

Museos en TikTok: estrategias clave para atraer a la Generación Z

Javier Iturralde de Bracamonte
y María Fragoso Mora

Javier Iturralde de Bracamonte es Gestor cultural, investigador y docente con más de 20 años de experiencia en la intersección entre cultura, tecnología y análisis de datos. Su trabajo se enfoca en el diseño de modelos innovadores de gestión cultural y estrategias de desarrollo de audiencias mediante inteligencia artificial y tecnologías emergentes. A través de su investigación y práctica, impulsa la transformación del ecosistema cultural, aprovechando la inteligencia de datos y la innovación tecnológica para redefinir la relación entre instituciones y audiencias en un entorno digital en constante evolución.

María Fragoso Mora es escritora, investigadora, educadora y gestora cultural con amplia experiencia en marketing, creación de contenidos y transformación digital de iniciativas culturales. Es doctora en Comunicación e Industrias Culturales por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV) y ha realizado estudios avanzados en Gestión Cultural y Marketing, incluyendo un MBA en Administración de Empresas y un Máster en Marketing Digital y Comercio Electrónico. Ha colaborado como profesora visitante en programas de posgrado en instituciones de prestigio, como la Universidad Politécnica de Valencia y la Universidad ECOTEC de Ecuador, donde ha impartido asignaturas sobre redes sociales, gestión cultural, producción artística, identidad corporativa y estrategias de gestión del talento humano.

La Generación Z —definida como las personas nacidas entre 1997 y 2012 (Pew Research Center, 2019)— muestra una marcada afinidad por plataformas digitales como TikTok, caracterizadas por su dinamismo, la brevedad de sus publicaciones y la posibilidad de co-crear contenido (Rodríguez, 2022); todos ellos elementos clave para captar el interés juvenil. A pesar de los intentos de restringir su uso en ciertos contextos políticos —como en Estados Unidos bajo la administración de Donald Trump en 2020— y de esfuerzos más recientes que han sido aplazados (Duffy, 2025), TikTok ha transformado la relación entre los museos y las audiencias jóvenes. Su impacto trasciende la comunicación digital, ya que los museos la utilizan como herramienta para fortalecer la vinculación con públicos jóvenes y estimular la visita presencial. Este estudio analiza las estrategias de tres museos líderes, el Sacramento History Museum, ubicado en Sacramento, California (EE. UU.); el Black Country Living Museum, en Dudley, Reino Unido; y el Metropolitan Museum of Art (The Met), en Nueva York (EE. UU.), en base al número de seguidores que tienen en TikTok para comprender cómo generan compromiso y valor añadido con la Generación Z. Se adopta un enfoque metodológico mixto que combina análisis de contenido, entrevistas en profundidad con responsables de comunicación y evaluación de indicadores cuantitativos obtenidos de Social Blade.

Este estudio es relevante porque, a pesar del creciente uso de las redes sociales por parte de museos e instituciones culturales, la literatura académica aún no ha explorado en profundidad el impacto específico de TikTok en la comunicación museística. Aunque existen estudios sobre redes sociales en este ámbito, la mayoría adoptan enfoques generalistas y transversales a distintas generaciones. Persiste, por tanto, una brecha en la comprensión de las estrategias más efectivas para captar y fidelizar a la Generación Z, así como en el análisis de la posible vinculación entre la producción de contenido digital y el aumento de visitas presenciales.

Este estudio adopta una perspectiva centrada en el análisis del uso de TikTok por parte de los museos con mayor número de seguidores, seleccionados en función de su alcance en la plataforma. El trabajo se enfoca en la relación que estas organizaciones establecen con la Generación Z, con el propósito de identificar las estrategias más eficaces y ofrecer una base teórica y aplicada que pueda orientar futuras acciones digitales en otras instituciones culturales.

El objetivo general es analizar las estrategias de comunicación desarrolladas por los tres museos seleccionados para vincularse con el público joven. De este propósito se derivan varios objetivos específicos: en primer lugar, examinar cómo estas organizaciones interpretan y abordan los intereses culturales de la Generación Z; en segundo lugar, identificar los formatos, contenidos y recursos propios de TikTok que generan mayores niveles de interacción; en tercer lugar, explorar las motivaciones y decisiones estratégicas que sustentan dichas prácticas a partir de entrevistas con sus responsables de comunicación; y, por último, analizar la posible relación entre la actividad en la plataforma y la evolución de las visitas presenciales.

En el presente estudio se examinó detalladamente la actividad en los museos mencionados durante tres meses, se analizaron sus estrategias narrativas, los formatos de vídeo predominantes, el uso de tendencias y *hashtags*, así como el nivel de interacción medido en «me gusta», comentarios y compartidos. Este análisis ofrece una visión sobre cómo estos museos adaptan su lenguaje y estética para captar la atención de la Generación Z, cuyo consumo de contenidos digitales es fragmentado y dinámico.

Para contextualizar los hallazgos previos se realizaron entrevistas semiestructuradas con especialistas en marketing digital de los museos seleccionados. Las entrevistas se llevaron a cabo mediante videoconferencias y correos electrónicos, y se centraron en los objetivos estratégicos de cada institución, las decisiones que guiaron su presencia en TikTok, los aprendizajes derivados de su experiencia, los principales desafíos identificados y las oportunidades de desarrollo asociadas a su estrategia digital.¹

Con el objetivo de complementar el análisis cualitativo, se recurrió a la plataforma Social Blade² para evaluar el rendimiento de las cuentas de TikTok de los museos seleccionados. Se recopilaron datos relativos al crecimiento del número de seguidores, la frecuencia de publicación y la tasa de *engagement*³, entendida como el nivel de interacción del público con el contenido a través de acciones como «me gusta», comentarios y compartidos. Uno de los principales hallazgos del análisis cuantitativo es que todas las cuentas presentan una calificación B +, lo que refleja una presencia digital activa y un impacto relevante dentro de la plataforma, si bien aún no alcanzan niveles de viralidad masiva.

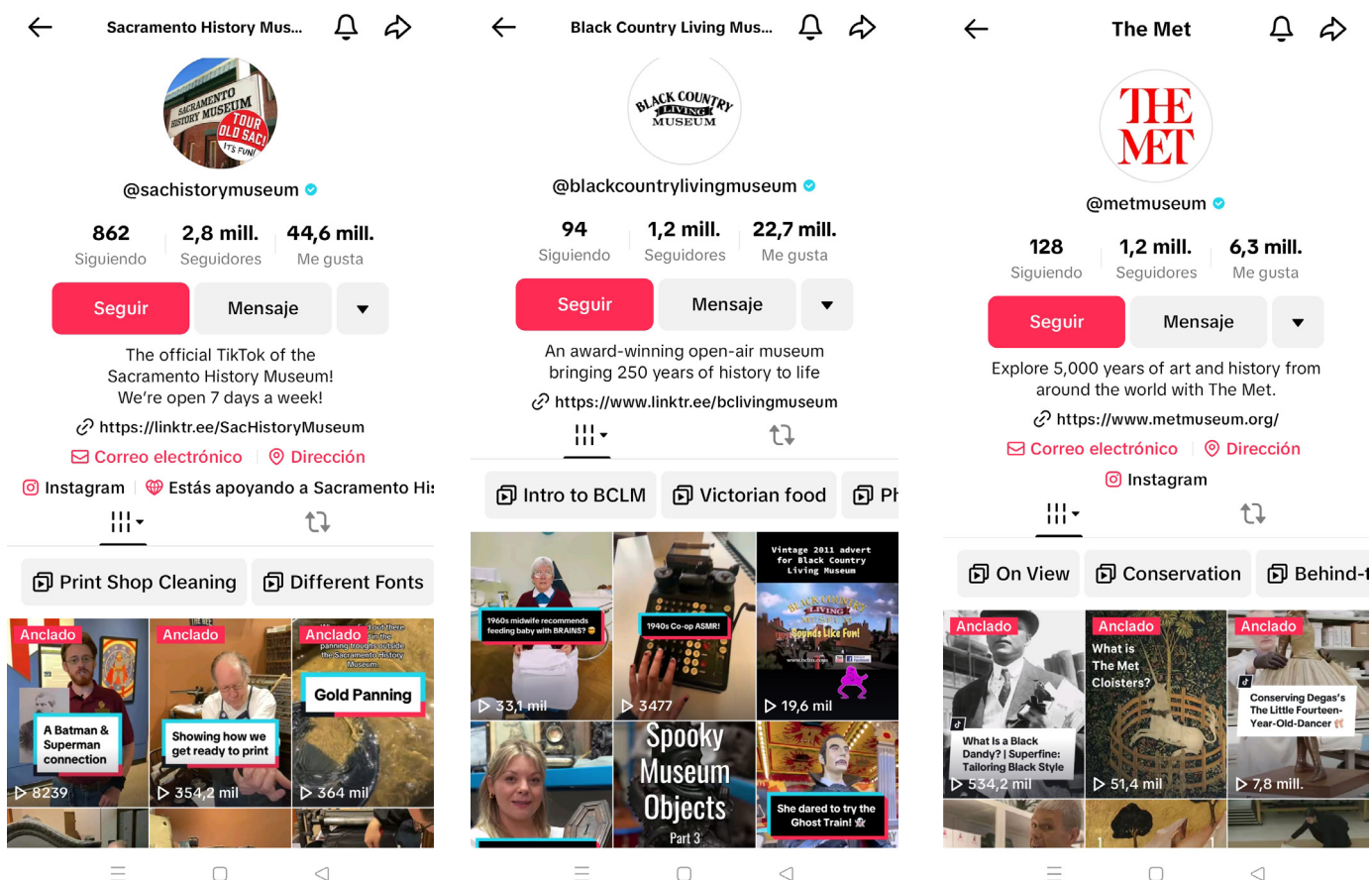


Fig. 1. Captura de pantalla de las cuentas de TikTok de los tres museos estudiados (@sachistorymuseum, @blackcountrylivingmuseum and @metmuseum). Consultadas entre el 11 y el 23 de noviembre de 2024.

A pesar de la profundidad del análisis, este estudio presenta ciertas limitaciones que deben ser tenidas en consideración. El alcance temporal se restringió a un período de tres meses, lo que podría no reflejar cambios recientes en las estrategias digitales implementadas por los museos. Además, la muestra analizada se limitó a tres instituciones, lo que dificulta la generalización de los hallazgos a otros contextos culturales. Debido al acceso limitado a las métricas internas —ya que el estudio se basó en datos públicos y en entrevistas con representantes de los museos— no fue posible obtener información específica en la mayoría de los casos, como las tasas de conversión o el impacto directo de las estrategias en TikTok sobre el tráfico a los museos. Con todo, existe la posibilidad de un sesgo en las entrevistas, dado que los testimonios provienen de profesionales directamente involucrados en la gestión de redes sociales, lo que podría influir en una percepción demasiado optimista de sus estrategias. No obstante, estas limitaciones no restan valor a los hallazgos, que constituyen una base sólida para comprender el uso de TikTok por parte de los museos y abren nuevas líneas de investigación sobre la importancia de esta plataforma para atraer a la Generación Z y fomentar relaciones significativas y duraderas con este público.

Estado del arte: la transformación digital de los museos; adaptación, innovación y conexión con nuevas audiencias

La transformación digital ha redefinido profundamente el sector cultural, obligando a los museos a adaptarse para mantener su relevancia social en un entorno cambiante. La pandemia de COVID-19 aceleró este proceso al obligar a instituciones tradicionalmente centradas en la experiencia presencial a trasladar parte de su actividad al entorno digital como estrategia de continuidad. Según la UNESCO (2019) y el Consejo Internacional de Museos (ICOM, 2019), aproximadamente el 95 % de los museos a nivel mundial cerraron temporalmente, y más de la mitad intensificaron su presencia en redes sociales y digitalizaron parte de sus colecciones. En Europa, la Network of European Museum Organisations (NEMO) informó que el 93 % de los museos cerraron

temporalmente, lo que impulsó una rápida adopción de soluciones tecnológicas para mantener el vínculo con sus comunidades.

Esta adaptación incluyó la implementación de visitas virtuales, podcasts y eventos en *streaming*, recursos que demostraron ser especialmente eficaces para captar la atención de audiencias más jóvenes, habituadas al entorno digital (Iturralde de Bracamonte, 2022). A pesar de las pérdidas económicas significativas durante la pandemia —con caídas de ingresos de hasta el 80 % en las industrias culturales y creativas (ICC) y más de 2,6 millones de empleos afectados— el sector mostró una notable resiliencia. La digitalización, que en 2019 representaba el 38 % de las ofertas culturales, se duplicó al 56 % en 2020, destacando la capacidad de adaptación y la importancia de las herramientas digitales para sostener dichas actividades (Triguboff, 2022).

Las plataformas digitales se consolidaron durante esta etapa como espacios clave para el consumo cultural. Definidas como «una puerta hacia casi todo» (Fundación Contemporánea, 2020), no solo afectaron la accesibilidad, sino también la experiencia del usuario. Por ejemplo, el estudio *Mapping the Creative Value Chains*, elaborado para la Comisión Europea, destaca que herramientas como la realidad virtual y el modelado 3D permiten a los museos superar las limitaciones físicas de sus instalaciones, ofreciendo un acceso global a sus colecciones (Comisión Europea, 2017). Ejemplos significativos como el del Museo del Prado —que durante el confinamiento registró cerca de dos millones de visitas virtuales— evidencian el potencial de los entornos digitales para sostener y expandir el interés público incluso en contextos de crisis. Asimismo, estrategias innovadoras como las de la Galería Uffizi en Florencia, que duplicó su número de visitantes jóvenes presencialmente en tres meses, reflejan cómo el uso de redes sociales puede ampliar la participación mediante contenidos más cercanos y dinámicos (Grijota, 2020).

Diversos estudios señalan que la Generación Z tiende a valorar experiencias culturales accesibles, participativas y dinámicas, así como formas de interacción directa con las personas y las narrativas que rodean las obras y a las propias instituciones (Ittelson, 2019; Iturralde de Bracamonte, 2022). Más que una contemplación exclusivamente pasiva, este grupo muestra una preferencia por propuestas que incorporen niveles de personalización e interactividad característicos del entorno digital, donde la participación inmediata —mediante comentarios, reacciones o compartidos— forma parte de la experiencia cultural. En relación con la integración de recursos tecnológicos en el espacio museístico, un estudio de 2023 indica que el 67 % de los jóvenes encuestados utilizó al menos una herramienta digital durante su visita; además, quienes recurrieron a estos recursos presentaron un 18 % más de probabilidades de participar en actividades sociales dentro del museo, lo que sugiere una disposición favorable hacia la incorporación de tecnología en la experiencia presencial (Vázquez, 2023).

En continuidad con este proceso de expansión digital, los museos comenzaron a consolidar comunidades en línea más activas, especialmente entre públicos jóvenes que, además de consumir contenidos, participaban mediante comentarios, retos y producción audiovisual propia (Iturralde de Bracamonte, 2023). Datos de TikTok correspondientes a 2021 muestran que el 67 % de los usuarios manifiesta mayor preferencia por publicaciones que incorporan músicas populares o elementos asociados a tendencias de la plataforma (Turner, 2022), lo que evidencia la importancia de adaptar los códigos comunicativos al entorno digital. Asimismo, la visibilidad del contenido depende en gran medida del uso estratégico de hashtags. En este contexto, diversas instituciones culturales reforzaron el empleo del formato breve, el humor y los contenidos detrás de cámaras como mecanismos para fomentar la participación de la Generación Z (Art Girls Jungle, 2021). Además, al alinear sus publicaciones con aniversarios emblemáticos o grandes exposiciones, algunos museos han logrado aumentar su número de seguidores en más de un 60 % al combinar TikTok con otras redes sociales (The Art Newspaper, 2023). Aquellos que han priorizado la autenticidad —mediante miradas sin filtros al día a día en el museo y el impulso al relato de experiencias por parte de los visitantes— han conseguido atraer a millones de seguidores de la Generación Z, lo que subraya el potencial de TikTok como herramienta de marketing cultural y de *engagement* (Tiqets for Venues Blog Team, 2022). Este intercambio bidireccional ha redefinido la relación entre las instituciones culturales y las audiencias jóvenes, fomentando la co-creación y un renovado sentido de pertenencia en los espacios públicos digitales (Ibacache, 2020; Forteza, 2024). Como señala Alonso-López (2022, p. 117), «TikTok emerge como un nuevo terreno social donde impera el contenido efímero y con alta carga visual»; investigaciones recientes destacan, además, su creciente papel en la expresión política y el activismo social de la juventud (Alonso-López, 2023).

Paralelamente, surgen estrategias institucionales que permiten vislumbrar una transformación estructural en la relación con estas audiencias. Iniciativas como *Tate Collective*, del Tate Modern, ejemplifican cómo los museos pueden desarrollar estrategias innovadoras que no solo buscan atraer a los jóvenes, sino que redefinen su rol dentro del museo. Este programa promueve la participación activa, permitiendo a los jóvenes opinar, crear y reorientar la oferta cultural mediante narrativas significativas y formatos interactivos (Tate Collective, 2020). Su éxito reside en la integración de hábitos digitales y estrategias presenciales, fomentando la co-creación de contenidos y empoderando a los jóvenes como generadores de narrativas artísticas. A través de redes sociales y eventos presenciales, *Tate Collective* refuerza la apropiación digital del museo, consolidándolo como un espacio dinámico y accesible donde la creatividad juvenil evoluciona en colaboración con artistas y curadores.

Más allá de la mera adaptación, los museos están revisando su misión en un contexto digitalizado, incorporando los valores y expectativas de las generaciones jóvenes con el fin de mantener su relevancia social y fortalecer su papel en el ecosistema cultural. Como señala Farago (2020), estas instituciones transitan de concepciones asociadas a «espacios estáticos» hacia modelos más interactivos que integran la tecnología para ampliar su alcance y sus formas de relación con la comunidad, consolidando así su función dentro del tejido cultural contemporáneo.

Un análisis de caso: el Sacramento History Museum (SHM), el Black Country Living Museum y el Metropolitan Museum of Art (Met)

El estudio se centra en tres museos seleccionados por su alcance en TikTok entre mayo y octubre de 2024, lo que permite analizar comparativamente sus estrategias de comunicación en la plataforma. A través de entrevistas realizadas con representantes de estas tres instituciones, hemos recopilado información sobre su misión, contexto histórico y tácticas empleadas en esta red social. Este análisis tiene como objetivo explorar sus métricas y desempeño en la plataforma para comprender en detalle cuáles son las estrategias clave que los han llevado a generar una comunidad tan significativa y comprometida.

El Sacramento History Museum (SHM) se ubica en el territorio ancestral de los Nisenan y otros pueblos nativos que habitaron el Valle de Sacramento, Estados Unidos. Este museo combina exposiciones con actividades interactivas y recorridos históricos que permiten a los visitantes comprender de manera tangible y educativa los eventos y figuras clave que definieron el desarrollo de la región. Por su parte, el Black Country Living Museum es un museo al aire libre que recrea la historia del Black Country, una de las primeras regiones industrializadas de Gran Bretaña. En sus 29 acres, los visitantes exploran reconstrucciones de edificios, interactúan con personajes históricos y descubren colecciones reconocidas por su importancia nacional. El museo ofrece una experiencia inmersiva con sonidos, olores y sabores que traen el pasado a la vida. Finalmente, el Metropolitan Museum of Art (The Met), fundado en 1870 en Nueva York, cuenta con dos ubicaciones emblemáticas, The Met Fifth Avenue and The Met Cloisters. Su vasta colección incluye millones de objetos que abarcan más de 5.000 años de historia. Su misión es «conectar a las personas con la creatividad, el conocimiento y las ideas a través de las obras de arte», buscando democratizar el acceso al arte y la cultura para públicos de todas las edades y orígenes (The Metropolitan Museum of Art, s.f.).

En el análisis de los indicadores cuantitativos de TikTok se evidencian claras diferencias en el desempeño de las tres instituciones, si bien todas comparten una calificación B+ en Social Blade. Esta puntuación —ubicada en una escala que va de D (muy bajo) a A (muy alto)— indica que las estrategias de contenido son consistentes y logran un posicionamiento sólido dentro de sus respectivas comunidades digitales. La calificación B+ refleja un rendimiento estable y un crecimiento orgánico sostenido en entornos digitales altamente competitivos, consolidando la presencia de estas instituciones en el ecosistema cultural virtual. No obstante, esta clasificación también sugiere que existe un margen de mejora en términos de alcance y viralización.

Un caso destacado es el del Sacramento History Museum, cuya estrategia de comunicación digital ha alcanzado una amplia visibilidad en TikTok. En el momento del estudio, la cuenta registraba 2,8 millones de seguidores y más de 44 millones de «me gusta» (véase Fig. 1), cifras que evidencian un elevado nivel de alcance entre públicos jóvenes. El crecimiento de su cuenta se asocia con una política de publicaciones frecuentes, que permite mantener una visibilidad constante en la plataforma y establecer un vínculo sostenido con su comuni-

dad digital. Aunque el alcance individual de cada vídeo puede diluirse en el volumen total de publicaciones, la consistencia y autenticidad del contenido han favorecido una sólida construcción de marca.

Aunque el Black Country Living Museum cuenta con menos de la mitad de los seguidores que el Sacramento History Museum, destaca por una tasa de *engagement* del 7,5 %, lo que refleja un alto nivel de interacción en relación con su base de seguidores. Su cuenta de TikTok reúne 1,2 millones de seguidores, 22,7 millones de «me gusta» y solo 252 publicaciones, pero cada vídeo genera un promedio cercano a los 90.000 «me gusta». Estas cifras sugieren que cada publicación individual tiene un impacto significativamente mayor, lo que evidencia una estrategia centrada en la calidad del contenido.

Por otro lado, The Met, con la misma base de seguidores, ha logrado 6,3 millones de «me gusta» en 302 publicaciones, lo que resulta en un promedio de 21.000 «likes» por vídeo. A pesar de la adaptación de su extenso legado artístico a formatos visualmente atractivos y accesibles, la interacción es moderada, sugiriendo que su estrategia podría beneficiarse de ajustes para incrementar la participación de la audiencia.

En resumen, el Sacramento History Museum lidera en alcance y visibilidad, mientras que el Black Country Living Museum sobresale en el *engagement* con la audiencia. The Met, aunque presenta un desempeño intermedio, tiene margen para optimizar su estrategia y aumentar la interacción en TikTok.

El Sacramento History Museum: estrategias innovadoras para conectar con la Generación Z

En el verano de 2020, el Sacramento History Museum (SHM) decidió empezar en TikTok, y uno de sus primeros vídeos, que presentaba una imprenta tradicional, se hizo viral. Este vídeo, protagonizado por Howard, un empleado inicialmente ajeno a TikTok, mostraba de manera práctica cómo funcionaba la imprenta, capturando la atención del público masivamente. A pesar de que, según Jared Jones, *social media manager* del museo, las visitas han disminuido debido al auge de otras plataformas, el museo registra un promedio de 10.000 vistas por vídeo y acumula más de 750 millones de vistas totales, una cifra notablemente superior a la población total de Estados Unidos.

Jones identifica tres factores que explican el alcance de los vídeos protagonizados por Howard: su perfil generacional poco habitual en una plataforma mayoritariamente juvenil; la demostración práctica de técnicas de impresión tradicionales, que favorece la contextualización histórica; y el uso de humor y juegos de palabras vinculados al proceso tipográfico.⁴

Esta combinación resultó tan efectiva que entre noviembre de 2020 y marzo de 2021 el museo alcanzó un millón de seguidores en TikTok. Jones destaca que esta experiencia ofrece lecciones clave para que otros museos puedan establecer vinculación con la Generación Z, una audiencia que representa el 73 % de sus seguidores, de los cuales solo el 70 % residen en Estados Unidos.

El equipo detrás de la cuenta de TikTok es reducido. Jones lidera la creación de contenido, desde la ideación hasta la publicación, con apoyo ocasional de becarios. En cuanto a su estrategia, los vídeos que incluyen juegos de palabras, frases relacionadas con la impresión, tendencias populares o colaboraciones con *influencers* como Santa J. Claus o el equipo profesional de baloncesto de los Sacramento Kings han demostrado resonar con su audiencia. Responder a las preguntas de los seguidores también forma parte fundamental de su estrategia, ya que les permite generar ideas basadas en los intereses de su audiencia.

Aunque el museo no dispone de datos que permitan establecer una relación causal directa entre su actividad en TikTok y el aumento de la asistencia presencial —ya que los visitantes rara vez mencionan la plataforma como fuente de información, posiblemente por preocupaciones relacionadas con la privacidad o con una posible prohibición de TikTok—, ha registrado un incremento en las ventas en línea y las donaciones, que atribuye, al menos parcialmente, a la mayor visibilidad obtenida en la plataforma.

Además, han identificado un cambio en el perfil de sus visitantes tras el confinamiento: en lugar de que los adultos lleven a los jóvenes al museo, ahora son los jóvenes quienes motivan a sus familias a asistir después de

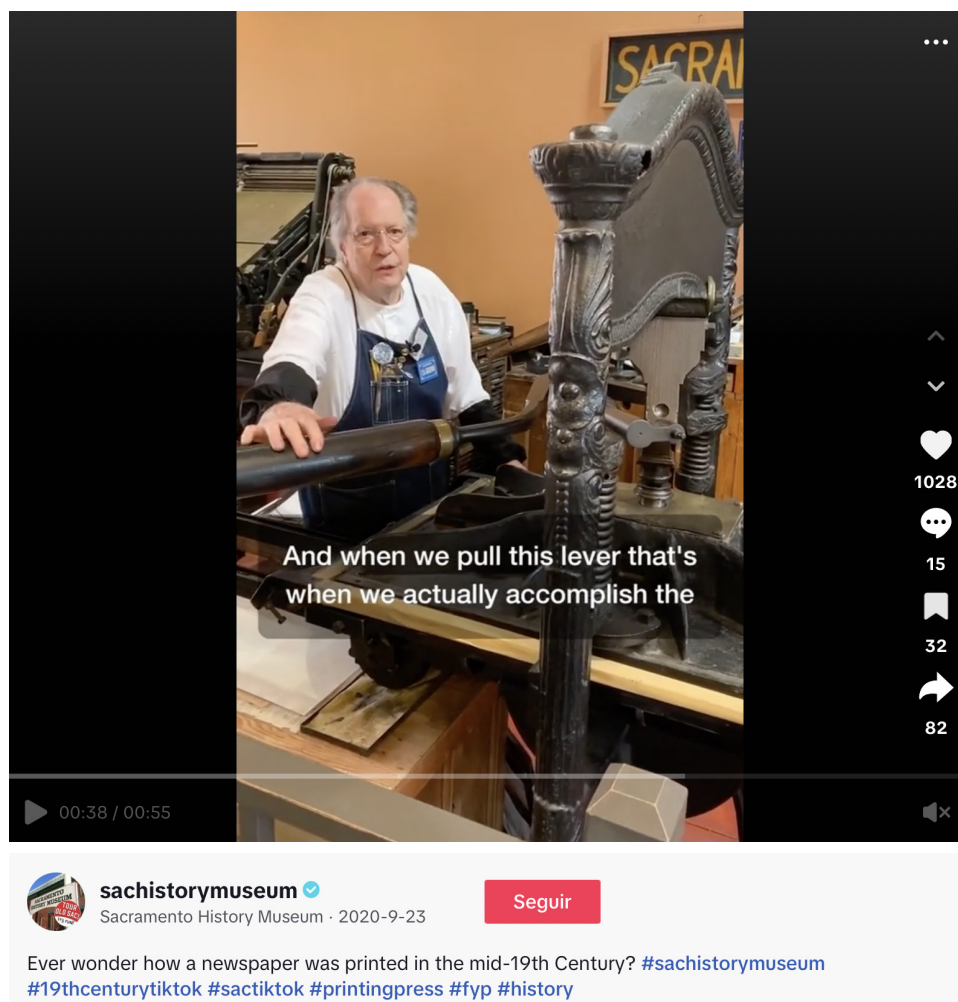


Fig. 2. Imagen vía @sachistorymuseum en TikTok. Cortesía del Sacramento History Museum, Sacramento, California

ver los vídeos. Jones estima que entre el 15 % y el 30 % de los visitantes diarios acuden al museo influidos por los contenidos publicados en TikTok, lo que equivale aproximadamente a entre 25 y 60 personas al día. Según la institución, una parte significativa de estos visitantes manifiesta interés por conocer los espacios de grabación o interactuar con los protagonistas de los vídeos. No obstante, esta focalización en un elemento específico de la colección plantea el desafío de equilibrar la visibilidad de la imprenta con la difusión de otros ámbitos del museo.

Estrategia del Black Country Living Museum: conectar con la Generación Z a través de hechos históricos adaptados a tendencias actuales

El Black Country Living Museum ha desarrollado una estrategia de presencia continua en redes sociales, buscando comprender y establecer vinculación con los intereses de la Generación Z. Se recomendó, desde el equipo de comunicación del museo, a los *social media managers* que utilizaran TikTok a nivel personal, con el objetivo de familiarizarse con las tendencias y desarrollar contenidos alineados con esta generación. Además, herramientas como encuestas y análisis de redes sociales les han ayudado a identificar preferencias y ajustar su estrategia de manera eficaz.

Para potenciar su presencia en TikTok, el equipo de audiencias y comunicación lidera la creación de contenido en colaboración con otros departamentos, como el de colecciones, investigación e interpretación, junto con el de operaciones. Este enfoque interdepartamental asegura que las ideas no solo sean creativas, sino también coherentes con los valores del museo y las tendencias de la plataforma. Aunque los cambios organizativos han reducido la frecuencia de publicación, el museo mantiene una estrategia digital orientada a la diversificación de sus públicos.

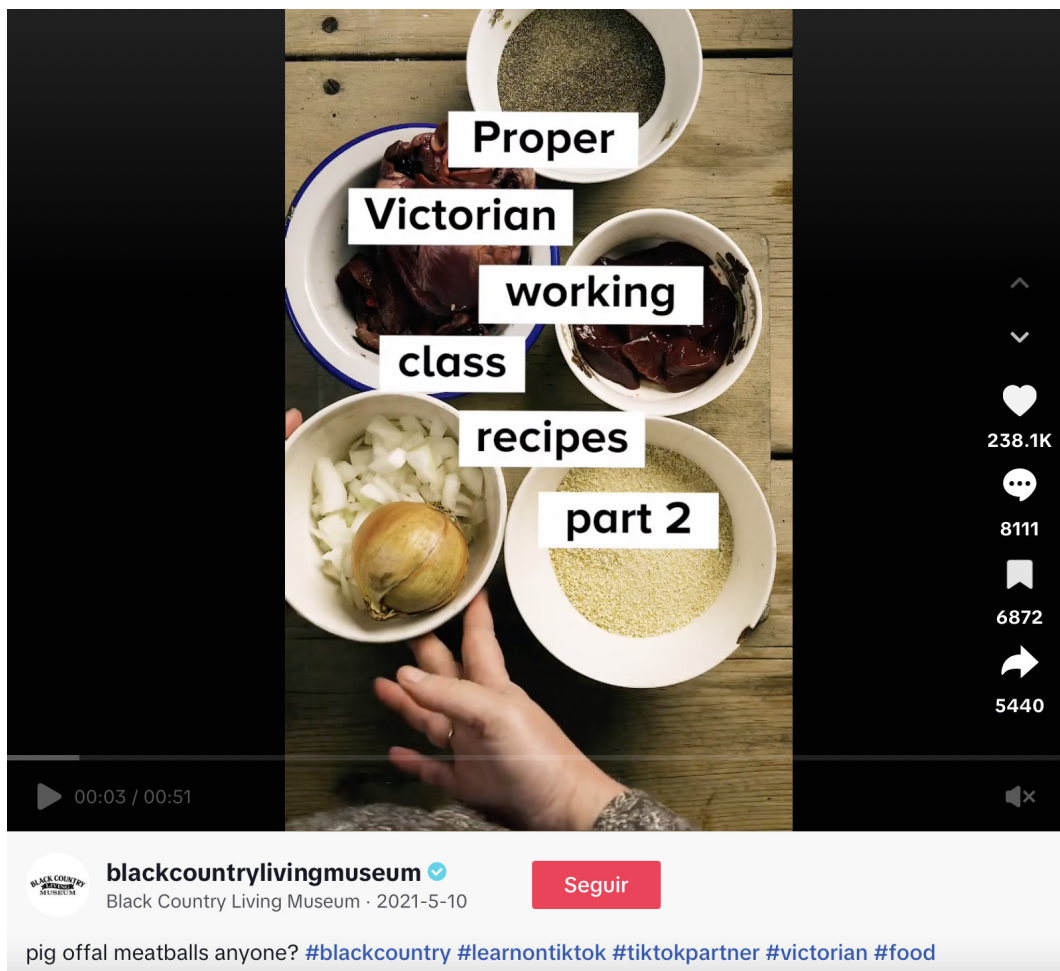


Fig. 3. Imagen vía @blackcountrylivingmuseum en TikTok. Cortesía del Black Country Living Museum, Dudley, West Midlands, Reino Unido.

Durante el periodo de mayor crecimiento de su comunidad en esta plataforma, el museo identificó varios temas y tipos de publicaciones que resonaron especialmente con el público más joven: **1) justicia social**, con vídeos sobre temas históricos como las sufragistas, los derechos laborales y los cambios en las actitudes sociales; **2) humor histórico**, mediante vídeos con remedios curiosos y hechos del pasado adaptados a tendencias actuales; **3) recetas históricas**, usando formatos modernos para recrear recetas antiguas (véase Fig. 3); y **4) detrás de cámaras**, con recopilaciones que muestran el museo desde una perspectiva más personal.

El museo también ha aprovechado funcionalidades específicas de TikTok, como sonidos en tendencia y vídeos #POV⁵, para adaptar su colección a un formato accesible y atractivo. Un ejemplo destacado fue un vídeo viral sobre moda histórica que combinó trajes antiguos con música de K-Pop (Pop Coreano), logrando conectar con audiencias jóvenes y diversas.

Aunque han experimentado con prescriptores, los resultados que han obtenido han sido variables. Por ejemplo, una promoción orgánica con una *influencer* de moda de los años 50 y otra con un *influencer* de viajes no generaron un impacto significativo en seguidores o visitas, sugiriendo que estas estrategias, aunque útiles para visibilidad, no siempre garantizan un retorno tangible.

La interacción con los seguidores ha sido esencial para establecer una comunidad activa en TikTok. Aunque el museo no ha explorado en profundidad funciones interactivas como las encuestas o las transmisiones en vivo, el tono relajado y humorístico de las conversaciones en la sección de comentarios de las publicaciones ha contribuido a crear una personalidad de marca única para su cuenta, muy alineada con la naturaleza informal de la plataforma.

Inicialmente, el museo evaluaba su éxito en TikTok a través de métricas simples como vistas y seguidores. Sin embargo, medir cómo esto impacta en ventas de entradas o asistencia ha sido un desafío. Encuestas realizadas

después de la visita revelaron que aproximadamente el 2 % de los visitantes mencionaron TikTok como un factor determinante a la hora de tomar la decisión de visitar el museo. Aunque esta cifra puede parecer baja, demuestra el potencial de la plataforma como herramienta de concienciación para llevar las actividades del museo más allá de su audiencia local.

Estrategias de contenido efectivo del Met: conexión emocional y creatividad

El Museo Metropolitano de Arte (The Met) ha orientado parte de su estrategia digital hacia la Generación Z, un público que valora la autenticidad, la inclusividad y la cercanía en los contenidos culturales. La institución ha identificado un interés particular por propuestas que articulan el arte con referencias contemporáneas, como la cultura popular y el humor. Este enfoque ha favorecido una aproximación a este segmento sin desatender la misión institucional, mediante una presencia específica y coherente en TikTok.

Para mantenerse al tanto de las preferencias de esta audiencia, The Met emplea herramientas de análisis de redes sociales, seguimiento de interacciones y monitoreo de tendencias. La institución utiliza TikTok no solo para adaptarse a las tendencias de la red, sino también para reinterpretarlas de manera que reflejen su identidad organizacional. Esto les permite generar puntos de entrada accesibles que motiven a la audiencia a profundizar en todos los temas planteados por esta organización.

La plataforma permite a The Met responder a cuestiones prácticas vinculadas a eventos como la *Date Night*, incluyendo aspectos relacionados con la vestimenta, el precio de las entradas y otros elementos logísticos. Esta información contribuye a reducir incertidumbres y a facilitar la planificación de la visita por parte del público joven.

El equipo de redes sociales de The Met trabaja en estrecha colaboración con los departamentos de comisariado y educación para garantizar que el contenido sea atractivo, riguroso y, al mismo tiempo, esté alineado con los objetivos institucionales del museo. Esta estructura centralizada asegura una voz organizacional coherente que se adapta dinámicamente a las exigencias de TikTok y de su comunidad.

Según este museo, los tipos de contenido que han demostrado ser más efectivos son los siguientes: **1) Detrás de cámaras:** vídeos que muestran el proceso de conservación, cuidado de colecciones y la vida diaria dentro del museo; **2) Contenido educativo accesible:** explicaciones sobre arte y exposiciones en formatos breves pero informativos; **3) Historias personales:** relatos sobre el personal del museo, artistas y visitantes que generan conexión emocional; **4) Moda y arte:** contenido relacionado con *The Costume Institute*, que conecta con la historia y la actualidad del mundo de la moda.

Un ejemplo destacado es el vídeo *How Do You Clean a Medieval Tapestry?* (¿Cómo se limpia un tapiz medieval?), en el que The Met adaptó la tendencia #RugCleaning para explicar de forma educativa el proceso de conservación del arte medieval (véase Fig. 4). Este enfoque creativo, como explica Karen Vidangos, directora sénior de marketing en redes sociales del Metropolitan Museum of Art, refleja la estrategia del museo para atraer a audiencias más amplias mediante formatos culturalmente relevantes, sin renunciar al valor educativo. Este formato consiste en mostrar el proceso de limpieza profunda de alfombras o tapices mediante una presentación visual detallada y progresiva, lo que ha favorecido su viralidad debido a su efecto relajante y a su proximidad estética con el contenido ASMR (Respuesta Sensorial Meridiana Autónoma).

The Met también maximiza la interacción en TikTok mediante el uso de herramientas como audios en tendencia, subtítulos, hashtags populares y memes virales, que adapta a su propia programación y a las temáticas de sus exposiciones. Este enfoque asegura que su contenido sea accesible y visible, mientras conserva el rigor y el valor cultural de sus mensajes.

Según los aportes de nuestra fuente en el Departamento de Comunicación del Metropolitan Museum of Art —concretamente de la ya mencionada Karen Vidangos— el museo selecciona cuidadosamente a los creadores de contenido que comparten su misión, los cuales suelen contar con audiencias comprometidas. Estas colaboraciones les han permitido llegar a nuevos nichos de audiencia aumentando, de este modo, su visibilidad. Estas

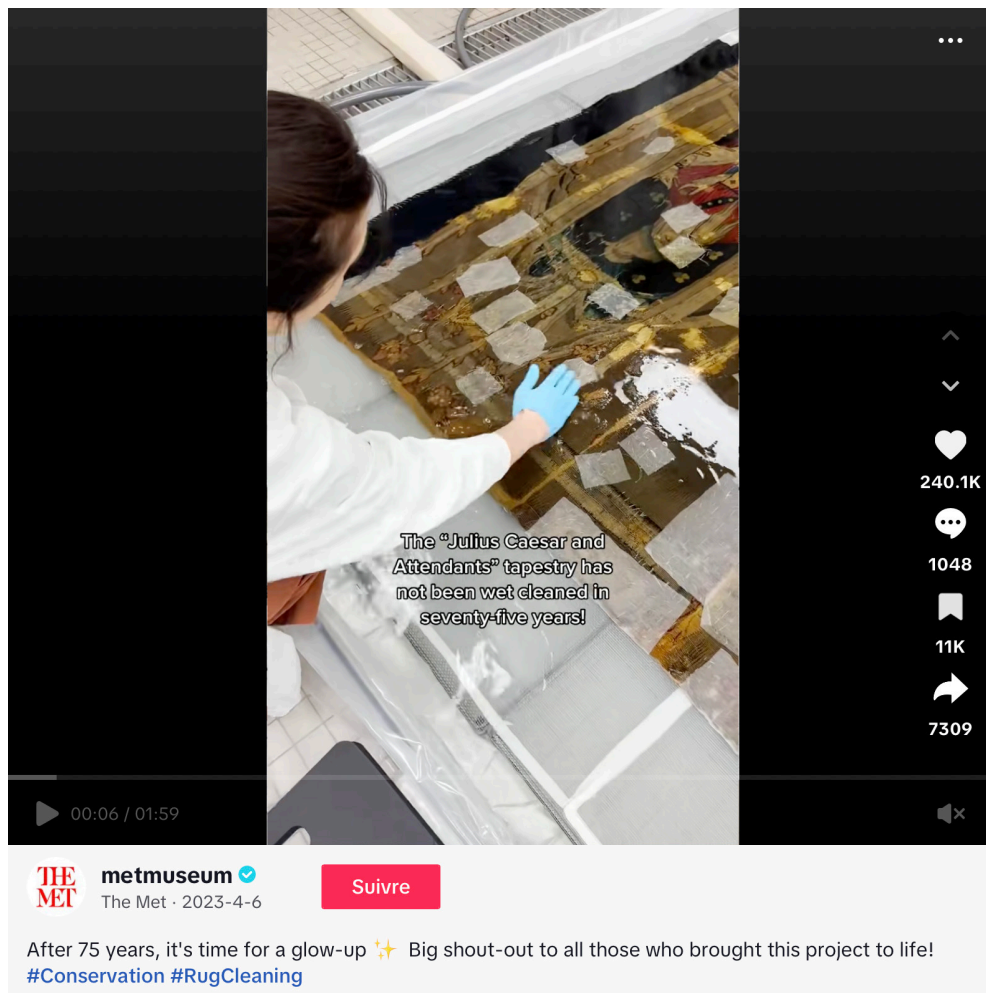


Fig. 4. Imagen vía @metmuseum en TikTok. Cortesía del Museo Metropolitano de Arte, Ciudad de Nueva York

iniciativas suelen incluir visitas presenciales al museo y la co-creación de contenido que refleje la experiencia de The Met, fortaleciendo así el vínculo entre la institución y su comunidad digital.

The Met prioriza la interacción con sus seguidores, fomentando conversaciones activas en la sección de comentarios en las publicaciones y creando contenido basado en preguntas o solicitudes del público. Este enfoque no solo mejora la visibilidad, sino que posiciona al museo como un espacio inclusivo, accesible y cercano. Más allá del crecimiento en número de seguidores, The Met evalúa su éxito en TikTok mediante métricas de interacción, como «me gusta», comentarios, compartidos y tiempo de visualización. Estas métricas les permiten medir si el contenido realmente conecta con la audiencia, ajustando continuamente su estrategia para generar un impacto duradero. Aunque The Met espera que su contenido motive visitas al museo, su principal objetivo en TikTok es generar conciencia de marca y educar a su audiencia global sobre su colección y sus exposiciones. Este enfoque convierte esta plataforma en una herramienta clave para extender la influencia del museo más allá de sus muros físicos, conectando con una comunidad global de manera significativa y duradera.

Buenas prácticas

El análisis realizado permite identificar diversos elementos estratégicos que han mostrado eficacia en el uso de TikTok por parte de los museos estudiados. Entre ellos destaca la colaboración entre comisarios, conservadores y el equipo de redes sociales en la generación de contenidos, lo que favorece que incluso las piezas de carácter más informal mantengan coherencia con el rigor institucional. Asimismo, se observan otros factores recurrentes en la gestión de la plataforma:

Autenticidad y conexión emocional: Una característica central que une a estas instituciones es su capacidad para presentarse como accesibles, auténticas y humanas. En lugar de adoptar un tono distante, promocional o puramente

educativo, los equipos detrás de las cuentas de TikTok han optado por una voz amigable y cercana. Esto les permite vincularse emocionalmente con su audiencia, haciendo que los seguidores sientan que están interactuando con personas reales y no solo con una institución. Por ejemplo, el Sacramento History Museum utiliza el humor y el carisma de sus empleados, como Howard, quien interpreta a un impresor del siglo XIX para contar historias de forma entretenida. Este enfoque transforma datos históricos en experiencias narrativas memorables que atraen a públicos diversos.

Uso estratégico de tendencias digitales: La evidencia recogida indica que el uso estratégico de tendencias digitales facilita la inserción del contenido cultural en las lógicas de circulación propias de la plataforma. Ya sea a través de memes, sonidos populares o desafíos virales, han encontrado maneras de conectar las dinámicas efímeras de la plataforma con sus propias historias y colecciones. Un ejemplo claro es The Met, que convirtió la tendencia #RugCleaning en un vídeo educativo sobre la conservación de tapices medievales, mientras que el Black Country Living Museum utiliza sonidos en tendencia para dar vida a eventos históricos, como los movimientos sufragistas.

Diversificación del contenido: La variedad es otra clave del éxito. Estos museos no se limitan a un solo tipo de contenido, sino que exploran distintas temáticas, lo que les permite atraer a diversas audiencias. Por ejemplo, un vistazo al trabajo interno del museo, tras las cámaras, como el proceso de conservación de arte en The Met o la impresión de documentos históricos en el Sacramento History Museum. Otro ejemplo de contenido ampliamente utilizado por estas organizaciones son los empleados y visitantes, humanizando sus espacios y mostrando la pasión de quienes trabajan allí. El Sacramento History Museum ha capitalizado especialmente en las narrativas personales y las personalidades únicas de su equipo, mientras que el Black Country Living Museum utiliza recreaciones teatrales para dar vida a los periodos históricos de una forma atractiva e inmersiva.

Narrativa teatral y humor: El Black Country Living Museum destaca por integrar la representación teatral y el humor en su estrategia de contenidos. El personal y los creadores encarnan a personajes históricos en escenas con guion, utilizando vestuario, diálogos y narraciones para transportar al público a través del tiempo. Esta combinación de precisión y entretenimiento da como resultado un contenido educativo muy atractivo, que hace que el complejo material histórico resulte accesible para los nativos digitales.

Colaboración entre equipos internos: Otro factor crucial es la colaboración efectiva entre los departamentos de comunicación, curaduría y educación. Esto permite que los contenidos no solo sean atractivos, sino también fieles a los valores y objetivos de cada institución. Por ejemplo, en The Met las ideas para TikTok surgen de un trabajo conjunto entre comisarios, conservadores y el equipo de redes sociales.

Interacción con la comunidad digital: Estos museos también han entendido que TikTok no es solo una plataforma para compartir contenido, sino un espacio para construir comunidad. A través de respuestas a comentarios, preguntas interactivas y la creación de contenido basado en las solicitudes de los seguidores, han logrado fomentar una relación bidireccional con su audiencia. Este enfoque no solo aumenta la participación, sino que también posiciona a los museos como instituciones inclusivas y receptivas.

Métricas que van más allá de los indicadores habituales: Aunque los seguidores y el número de visualizaciones son indicadores importantes, estos museos han optado por priorizar métricas que consideran más significativas, como el tiempo de visualización, la profundidad de los comentarios y las interacciones repetidas. Estos indicadores ofrecen una mejor perspectiva de la repercusión del contenido y sirven de base para el perfeccionamiento continuo de la estrategia. No obstante, la relación entre el éxito en TikTok y el aumento del tráfico de visitantes sigue siendo compleja y merece un estudio más detallado.

Relevancia cultural e impacto social: Finalmente, lo que une a estas tres instituciones es su capacidad para transformar TikTok en una herramienta más allá del entretenimiento o la promoción del museo. Han utilizado la plataforma para fomentar la educación, celebrar la diversidad y subrayar la relevancia cultural del pasado en el presente. Desde abordar temas de justicia social en el Black Country Living Museum hasta explorar la

conexión entre la moda histórica y contemporánea en The Met, y hacer que la historia local cobre vida en el Sacramento History Museum, estos museos han logrado hacer que el arte y la historia sean relevantes y accesibles para una nueva generación, adaptando tanto las temáticas como las formas de narrativa a sus intereses.

En resumen, el uso estratégico de TikTok por parte de estos museos ilustra la adaptación exitosa de la plataforma a los ecosistemas de comunicación contemporáneos, donde la relevancia, la creatividad y el compromiso son fundamentales para la participación cultural. Al integrar el dominio de la plataforma, la misión institucional y las narrativas orientadas a los jóvenes, estas prácticas ofrecen una hoja de ruta para otras instituciones culturales que buscan fomentar relaciones sostenibles e intergeneracionales con públicos emergentes en la era digital.

Una propuesta metodológica

Tras ofrecer un análisis de los casos prácticos, presentamos ahora una metodología estructurada para diseñar y evaluar de forma integral estrategias en redes sociales a través de las cuales los museos puedan atraer de manera eficaz al público de la Generación Z, especialmente en plataformas como TikTok. Este enfoque hace hincapié en la importancia de comprender los hábitos digitales y los patrones de consumo cultural de la Generación Z, y combina técnicas de análisis de contenido digital, métricas de *engagement* y *feedback* de usuarios para comprender tanto el impacto del contenido generado como la efectividad de las estrategias empleadas. La propuesta se centra en los siguientes componentes clave:

Identificación de la propuesta de valor del museo: El primer paso consiste en clarificar y definir la propuesta de valor única que ofrece el museo. Esto incluye una evaluación profunda de sus colecciones, su misión y el impacto cultural que busca tener. En esta fase, se identifican los aspectos distintivos que pueden resonar específicamente con los valores de la Generación Z, como la autenticidad, la inclusión y el compromiso social. Este análisis inicial servirá como base sobre la que se construirán todas las estrategias de comunicación.

Conocimiento de la Generación Z, de sus hábitos digitales y de consumo cultural: Con la propuesta de valor definida, el siguiente paso es establecer cómo se puede traducir y comunicar esta propuesta en términos que generen conexión emocional y relevancia para la Generación Z. Esto implica encontrar puntos de contacto donde los valores de esta generación —como la sostenibilidad, la diversidad y la accesibilidad digital— se integren naturalmente con la misión y las actividades del museo. Este enfoque permite que el museo no solo exponga sus cualidades esenciales, sino que también las enmarque de una forma que sea significativa para el público joven. Es fundamental, por lo tanto, comprender las características de la Generación Z, quienes han crecido en un entorno digital y están acostumbrados a consumir contenido de forma rápida y visual.

Análisis de contenido: Realizar un análisis cualitativo y cuantitativo del contenido publicado en las redes sociales de museos objeto de análisis, similares en tamaño o temática. Mediante el uso de vídeos cortos —el formato de contenido principal de la plataforma— junto con otras herramientas interactivas, estas instituciones son capaces de convertir temas relacionados con el arte o la historia en experiencias educativas, entretenidas y atractivas. Examinar las características de los vídeos, tales como temas abordados, tono, uso de tendencias, técnicas narrativas, y formatos (tutoriales, *behind-the-scenes*, recreaciones históricas, etc.), así como el tipo de interacción (*likes*, comentarios, *duets* —una función de TikTok que permite a los usuarios grabar vídeos en paralelo con contenido existente— y *shares*) que generan sus contenidos.

Métricas de engagement: Recopilar datos de interacción para cada publicación, incluyendo visualizaciones, likes, comentarios y compartidos. Evaluar estas métricas en relación con el tipo de contenido, la frecuencia de publicación y el uso de características específicas de TikTok (como efectos, música y challenges). Comparar estas métricas con la media de *engagement* para la plataforma y el sector.

Análisis de las audiencias a lo largo de las campañas: Identificar y caracterizar el perfil demográfico de los usuarios que interactúan con las publicaciones, poniendo especial énfasis en la Generación Z. Este análisis puede incluir el uso de herramientas de análisis de redes sociales que ofrezcan información sobre la edad, gé-

nero y ubicación de los seguidores, así como los intereses comunes dentro de esta audiencia. En este apartado, se incluyen dos subapartados más que permiten reconocer más de cerca la interacción de la audiencia:

- o *Feedback de usuarios*: Analizar los comentarios y reacciones de los usuarios para identificar patrones de percepción y temas de interés recurrentes. Se puede emplear análisis de sentimientos para identificar respuestas positivas, negativas o neutras, y así evaluar la resonancia emocional de los contenidos y el impacto educativo y cultural percibido por la audiencia.
- o *Encuestas y entrevistas a la audiencia*: realizar encuestas y entrevistas a jóvenes de la Generación Z para complementar el análisis cuantitativo con una visión cualitativa de sus intereses y expectativas. Incluir preguntas sobre cómo perciben el contenido del museo, en qué medida lo consideran atractivo y educativo, y qué tipo de contenidos desearían ver.

Elaboración del plan de acción: Para complementar la propuesta metodológica, se sugiere la creación de un plan de acción ajustado a sus necesidades y objetivos estratégicos en relación con la Generación Z. Este plan de acción incluirá recomendaciones detalladas basadas en los hallazgos de la fase de análisis, con un enfoque en optimizar su presencia en redes sociales, especialmente en TikTok. Se compondrá de tácticas de contenido adaptadas a la identidad de cada museo, estrategias de *engagement* para fortalecer la relación con el público joven, y un calendario de publicaciones que considere las tendencias de la plataforma y las características de la audiencia objetivo. Además, el plan de acción debe integrar indicadores clave de rendimiento (*KPIs*) específicos, que permitan medir la efectividad de las estrategias implementadas y ajustar el enfoque según la respuesta del público, asegurando así un proceso de mejora continua en la conexión con esta audiencia.

«Movimiento cíclico»: Tras la implementación del plan de acción, el siguiente paso en la propuesta metodológica es la adopción de un «movimiento cíclico» en el que se reinicie el proceso de análisis de contenido. Esta fase implica regresar al punto de partida, evaluando nuevamente el impacto de las estrategias de contenido en redes sociales para identificar cambios en la respuesta de la audiencia y posibles ajustes. Este enfoque permite una retroalimentación continua, donde las lecciones aprendidas de la primera fase informan la creación de contenido futuro, mejorando de forma progresiva la efectividad de la estrategia. En cada ciclo se vuelve a revisar el rendimiento de las publicaciones y el *engagement* alcanzado, analizando si el contenido sigue siendo relevante para la audiencia de la Generación Z o si es necesario introducir elementos nuevos que se alineen con las tendencias emergentes. Al establecer este ciclo de análisis y ajuste, el museo no solo optimiza su relación con la audiencia joven, sino que también se adapta a la evolución dinámica de las redes sociales, garantizando así un enfoque estratégico flexible y en constante evolución.

El gráfico de esta página (Fig. 5) ilustra el flujo de trabajo a seguir dentro de la metodología propuesta. La metodología propuesta permitirá a los museos y otras entidades culturales adaptar y mejorar sus prácticas, lo que a su vez les facilitará una conexión más significativa con las nuevas generaciones a través de TikTok.

Conclusión

El presente estudio ha tenido como objetivo analizar las estrategias de comunicación desarrolladas por el Sacramento History Museum, el Black Country Living Museum y el Metropolitan Museum of Art en TikTok para establecer vínculos significativos con la Generación Z. A partir del análisis realizado, los resultados indican que las instituciones estudiadas han ajustado sus narrativas, formatos audiovisuales y recursos propios de la plataforma a las dinámicas de consumo cultural de este grupo etario, caracterizadas por la preferencia por experiencias accesibles, interactivas y participativas (Grijota, 2020; Ittelson, 2019).

En relación con el segundo objetivo, se han identificado formatos de contenido —como la adaptación a tendencias, el uso estratégico de hashtags y las narrativas que fomentan la participación— que generan niveles elevados de interacción a través de comentarios, compartidos y reacciones. Estos elementos evidencian que TikTok puede funcionar como un entorno que favorece la co-creación simbólica y la construcción de comunidades digitales en torno a las instituciones culturales (Alonso-López, 2022; Forteza, 2024). Las entrevistas



Fig. 5. Metodología propuesta para establecer vinculación con la generación Z a través de TikTok. © Javier Iturralde de Bracamonte y María Frago Mora

realizadas con responsables de comunicación han permitido, además, contextualizar estas prácticas y comprender las decisiones estratégicas que las sustentan, poniendo de relieve una orientación compartida hacia la innovación y la proximidad con el público joven.

Por último, el estudio ha explorado la posible relación entre el grado de interacción digital y la asistencia presencial. Si bien no es posible establecer una relación causal directa, los resultados sugieren que las estrategias de narración digital pueden contribuir a fortalecer el vínculo entre los museos y sus comunidades, así como a incentivar la visita física. En este sentido, TikTok no debe entenderse únicamente como un canal de difusión, sino como un espacio de mediación cultural que articula nuevas formas de relación entre las instituciones museísticas y sus públicos en el entorno digital contemporáneo (Farago, 2020; Grijota, 2020).

Futuras líneas de investigación

Este estudio abre la puerta a varias direcciones para futuras investigaciones en la intersección entre museos y redes sociales. Una línea de investigación clave sería analizar el impacto a largo plazo de TikTok en la generación de nuevos visitantes presenciales, explorando cómo la interacción digital influye en el interés de la Generación Z por visitar los museos en persona. Otra posible línea es la comparación entre diferentes plataformas sociales, como Instagram, YouTube y TikTok, para determinar cuál es más efectiva en la conexión con audiencias jóvenes y qué particularidades ofrecen en el sector cultural.

Además, el análisis de la co-creación de contenido con la audiencia podría ser otra área relevante, ya que muchos museos están comenzando a incorporar aportes de los usuarios en sus narrativas digitales. Estudiar la interacción entre los museos y sus seguidores en la creación de contenido colaborativo podría ofrecer ideas valiosas para el diseño de estrategias de participación digital. Por último, una investigación como la presente sobre la eficacia de los prescriptores en la percepción de los museos y en la atracción de nuevas audiencias permite entender en mayor profundidad el impacto de las alianzas estratégicas en la creación de comunidades digitales alrededor de las instituciones culturales.

Notas

- 1** Los expertos consultados fueron los siguientes: Jared Jones, responsable de redes sociales en el Sacramento History Museum; Hannah Brown, responsable de audiencias y comunicación en el Black Country Living Museum; y Karen Vidangos, responsable sénior de marketing en redes sociales en el Metropolitan Museum of Art. Sus aportaciones ofrecieron claves valiosas para comprender cómo estas instituciones diseñan y optimizan sus estrategias para conectar mejor con la generación Z.
- 2** Social Blade (<https://socialblade.com/>) es un sitio web de análisis de redes sociales que supervisa y analiza el rendimiento de las cuentas y canales de redes sociales. Ofrece información detallada sobre el crecimiento de suscriptores, visualizaciones de vídeos, métricas de interacción y otros datos relevantes en diversas plataformas como YouTube, Twitch, Facebook, Instagram, Twitter, TikTok y muchas más.
- 3** El *engagement* en redes sociales se refiere a la interacción de los usuarios con el contenido de una marca. Se mide a través de acciones como «me gusta», comentarios, comparticiones, visualizaciones, menciones y otros parámetros significativos.
- 4** Los vídeos comentados en este artículo se encuentran en los siguientes enlaces: <https://www.tiktok.com/@sachistorymuseum/video/6875507572581862661?lang=es> <https://www.tiktok.com/@blackcountry-livingmuseum/video/6960695238805540101?lang=es> <https://www.tiktok.com/@metmuseum/video/7219007594478800171>
- 5** POV es un acrónimo de «point of view» o «punto de vista» en español, es una expresión muy popular en TikTok y otras redes sociales, especialmente en los memes y los subtítulos, con más de 650 billones de visualizaciones según la red social.

La traducción al inglés de este artículo está disponible en el sitio web de Routledge, a través de este enlace: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13500775.2025.2540203>

Para los miembros del ICOM, pueden acceder al artículo gratuitamente a través del área para miembros. Para más información, pónganse en contacto con publications@icom.museum

Referencias bibliográficas

Alonso-López, N. y Sidorenko-Bautista, P. (2022). [En línea]. *Tratamiento de la memoria histórica española en TikTok: perfiles, contenidos y mensajes*. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 13(2), pp. 117-134. Disponible en: <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.21824> [Consulta: 10 febrero 2024].

Alonso-López, N., Sidorenko-Bautista, P. y Apablaza-Campos, A. (2023). [En línea]. *TikTok y audiencias activas en procesos de cambio político y estructural. Un estudio exploratorio basado en el referéndum escocés*. *Communication & Society*, 36(3), pp. 87-101. Disponible en: <https://doi.org/10.15581/003.36.3.87-101> [Consulta: 10 febrero 2024].

Art Girls Jungle. (2021). [En línea]. *7 museos imprescindibles que lo están haciendo increíble en TikTok*. *The Art Gorgeous*, 26 diciembre 2021. Disponible en: <https://theartgorgeous.com/7-must-follow-museums-killing-it-on-tiktok/> [Consulta: 5 octubre 2024].

Dawson, A. y Johnson-Nwosu, C. (2023). [En línea]. *Revelado: los 20 museos de arte más populares en redes sociales en 2023*. *The Art Newspaper*, 27 marzo 2023. Disponible en: <https://www.theartnewspaper.com/2023/03/27/museums-social-media-booms-thanks-to-anniversaries-and-blockbusters> [Consulta: 4 octubre 2024].

European Commission. (2017). [En línea]. *Cartografía de las cadenas de valor creativas. Estudio sobre la economía de la cultura en la era digital: Informe final*. Disponible en: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4737f41d-45ac-11e7-aea8-01aa75ed71a1> [Consulta: 10 octubre 2024].

Farago, J. (2020). [En línea]. *Ahora virtuales y en video: los sitios web de los museos se sacuden el polvo*. *The New York Times*, 23 abril 2020. Disponible en: <https://www.nytimes.com/2020/04/23/arts/design/best-virtual-museum-guides.html> [Consulta: 4 octubre 2024].

Forteza Martínez, A. y Alonso-López, N. (2024). [En línea]. *Museos europeos en TikTok: contenidos y estrategias para difundir el arte en la red*. *Revista Prisma Social*, 46, pp. 336-358. Disponible en: <https://revistaprismasocial.es/article/view/5420> [Consulta: 10 febrero 2025].

Fundación Contemporánea. (2020). [En línea]. *Consulta urgente: Observatorio de la cultura*. Disponible en: https://fundacioncontemporanea.com/wp-content/uploads/2012/10/Observatorio_de_la_Cultura_URGENTE.pdf [Consulta: 10 octubre 2024].

Grijota, S. (2020). [En línea]. *Adiós academia, hola TikTok: la estrategia sin complejos con la que la Galería Uffizi ha duplicado los visitantes jóvenes en tres meses*. *El País*, 18 octubre 2020. Disponible en: <https://elpais.com/icon-design/2020-10-18/adios-academia-hola-tiktok-la-estrategia-sin-complejos-con-la-que-la-galeria-uffizi-ha-duplicado-los-visitantes-jovenes-en-tres-meses.html> [Consulta: 4 octubre 2024].

Ibache, J. (2020). [En línea]. *Las artes escénicas y sus públicos post pandemia* [Video]. YouTube. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=CxPFiuRJMHO&t=4059s> [Consulta: 8 febrero 2025].

International Council of Museums (ICOM). (2019). [En línea]. *Encuesta: museos, profesionales de los museos y COVID-19*. Disponible en: <https://icom.museum/es/covid-19/encuestas-y-datos/survey-museums-and-museum-professionals/> [Consulta: 20 abril 2025].

Ittelson, M. (2019). [En línea]. *Por qué la generación Z no se conforma con la visita museística tradicional*. *Pacific Standard Magazine*, 15 abril 2019. Disponible en: <https://psmag.com/ideas/how-gen-z-presents-a-challenge-to-traditional-arts-organizations/> [Consulta: 4 octubre 2024].

Iturralde de Bracamonte, J. (2023). [En línea]. *Consumo cultural en la era digital: la generación Z y las tecnologías emergentes*. *ElDiario.es*, 20 noviembre 2023. Disponible en: https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/opinion/consumo-cultural-digital-generacion-z-tecnologias-emergentes_129_10700408.html [Consulta: 10 octubre 2024].

Iturralde de Bracamonte, J. (2022). [En línea]. *Generación K: oportunidades y desafíos*. En: Testón, A.M. (ed.) *CIMED21 - I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, Colección Congresos UPV, pp. 331–342. Disponible en: <https://doi.org/10.4995/CIMED21.2021.12490> [Consulta: 10 octubre 2024].

Museo del Prado. (2020). [En línea]. *Casi 2 millones de personas visitan el Prado durante el confinamiento*. Disponible en: <https://www.museodelprado.es/en/whats-on/new/almost-2-million-people-visit-the-prado-during/8a4e5d5a-4006-6108-9c92-c2d9b4415101> [Consulta: 5 octubre 2024].

NEMO – Network of European Museum Organisations. (2020). [En línea]. *Encuesta sobre el impacto de la COVID-19 en los museos europeos*. Disponible en: https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf [Consulta: 10 octubre 2024].

Pew Research Center. (2019). [En línea]. *Los millennials y la generación Z representan la mayoría de la población mundial*. Disponible en: <https://www.pewresearch.org> [Consulta: 10 octubre 2024].

Rodríguez Hernández, J. (2022). [En línea]. *Museos y TikTok: acercar el arte a los más jóvenes*. *VISUAL REVIEW. Revista Internacional de Cultura Visual*, 9, pp. 1-10. Disponible en: <https://visualpublications.es/revVISUAL/article/view/3677> [Consulta: 8 febrero 2025].

Tate Collective. (2020). [En línea]. *We are the future*. Disponible en: <https://www.tate.org.uk/tate-collective/we-are-the-future> [Consulta: 10 octubre 2024].

The Metropolitan Museum of Art. (s. f.). [En línea]. *Declaración de misión*. Disponible en: <https://www.metmuseum.org/about-the-met> [Consulta: 10 octubre 2024].

Tiqets for Venues. (2022). [En línea]. *6 museos en TikTok y cómo lo utilizan para conectar con la generación Z*. Disponible en: <https://www.tiqets.com/venues/blog/museums-on-tiktok/> [Consulta: 10 octubre 2024].

Triguboff, M. *et al.* (2022). [En línea]. *Evaluación del impacto del COVID-19 en las industrias culturales y creativas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/evaluacion-del-impacto-del-covid-19-en-las-industrias-culturales-y-creativas> [Consulta: 13 octubre 2024].

Turner, D. R. (2022). [En línea]. *Cómo usar TikTok para hacer crecer la audiencia de tu museo*. *Museum Next*, 3 abril 2022. Disponible en: <https://www.museumnext.com/article/how-to-use-tiktok-to-grow-your-museums-audience/> [Consulta: 10 octubre 2024].

UNESCO. (2019). [En línea]. *Museos del mundo ante la COVID-19*. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530> [Consulta: 2 octubre 2024].

Vázquez, J. A. (2023). [En línea]. *¿La digitalización atrae a más jóvenes a los museos?*. *DosDoce*, 22 marzo 2023. Disponible en: <https://www.dosdoce.com/2023/03/22/la-digitalizacion-atrae-a-mas-jovenes-a-los-museos/> [Consulta: 10 octubre 2024].