

TERCER EJERCICIO

CASO PRÁCTICO I

Jefe/a de Prensa y Comunicación Digital

Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS)

El Museo Reina Sofía se dispone a inaugurar una gran exposición temporal que reúne a más de 40 artistas contemporáneos de Europa, América Latina y África y que aborda cuestiones como los conflictos geopolíticos, las migraciones, la memoria histórica y el activismo social. En paralelo a la exposición se han programado distintas actividades relacionadas con su contenido.

La exposición forma parte del programa estratégico del museo y se alinea con su posicionamiento como institución crítica y comprometida con los debates contemporáneos.

Durante las semanas previas a la inauguración de la exposición se ha registrado una alta expectación mediática, con cobertura en medios nacionales e internacionales. Asimismo, se ha filtrado parcialmente el contenido de la exposición en redes sociales y han aparecido críticas en medios digitales y redes sociales que cuestionan la supuesta “politización” del Museo, el uso de recursos públicos para el desarrollo de su programación y la inclusión de determinados artistas en esta exposición.

La conversación digital en torno al museo se ha incrementado de forma significativa con comentarios positivos, críticas polarizadas y difusión de información inexacta.

Varios medios internacionales han mostrado interés en entrevistar al director del Museo Reina Sofía, a los comisarios de la exposición y a algunos de los artistas participantes.

Desde el punto de vista organizativo, la Dirección de Comunicación cuenta con un responsable de redes sociales, un equipo de prensa y otro de web y contenidos digitales, y debe coordinarse con el Área de Exposiciones del Museo, los comisarios o comisarias de la exposición y el Área de Programas Públicos.

Tomando en consideración los datos anteriores, resuelva las siguientes cuestiones:

1. Diagnóstico estratégico (5% de la puntuación total): Analice la situación descrita e identifique sus principales riesgos y oportunidades desde el punto de vista comunicativo, así como los elementos clave que deben orientar la estrategia comunicativa.

2. Diseño de estrategia de comunicación y plan de acción (35% de la puntuación total):

Elabore una propuesta de estrategia de comunicación integral para la exposición y un plan de acción estructurado en fases, incluyendo acciones concretas.

3. Coordinación interna (25% de la puntuación total):

Explique cómo organizaría la coordinación entre los departamentos implicados en la comunicación de la exposición y entre los miembros del propio equipo de la Dirección de Comunicación.

4. Cronograma (30% de la puntuación total):

Diseñe un cronograma y detalle todos los hitos relevantes en el mismo.

5. Evaluación de resultados (5% de la puntuación total):

Defina indicadores (cuantitativos, cualitativos y digitales) para evaluar el impacto de la estrategia de comunicación.

TERCER EJERCICIO

CASO PRÁCTICO II

Jefe/a de Prensa y Comunicación Digital

Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS)

El Museo Reina Sofía inaugura una exposición de envergadura internacional que combina obras de artistas contemporáneos con material documental y de archivo, incluyendo testimonios directamente vinculados a conflictos históricos y de estricta actualidad.

A las cuarenta y ocho horas de la inauguración, el Museo se ve inmerso en una crisis comunicativa de alta intensidad en la que confluyen los siguientes elementos de forma simultánea:

En el ámbito mediático, un periódico de gran tirada nacional publica un artículo donde acusa a la institución de incurrir en una "manipulación ideológica" y de realizar un "uso político del arte contemporáneo", una narrativa crítica que es replicada de inmediato por otros medios de comunicación.

Esta corriente de opinión se traslada al entorno digital, donde un vídeo en formato reel hostil contra el Museo se vuelve viral en Instagram, al tiempo que comienzan a proliferar diversos bulos y desinformaciones sobre el contenido real de la muestra.

La repercusión pública provoca una reacción institucional inmediata: un grupo político con representación parlamentaria solicita explicaciones públicas, planteando la exigencia de una comparecencia institucional de la Dirección y cuestionando abiertamente el uso de la financiación pública para este tipo de proyectos.

A nivel interno, la situación genera una brecha comunicativa, ya que los comisarios de la muestra y el propio personal del Área de Exposiciones comienzan a defender la exposición públicamente de manera individual y sin ningún tipo de coordinación con el gabinete de prensa. Esta falta de control genera preocupación en otros departamentos del Museo, en un escenario donde, además, se constata que la institución no dispone de un protocolo de gestión de crisis actualizado.

Por último, el conflicto adquiere una dimensión de riesgo internacional al recibirse solicitudes de posicionamiento oficial por parte de grandes cabeceras extranjeras, mientras que las instituciones culturales colaboradoras y los prestadores piden información urgente sobre la seguridad del proyecto, amenazando el éxito de futuras colaboraciones.

Tomando en consideración los datos anteriores, resuelva las siguientes cuestiones:

- 1. Diagnóstico estratégico (5% de la puntuación total):** Realice un análisis técnico de la situación descrita, identificando y desarrollando de forma argumentada, tanto los riesgos prioritarios para la reputación de la institución como las oportunidades potenciales que la gestión de este conflicto podría brindar al Museo.
- 2. Estrategia de respuesta (15% de la puntuación total):** Diseñe las líneas maestras de la estrategia de comunicación diferenciando los objetivos y enfoques específicos para el corto plazo, el medio plazo y el posicionamiento institucional definitivo.
- 3. Plan de actuación inmediata (30% de la puntuación total):** Desarrolle de manera operativa la estrategia de comunicación a corto plazo para la ventana temporal de las primeras **24 a 72 horas**, especificando razonadamente las decisiones clave que debe adoptar la dirección, los mensajes que articularán el relato oficial y las acciones concretas de comunicación que se ejecutarán.
- 4. Gestión de actores clave (5% de la puntuación total):** Explique de forma detallada cómo gestionaría la relación y los flujos de información con los diferentes públicos objetivos del caso, atendiendo específicamente a los medios de comunicación, las redes sociales, los actores políticos y las organizaciones e instituciones internacionales colaboradoras.
- 5. Coordinación interna (30% de la puntuación total):** Proponga un modelo de gestión interna de esta crisis con todos los departamentos implicados y con su propio equipo.
- 6. Recuperación reputacional (15% de la puntuación total):** Diseñe un plan de medidas post-crisis orientado a reconstruir la confianza, reforzar el posicionamiento estratégico del Museo y establecer mecanismos preventivos para evitar impactos similares en el futuro.