

# Estudios sobre comunicación institucional en museos, derechos humanos culturales y políticas públicas: una aproximación al estado del arte

## *Studies on institutional communication in museums, cultural human rights and public policies: an approach to the state of the art*

---

Claudia del Pilar Ortega González\*  
Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura  
Centro Cultural del Bosque, Paseo de la Reforma s/n,  
Polanco Chapultepec, Miguel Hidalgo, C.P. 11560,  
Ciudad de México, México

[enpeg.pilarortega@inba.edu.mx](mailto:enpeg.pilarortega@inba.edu.mx)  
<https://orcid.org/0000-0002-6172-469X>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n11.10>

*Fecha de recepción: 17 de febrero del 2023*

*Fecha de aceptación: 25 de abril del 2023*

### RESUMEN

El artículo presenta las principales características metodológicas y los resultados de 15 artículos científicos y una tesis, los que fueron seleccionados después de una búsqueda inicial

\* Licenciada en Historia del Arte y Maestra en Estudios de Arte por la Universidad Iberoamericana, profesora de danza egresada del INBA. Como parte de su trayectoria profesional se ha desempeñado como subdirectora general de educación e investigación artísticas en el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y directora general adjunta de desarrollo curricular en la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública. Es formadora de profesionales de la educación y la cultura, docente de licenciatura y maestría. Ha participado como investigadora en el proyecto *Cultura, arte y sociedad* de la Universidad Iberoamericana (1998-2000) y en el Programa de Investigación sobre la Educación Artística, PROIDEA de la Universidad del Claustro de Sor Juana (2011-2012). Ha colaborado con la red de museos del INBA, el MUCA Campus y el MUAC de la UNAM; el Antiguo Colegio de San Ildefonso; el Museo Franz Mayer; los museos estatales del Estado de Hidalgo, el MARCO de Monterrey; con el ICOM México, la Cátedra Internacional Inés Amor en Gestión Cultural de la UNAM, la agencia independiente de estudios sobre cultura y comunicación ACACIA 360° y con el Instituto de Liderazgo en Museos A.C.

en torno a investigaciones recientes sobre temas de comunicación institucional en museos, derechos humanos culturales y políticas públicas. La indagación forma parte del proceso para conformar el estado del arte —estado de la cuestión—, de una investigación en curso que analiza la relación entre la comunicación institucional de museos de arte y los derechos humanos culturales de la juventud, en el marco de las políticas públicas en México. Los artículos se identificaron y seleccionaron a partir de la búsqueda en bases de datos como EBSCO host, ProQuest, Latindex, Dialnet y Scielo, los que fueron publicados en revistas arbitradas entre el 2018 y el 2022.

**Palabras clave:** comunicación institucional, museos, políticas públicas, derechos humanos culturales.

## ABSTRACT

The article presents the main methodological characteristics and results of fifteen articles and one thesis, which were selected after an initial search on recent research on issues of institutional communication in museums, cultural human rights and public policies. The investigation is part of the process to establish the state of the art —state of the art—, of an ongoing investigation that analyzes the relationship between the institutional communication of museums and the cultural human rights of youth, within the framework of public policies in Mexico. The articles were identified from the search in databases such as EBSCO host, ProQuest, Latindex, Dialnet and Scielo, and were published in peer-reviewed journals between 2018 and 2022.

**Keywords:** institutional communication, museums, public policies, cultural human rights.

## INTRODUCCIÓN

Este artículo forma parte del desarrollo de una investigación más amplia que estudia la relación entre las estrategias y acciones de comunicación institucional de museos de arte con los derechos humanos culturales de la juventud en el contexto de las políticas culturales públicas en México entre 2020 y 2024. Así, se realizó una pesquisa preliminar de artículos publicados en revistas arbitradas a partir de las variables —comunicación institucional en museos; derechos humanos culturales; nivel educativo y consumo cultural de jóvenes; y políticas públicas—, los que se buscaron bajo dos criterios principales: publicados en revistas de carácter científico y aceptados entre los años 2018 y 2022.

El resultado de dicha indagatoria posibilitó una primera identificación de quince artículos y una tesis de maestría (Sarmiento, 2018), la que se incluyó al considerarse pertinente para la investigación, toda vez que analiza los procesos de apropiación del museo de arte indígena contemporáneo por parte de las audiencias, espacio cultural ubicado en el estado de Morelos, México.

Los artículos sitúan sus investigaciones en países como Argentina (Levrاند, 2021); Colombia (Del Moral *et al.*, 2021 y Valencia-Martínez, 2022); Chile (Peters, 2021); España (Cordón-Benito *et al.*, 2022; Del Moral *et al.*, 2021; Fernández-Fernández *et al.*, 2021; García-Martín *et al.*, 2021; Mas, 2018); México (Bartolucci, 2021); Noruega (Mangset, 2020) y Perú (Saldaña *et al.*, 2020). Otros artículos realizaron estudios de alcance global (Capriotti *et al.*, 2018); transversal (Estévez, 2022; Restrepo *et al.*, 2020); y regional —Latinoamérica— (Hopenhayn, 2022).

Se presenta información clave, a manera de estado del arte, de los quince artículos seleccionados y de la tesis de maestría, resaltando los objetivos, marco teórico, metodología y resultados de cada uno. La información se organiza a partir de los temas: *comunicación institucional en museos; políticas públicas, jóvenes y consumo cultural; y derechos humanos culturales*.

El presente artículo finaliza con un apartado de conclusiones en donde se desarrollan algunas reflexiones que buscan relacionar el análisis y resultados de los estudios seleccionados, con el contexto de los museos de arte, las políticas públicas y los derechos humanos culturales de las juventudes en México.

## COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN MUSEOS

Son cinco los artículos que se analizan en esta apartado (Capriotti *et al.*, 2018; Cordón-Benito *et al.*, 2022; Fernández-Fernández *et al.*, 2021; García-Martín *et al.*, 2021; y Mas, 2018). El primero estudia la comunicación de los museos más visitados en los continentes de Europa, América y Asia Pacífico; los otros cuatro, se centran en museos de España como se muestran en la Tabla 1.

TABLA 1. RELACIÓN DE MUSEOS Y AUTORES

Autor (es) del artículo	Año de publicación	Museo / Ciudad de España
Cordón-Benito, D., Maestro-Espínola, L. y Abuín-Vences, N.	2022	Museo Nacional del Prado, Madrid. Museo Nacional Thyssen Bornemisza, Madrid. Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Madrid. Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona. Museo Nacional de Arte de Cataluña, Barcelona. Museo Guggenheim de Bilbao. Museo de Bellas Artes de Bilbao.
Fernández-Fernández, V., Suárez, M. y Calaf, R.	2021	Museo do Pobo Gallego, Santiago de Compostela. Museo Provincial del Mar, Lugo. Museo Casa Natal de Jovellanos, Gijón. Museo del Jurásico de Asturias, Colunga. Museo Nacional de Altamira, Santillana del Mar. Parque de la Prehistoria, Teverga.
García-Martín, R., Ortega-Mohedano, F. y Pérez-Peláez, M.	2021	Museo de la Evolución Humana, Burgos. Museo Art Nouveau y Art Decó, Casa Lis, Salamanca.
Mas, J.	2018	Museo Nacional del Prado, Madrid. Museo Nacional Thyssen Bornemisza, Madrid. Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Madrid. Museo del Traje, Madrid. Museo Picasso de Barcelona. Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona. Museo Nacional de Arte de Cataluña, Barcelona. Museo Guggenheim de Bilbao. Museo de Bellas Artes de Bilbao. Centro de Arte Contemporáneo, CAC, Málaga.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Los temas de comunicación que se abordan tienen que ver con las redes sociales, el uso de tecnologías digitales, la comunicación interactiva, el diálogo como herramienta de comunicación y la comunicación discursiva, todos en el contexto de la institución museo.

Los artículos que se centran en el análisis de las redes sociales y el uso de tecnologías digitales como estrategias que activan la comunicación e interacción entre los museos y sus

públicos, por ejemplo, páginas web o materiales interactivos, son los de Capriotti *et al.* (2018); Mas (2018); Fernández-Fernández *et al.* (2021) y García-Martín *et al.* (2021). Por su parte, Córdón-Benito *et al.* (2022), plantean el estudio y análisis del diálogo como herramienta de comunicación prioritaria de los museos hacia sus públicos y grupos de interés. Finalmente, Mas (2018) se centra en el análisis de la comunicación de museos españoles en Facebook, con el fin de valorar la medida en que se profundiza en la consecución de un museo social digital, más participativo y colaborativo.

Capriotti *et al.* (2018) se avocan a “evaluar cómo los museos utilizan Facebook para interactuar y dialogar con sus públicos” (p. 642), bajo la premisa de que las redes sociales han cobrado relevancia en los programas de comunicación, cambiando la forma unidireccional de diálogo entre público y organizaciones, hacia un modelo de comunicación más equilibrado y participativo que se sustenta más en el diálogo que en la persuasión.

Asimismo, Córdón-Benito *et al.* (2022) establecieron como objetivo:

comprender el funcionamiento de las áreas de comunicación y su rol en la gestión de las relaciones de confianza con los públicos del museo (...) y descubrir el papel del museo como lugar de diálogo y encuentro entre diferentes grupos sociales y culturas (p. 165).

Por su parte, Mas (2018) estableció como objetivo “analizar la comunicación de los museos españoles en Facebook para evaluar hasta qué punto están utilizando esta red” (p. 186), con el fin profundizar en la consecución de un museo más social, participativo y colaborativo con los diversos públicos, mientras que García-Martín *et al.* (2021), establecieron como uno de sus objetivos analizar la relación existente entre el perfil del público visitante y la utilización de dispositivos y redes sociales durante la visita, sus preferencias, su valoración de recursos digitales y su aprendizaje durante la visita, en tanto que Fernández-Fernández *et al.* (2021), establecieron como propósito analizar el impacto que la crisis por COVID-19 tuvo en el volumen y tipo de publicaciones que realizaron los museos en redes sociales.

Los artículos seleccionados, utilizan marcos teóricos centrados las relaciones públicas y la comunicación dialógica (Capriotti *et al.*, 2018); en la comunicación corporativa y la teoría orgánica de las relaciones públicas a partir de la *Community-building theory* cuyo origen se remonta a la Escuela de Chicago (Córdón-Benito *et al.*, 2022); en las redes sociales digitales y las nuevas tecnologías de información y comunicación (Fernández-Fernández *et al.*, 2021), así como en la comunicación organizacional interna y externa (García-Martín *et al.*, 2021).

Respecto al análisis sobre el uso de redes sociales en museos, se encuentran las investigaciones de Capriotti *et al.* (2018), Mas (2018) y Fernández-Fernández *et al.* (2021); los dos primeros se centran en Facebook, mientras que el tercero incluye también Instagram y Twitter. En el caso del estudio de Capriotti *et al.* (2018), se definió una muestra de 100 museos de

arte de 24 países —60 de Europa, 23 de América, 17 de Asia/Pacífico—, bajo el criterio de ser los espacios museales más visitados a nivel mundial con base en el ranking de la revista *The art newspaper* publicada de 2008 a 2012. Se analizaron publicaciones de 26 semanas —semanas pares durante un año— en las páginas oficiales de Facebook de cada museo. La categoría de análisis fue el tipo de interacción en cuatro niveles que van de menos a más: difusión de información, llamada a compartir, llamada a opinar y llamada a la acción.

Por su parte, Mas (2018) y Fernández-Fernández *et al.* (2021) analizaron las publicaciones realizadas en las redes sociales de los museos; el primero a partir de una muestra de 2,336 publicaciones de diez museos a lo largo de seis meses, con el fin de extraer las frecuencias, y realizar análisis de forma y contenido; mientras que Fernández-Fernández *et al.* (2021) con una muestra de 1.374 tuits, 970 publicaciones en Facebook y 118 de Instagram durante el periodo del confinamiento por COVID-19, marzo-junio 2020, realizaron el análisis del volumen y tipo de publicación en las diferentes redes sociales.

Respecto al enfoque metodológico, García-Martín *et al.* (2021) recurrieron a una metodología cuantitativa transversal y descriptiva, a través de la aplicación de una encuesta online, a una muestra de la media de visitantes realizada también en la puerta de entrada de dos museos, entre los años 2011 y 2017. En este estudio, las variables establecidas fueron: edad, sexo, nivel de estudios y procedencia.

Por su parte y en relación con la utilización de metodologías cualitativas, destaca la aplicación de entrevistas a profundidad con los directores de comunicación de los museos más visitados en España (Cordón-Benito *et al.*, 2022), así como entrevistas semiestructuradas con los gestores del departamento educativo de los museos, con el fin de conocer la forma en que gestionan sus redes sociales (Fernández-Fernández *et al.*, 2021). Las categorías de análisis fueron: eventos y actividades, información sobre la colección, eventos o actividades ya realizadas, público infantil, temas relacionados externos al museo, otros museos y otros.

Demás metodologías utilizadas fueron el análisis de contenido de informes, memorias y páginas web institucionales y públicos de los museos (Cordón-Benito *et al.*, 2022), así como el análisis de contenido de la comunicación de museos con mayor número de seguidores en Facebook, donde la unidad de análisis fue el post (Mas, 2018).

En relación con el tipo de interacción que los museos estudiados fomentan a través de Facebook, Capriotti *et al.* (2018) exponen como resultados que el 96% de los posts de los museos hacían uso del primer tipo —mera difusión de información—, sin estimular la interacción de los visitantes virtuales, compartiendo, opinando o participando, lo que los autores consideran un claro desinterés por las posibilidades de *feedback* que ofrece Facebook, toda vez que solo 4% de las publicaciones de los museos buscan promover el intercambio, la opinión o la acción por parte de los usuarios, mediante la inclusión de palabras, frases o comentarios

que sugieran una interacción. Esto, en opinión de Capriotti *et al.* (2018), sugiere un uso muy limitado y unidireccional de su presencia en Facebook.

Por su parte, Cordón-Benito *et al.* (2022) establecen como resultados que las instituciones museísticas que participaron en la investigación, se arriesgaron a considerar diferentes perfiles en redes y apostar por la conformación de comunidades virtuales con las que se busca interactuar, se debate y se generan contenidos compartidos, con lo que consiguen que dichas comunidades acudan a los museos, se interesen por las obras, entiendan los diferentes conceptos que forman parte del discurso museológico y de la historia del arte.

Fernández-Fernández *et al.* (2021), presentan como resultado la contabilización de un total de 1374 tuits, 970 publicaciones en Facebook y 118 de Instagram. Durante el aislamiento por COVID-19, detectaron que el total del número de post en Facebook y Twitter aumentaron, en específico en el período que va de marzo a junio de 2020. En cuanto al número de publicaciones en Instagram, se identificó que son pocas, debido a que solo dos de los museos de la muestra tienen activa esa red social.

Puede afirmarse que los resultados de los estudios coinciden en puntar que antes del confinamiento provocado por el SARS-CoV-2, los museos hacían un uso muy limitado de las redes sociales y recursos digitales como herramientas de comunicación e interacción con los públicos (Capriotti *et al.*, 2018; Mas, 2018), mientras que los resultados de los estudios realizados durante y después de la pandemia muestran un incremento en el uso de las redes sociales y plataformas digitales por parte de los museos para comunicarse y dialogar con sus audiencias y grupos de interés (Fernández-Fernández *et al.*, 2021; García-Martín *et al.*, 2021; Cordón-Benito *et al.*, 2022).

Asimismo, los artículos sobre comunicación institucional en museos coinciden en concluir que, si bien los espacios museales analizados identifican el potencial de las redes sociales y las utilizan como medio de difusión, también desaprovechan dicho potencial para la generación de interacciones y diálogos efectivos con sus públicos (Capriotti *et al.*, 2018; Fernández-Fernández *et al.*, 2021; García-Martín *et al.*, 2021; Mas, 2018). En este sentido, Capriotti *et al.* (2018) señalan que los resultados de la investigación realizada, muestra que los cien museos analizados no están aprovechando todas las herramientas que ofrece Facebook como medio de comunicación interactivo y dialógico. Afirman que la red social es una herramienta que los museos utilizan para difundir información de forma inmediata y global, sin embargo, sus posibilidades no han cambiado la forma de pensar respecto a nuevas maneras de interactuar y dialogar con los públicos.

Fernández-Fernández *et al.* (2021) concluyen señalando que es necesario realizar un cambio en la manera de enfocar las redes sociales para que estas sirvan como estrategias para diseñar contenidos pertinentes para cada persona que los sigue en dichas redes, así como tomar

en cuenta las interacciones —me gusta, comentario, compartir— que se registran en las publicaciones con el fin de identificar gustos y preferencias y promover mayor interacción.

Por su parte García-Martín *et al.* (2021) afirman que, gracias a las redes sociales e Internet, las audiencias de los museos cuentan con una nueva forma de relacionarse con el espacio y gestionar su tiempo durante la visita, lo que afecta las formas de acceso a los contenidos y al consumo de información en los museos, donde el catalizador tecnológico del COVID-19, aceleró el cambio de paradigma comunicativo.

### POLÍTICAS PÚBLICAS, JÓVENES Y CONSUMO CULTURAL

En este apartado se analizan siete artículos y una tesis, de los que cuatro se centran en las políticas públicas, ya sea desde una perspectiva teórica (Estévez, 2022; y Valencia-Martínez, 2022), estudiando las herramientas necesarias para su implementación (Saldaña, 2020), o realizando análisis contextuales en el ámbito de la cultura occidental (Mangset, 2020). Asimismo, dos artículos analizan diversas características de los jóvenes en relación con políticas públicas (Bartolucci, 2021; Del Moral *et al.*, 2021); y otros dos textos, el artículo de Peters (2021) y la tesis de Sarmiento (2018), destacan de manera importante el papel de la juventud en los procesos de consumo cultural, acceso a la cultura y apropiación de los espacios culturales.

Estévez (2022), se plantea como propósito el identificar los aportes de la Teoría Crítica al análisis de políticas públicas a partir de los postulados de Jürgen Habermas, así como analizar la crítica que el pensamiento habermasiano concentra en las ideas centrales de la tecnocracia, mostrando los aportes que esto introdujo al análisis de políticas públicas.

Por su parte, el artículo de Valencia-Martínez (2022) tiene como objetivo principal, realizar “una exploración teórica para caracterizar y argumentar la presencia de elementos organizacionales en la implementación de las políticas públicas, Para ello el autor aborda los campos de la ciencia de políticas públicas —*policy*— y de los estudios organizacionales...” (pp. 1-2). En este mismo sentido, Saldaña *et al.* (2020), desde Perú, examinan “la trascendencia de las políticas públicas y la planificación estratégica como herramientas esenciales para resolver problemas de la sociedad, así como para orientar la visión de país a la que se aspira” (p. 101).

Mangset (2020), presenta argumentos respecto a siete escenarios, desafíos a partir de los que discute la hipótesis que se refiere a que en las sociedades y democracias occidentales está próximo el final de la política cultural pública, debido a que la política cultural contemporánea no se ha transformado ni adaptado a los grandes procesos de transformación de las sociedades contemporáneas.



Por su parte, Bartolucci (2021) se planteó como objetivo el análisis de los resultados de jóvenes mexicanos de quince años en el Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes, PISA, el que registra conocimientos y habilidades en materia de comprensión lectora, saberes que debieron adquirir en su trayecto por la educación obligatoria que ofrece México. En tanto, Del Moral *et al.* (2021), partieron del estudio de nuevas tendencias de ocio y consumo digital de la generación Z —personas nacidas entre 1995 y 2010—, con el fin de constatar en qué medida dichas tendencias afectan la vida del estudiantado universitario en España y Colombia.

Peters (2021), estableció como objetivo la descripción y el análisis de las trayectorias de consumo cultural la ciudadanía en Chile entre 2003 y 2017, donde se identificó que jóvenes entre 15 y 29 años se encuentran entre los perfiles de acceso y consumo cultural alto y medio. Finalmente, Sarmiento (2018) consideró entre sus objetivos, realizar un análisis socio demográfico de los visitantes al museo de arte indígena contemporáneo ubicado en el estado de Morelos, México, para identificar los hábitos culturales de sus visitantes, documentar las vías de información que influyen en la asistencia a un museo y describir las formas de apropiación del visitante. La autora identificó que el rango de edad más representativo de los visitantes al museo era de jóvenes entre 15 y 24 años.

Volviendo al tema de las políticas públicas, Estévez (2022) consideró como punto de partida para su estudio, lo acontecido en la década de los noventa del siglo XX respecto al cambio denominado *giro argumentativo* en el dominio de estudios de las políticas públicas, originado en parte por la influencia de la teoría crítica y afirma que a partir de allí, empezaron a ser relevantes los discursos, las narrativas, los valores, la cultura, los significados, los aprendizajes y las subjetividades de los actores que en el enfoque tradicional dominante no eran tenidos en cuenta.

Por su parte, Mangset (2020) utiliza como soporte teórico en la argumentación sobre lo que los —fallos en los procesos de democratización cultural en las culturas occidentales— a los autores franceses Olivier Donnat, Jean-Claude Passeron y Pierre Bourdieu.

Saldaña *et al.* (2020) recurren a los postulados de Donald North sobre teoría económica y cambio institucional, así como lo planteado en los marcos institucionales sobre políticas públicas y planeación estratégica en Perú, mientras que Valencia-Martínez (2022) se centra en la exploración teórica de la ciencia política, de la gestión y política pública y de los estudios organizacionales —en particular lo que se refiere a las lógicas institucionales desde los autores Patricia Thornton, William Ocasio y Michael Lounsbury—, y de los postulados sobre gestión y lógicas institucionales del francés Erhard Fiedberg.

Asimismo, Sarmiento (2018) retoma los postulados de la Nueva Museología y de la definición de museo que estableció el ICOM vigente en 2018, en tanto que Del Moral *et al.*

(2021), recurren a autores con estudios recientes sobre la virtualización de las relaciones interpersonales, el consumo, disfrute y ocio, el impacto de la pandemia en las juventudes, los *millennials* y generación Z.

Por último, Peters (2021) recurre a estudios previos sobre consumo cultural en Chile a partir de los autores Carlos Catalán, Guillermo Sunkel, Pedro Güell y él mismo, quienes trabajaron antes proyectos sobre la evaluación de las políticas culturales a partir de las prácticas y consumos culturales en Chile.

Los artículos sobre políticas públicas se centran en su mayoría textos de reflexión, por lo que el método que utilizan es el análisis de argumentos y contraargumentos (Estévez, 2022; Mangset, 2020; Valencia-Martínez, 2022). Sólo Saldaña *et al.* (2020) se refieren a la utilización de una metodología específica. Así, Estévez (2022) analiza el pensamiento de Jürgen Habermas en relación con el estudio de las políticas públicas, donde se aborda “la racionalidad instrumental (...), la esfera pública, la comunicación y el lenguaje, la tecnocracia, la administración (...), la democracia deliberativa y los intentos de operacionalización de la teoría crítica” (p. 276).

Mangset (2020), basa su análisis en los datos disponibles e investigación comparada sobre las políticas culturales públicas de las democracias occidentales, en particular de la política pública cultural en Noruega, utilizando la presentación de argumentos y contra argumento; en tanto que Valencia-Martínez (2022) también realiza un análisis y comparación de postulados en los que convergen dos perspectivas teóricas diferentes respecto a la implementación de políticas públicas y las lógicas institucionales. Por su parte, Saldaña *et al.* (2020) establecen que el alcance de su estudio fue descriptivo y la técnica de investigación utilizada fue la documentación.

Del Moral *et al.* (2021), señalan que realizaron:

Un estudio empírico no experimental de tipo descriptivo, con carácter exploratorio y analítico (...) dirigido a identificar los usos que los universitarios hacen de *app*, redes o MMSS y plataformas lúdicas asociadas al consumo electrónico, ocio digital y juego *on line* (...). El análisis se apoya en los datos recabados tras la consulta a 500 estudiantes universitarios/as de Colombia y España, utilizando el cuestionario UN-DIGECO (*University Digital Ecosystem*) validado a través de un análisis factorial confirmatorio (...). Posteriormente se examina el efecto de las variables género, edad y nacionalidad mediante la técnica de la T-Student. Asimismo, se analizan las tendencias en los hábitos de la muestra, a partir del análisis factorial (p. 93).

Bertolucci (2021) recurre a un enfoque teórico heurístico, y a los estudios teóricos de Noam Chomsky sobre competencia lingüística, mientras que Peters (2021) realizó,

Un *análisis de clúster*, utilizando el procedimiento *K medias*, a partir de las siguientes dimensiones:

- Acceso a bienes y servicios culturales en los últimos 12 meses (*durante los últimos 12 meses, ¿ha ido a alguna presentación o asistido a...?*) a obras de teatro, danza, ópera, conciertos de música clásica y popular, cine, artes visuales, museos, centros culturales y bibliotecas.
- Frecuencia de acceso en los últimos 12 meses: lectura, internet, videojuegos, televisión y radio.

El análisis arrojó una tipología de cuatro grupos, los que se desagregaron también por variables sociodemográficas: edad, quintil de ingreso, sexo y nivel educacional. Después se realizaron pruebas de chi-cuadrado para verificar diferencias estadísticamente significativas entre los grupos que emergen del análisis con respecto a las variables de consumo de bienes y servicios culturales, así como de las variables sociodemográficas (pp. 84-85).

Sarmiento (2018) estableció una metodología de carácter mixto, que incluyó la elaboración de cuestionarios y su interpretación; realizó trabajo de campo en dos etapas: la primera fue una fase exploratoria en donde se aplicó un cuestionario y guías de observación, y la segunda fase se caracterizó por la elaboración de un análisis etnográfico.

Respecto a los resultados que reportan los artículos sobre políticas públicas (Estévez, 2022; Mangset, 2020; Saldaña *et al.*, 2020 y Valencia-Martínez, 2022), tres destacan la importancia de una perspectiva teórica en los procesos de diseño, planificación e implementación de políticas públicas (Estévez, 2022; Saldaña *et al.*, 2020 y Valencia-Martínez, 2022), mientras que otro se distingue por plantear una pregunta como resultado del análisis: ¿En la actualidad resultan obsoletas las políticas públicas nacionales en materia de cultura? (Mangset, 2020).

En cuanto a los resultados que destacan la importancia de las teorías en el diseño, planificación e implementación de políticas públicas, Estévez (2022) subraya la pertinencia de la teoría de la acción comunicativa de Habermas, en tanto que se destaca el papel sustantivo del lenguaje y comunicación en el proceso de racionalización, así como de la Teoría crítica respecto a la importancia del lenguaje, cuyos usos permiten comprender “el funcionamiento de la racionalidad práctica-moral, la ética, la política y la juridicidad. La emancipación y la dominación serán pensadas en términos de la acción comunicativa (...). El lenguaje construye los hechos sociales y también modela las instituciones” (p. 283).

Por su parte, Saldaña *et al.* (2020) afirman que planificar implica tomar una decisión de manera anticipada con base en objetivos claros, por lo que la planificación se concibe como “un proceso que utiliza recursos humanos, materiales y financieros y busca alcanzar diversos objetivos y metas previstos a través del plan” (p. 105).

Valencia-Martínez (2022), resuelve “que la implementación de la política pública desde una perspectiva organizacional cuenta con una connotación teórica en la cual presenta características de una acción organizada” (p. 13), y afirma que el análisis de las bases institucionales es necesario para comprender la realidad social y organizacional como parte del proceso de implementación de políticas públicas en Colombia.

Finalmente, además de la pregunta acerca de lo obsoleto que puede resultar dictar políticas públicas culturales de carácter nacional en el momento actual, Mangset (2020) destaca la vigencia de los resultados de las investigaciones de Pierre Bourdieu sobre el fracaso de las políticas de democratización cultural en Francia.

En cuanto a las características sociales de la juventud, los resultados que muestran Bartolucci (2021), Del Moral *et al.* (2021), Peters (2021) y Sarmiento (2018), coinciden en la presentación de datos para explicar los resultados de las competencias lectoras de estudiantes de quince años, las características del consumo y ocio de las nuevas generaciones, el acceso a las artes y la apropiación de espacios culturales por parte de las personas jóvenes.

Así, y después de analizar los resultados asentados en el documento *Resultados PISA 2018. Lo que los estudiantes saben y pueden hacer*, Bartolucci (2021) reporta que “de las diferentes trayectorias curvilíneas de rendimiento promedio en lectura de los países participantes, México se ubica entre los que mostraron líneas de tendencia planas” (p. 313).

Por su parte, Del Moral *et al.* (2021) presentan resultados relativos a tres rubros investigados: actividades de consumo online, ocio digital y roles desempeñados en plataformas lúdicas. Respecto al consumo a través de aplicaciones electrónicas online, éste se incrementó de manera sobresaliente entre la juventud a partir del confinamiento. En cuanto al tiempo dedicado al ocio, señalan que la asistencia a eventos en línea como conciertos o estrenos de películas se elevó, “al igual que la publicación de vídeos como youtubers o el seguimiento de personajes famosos (...) en detrimento de la organización y diseño de viajes” (p. 96).

En tanto, Peters (2021) afirma que en los resultados de su indagación sigue prevaleciendo una diferenciación radical entre quienes realizan un alto nivel de consumo cultural y quienes realizan uno muy bajo en Chile, toda vez que los “datos han demostrado consistentemente en su historia una fuerte desigualdad de acuerdo con el grupo socioeconómico de pertenencia: es decir, las/os chilenas/os realizan actividades artístico-culturales en base a los capitales económicos y educativos (culturales) que poseen” (pp. 87- 88).

Finalmente, Sarmiento (2018) destaca que la forma mediante la cual el público se hace del conocimiento del museo es la casualidad (52%), que la interacción del visitante en el MAIC dura en promedio 30.68 minutos y que la forma de apropiación del espacio museo suele ser por medio de la toma de fotografías.

Entre las conclusiones de los artículos analizados en este apartado, Estévez (2022) identificó los aportes de la Teoría Crítica en la versión de Jürgen Habermas, al análisis de políticas públicas, al señalar que la teoría crítica ha buscado de manera constante el ideal emancipatorio del ser humano: “querían librarlo de la manipulación, de la cosificación, de la explotación, de los dogmas, de la comunicación distorsionada y restablecer su capacidad por encontrar el sentido a la acción humana” (p. 303). Por su parte, Valencia-Martínez (2022) concluye señalando que las teorías de Friedberg y Thornton, Ocasio y Lounsbury, soportan el reconocimiento de elementos que:

Identifican a la implementación de la política pública como una acción organizada con características no convencionales a los fenómenos abordados en la teoría de la organización (...), lo que implica reconocer que organizaciones de la sociedad civil, comunidades, líderes sociales y gobierno cada vez interactúan más en el contexto de las políticas públicas (pp. 19-20).

Por su parte, Saldaña *et al.* (2020) concluyen asentando que la planificación estratégica es una técnica de intervención pública que se instrumentaliza a través de medios normativos y metodológicos que no busca anticipar el futuro, sino aumentar de manera igualitaria las posibilidades de que toda persona dentro de la sociedad indague con éxito sus propios fines, en tanto, Mangset (2020) destaca que en el logro de los objetivos de la política cultural y en la legitimidad de la política cultural pública, existen buenas razones para dudar de que los regímenes, en general, son capaces de cumplir con sus objetivos principales, por lo que sostiene la idea de que “un régimen de política cultural que fracasa sistemáticamente en lograr su objetivo principal puede, tarde o temprano, estar expuestos a una crisis de legitimación” (p. 408).

Respecto a las conclusiones de los estudios sobre las características sociales de los jóvenes, tres destacan el papel y la importancia de la educación escolar y familiar en los resultados de las pruebas de competencia lectora de México (Bartolucci, 2021); en los procesos de acceso y apropiación de espacios museales en la ciudad de Cuernavaca, México (Sarmiento, 2018), y en el consumo cultural en Chile (Peters, 2021); mientras que Del Moral *et al.*, (2021) se centran en dar cuenta de los desafíos de la sociedad digital post pandemia respecto al consumo y actividades de ocio de las juventudes en España y Colombia.

Para Bartolucci (2021) aprender a leer y leer no son la misma cosa en tanto que “además de reconocer la escritura de un texto, formar lectores significa adiestrarlos para que comprendan su contenido y usen lo que leen dentro y fuera de la escuela” (p. 330). Por su parte, Sarmiento (2018) apunta a la necesidad de que se realicen estudios sobre el entorno y los contextos social, político y económico de manera previa a la creación de un museo y respecto a los

procesos de apropiación del espacio museal, concluye señalando que “la forma en que un visitante se apropia del espacio museal ha sido intervenida por elementos como: la escuela, los medios de comunicación, las formas y estilos de vida...” (p. 152).

Peters (2021) sostiene que las prácticas de consumo y participación cultural mantienen una fuerte correlación con nivel socioeconómico y capital cultural, a pesar de que el acceso a los bienes y servicios culturales se ha vuelto cada vez más global gracias al internet, por lo que se hace evidente que las tecnologías no han implicado un aumento en las lógicas de acceso a espacios artístico-culturales tradicionales como los museos, sino que se ha producido un tipo de ciudadano que concentra su consumo cultural a través de Internet, en festivales de música popular y en las salas de cine.

Finalmente, Del Moral *et al.* (2021) reafirman que la generación Z es la primera integrada por verdaderos “nativos digitales que se caracterizan por su competencia digital, gran movilidad, y curiosidad por conocer otras culturas y naciones” (p. 99). Sus actividades de ocio digital preferentes se alinean en torno al seguimiento y publicación como youtuberos, y a los videojuegos online. Las conclusiones de la investigación de Del Moral *et al.* (2021), apuntan a considerar los desafíos que enfrenta una sociedad cada vez más digital, “donde la juventud goza de las ventajas que ello les ofrece al tener una mayor presencia, disponer de competencias digitales para desarrollar actividades de consumo online y disfrutar del ocio en la esfera digital” (p. 101).

## DERECHOS HUMANOS CULTURALES

Los artículos que examinan aspectos de los derechos humanos culturales son tres (Hopenhayn, 2022; Levrand, 2021 y Restrepo *et al.*, 2020). Hopenhayn (2022) enfoca su análisis en la tensión creciente entre una mayor conciencia de los derechos por parte de la ciudadanía y la prevalencia de una cultura del privilegio, mientras que Restrepo *et al.* (2020) analizan la responsabilidad de los Estados en materia del cumplimiento de los derechos sociales —entre los que se encuentra el derecho humano a la cultura—, para finalmente concurrir en el estudio de un caso específico en Argentina, en el marco de los efectos que la pandemia por COVID-19, reportó en el ejercicio de los derechos culturales (Levrand, 2021).

Hopenhayn (2022) analiza la crisis de confianza de la que son objeto los sistemas políticos y los gobiernos en Latinoamérica, para fijar como objetivo el desarrollo de diversas consideraciones de orden teórico respecto a que cada vez más, un mayor número de personas tienen más claridad sobre la posibilidad de ejercer los derechos humanos que les son intrínsecos, así como de “la cultura del privilegio, la cual perpetúa un orden de ciudadanos de primera y de segunda categoría” (p. 258).

Por su parte, Restrepo *et al.* (2020) establecen que el objeto de su investigación es analizar las obligaciones de los Estados en materia de derechos sociales dentro del sistema universal de los derechos humanos, teniendo en cuenta las observaciones del Consejo Económico y Social de la Organización de las Naciones Unidas, ECOSOC; mientras que Levrant (2021), se planteó como objetivo, analizar la normativa y considerar los efectos de la crisis por COVID-19, a partir de la consideración de que la pandemia afectó de manera progresiva los derechos culturales de la ciudadanía en Argentina.

En cuanto a los derechos humanos culturales, los tres artículos coinciden en establecer como marco de referencia teórico, los pactos y acuerdos internacionales de la ONU, además de considerar en uno de los casos, los resultados de los estudios sobre desigualdad (Hopenhayn, 2022).

Levrant (2021), utiliza el *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*, así como varios artículos científicos sobre derechos culturales y derechos humanos culturales; mientras que Restrepo *et al.* (2020), se centran en los compromisos del ECOSOC que tiene como objetivo promover la materialización de las tres dimensiones del desarrollo sostenible —económica, social y ambiental—, así como en los del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de la ONU. Por su parte, Hopenhayn (2022) cita los estudios sobre desigualdad de la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe CEPAL, y en este sentido, pone atención en la correlación entre la desigualdad, la cultura del privilegio, la economía, los valores sociales y el derecho.

Respecto al tipo de metodología utilizada, Levrant (2021) recurre a una metodología de análisis documental a partir de la compilación de textos de corte jurídico que rigieron en Argentina durante de la emergencia por COVID-19, de la encuesta nacional de cultura, así como de las medidas tomadas por museos nacionales durante en confinamiento. Por su parte, Restrepo *et al.* (2020) utilizan un enfoque cualitativo con el fin de:

Responder a los objetivos planteados en torno a las obligaciones de los estados en materia de derechos económicos, sociales y culturales en el sistema universal de derechos humanos (...) un tipo de investigación hermenéutica interpretativa de comparaciones argumentativas, por medio de técnicas e instrumentos flexibles y adaptables como el análisis documental, la revisión bibliográfica, el resumen y los mapas de ideas (p. 166).

Por su parte, Hopenhayn (2022) realiza un análisis y reflexión teórica en torno al tema de la desigualdad y la cultura del privilegio, sin hacer explícita una metodología de investigación.

Como parte de los resultados, Restrepo *et al.* (2020), confirman que “en la medida en que se ha avanzado en el proceso de universalizar los derechos humanos en el sistema internacional de protección, caso de la ONU, ha ido perdiendo fuerza vinculante en los mecanismos que

contienen su regulación” (pp. 170-171); mientras que Levrant (2021) señala que en Argentina y durante el confinamiento por COVID-19, el Ministerio de Cultura de la Nación habilitó una plataforma virtual llamada *Compartir Cultura*, para que la población pudiera acceder a contenidos gratuitos relacionados a las artes, destacando que de los 26 Museos Nacionales que existen en el país, el 27% organizó charlas y conversatorios virtuales, y el 23% activó recorridos virtuales gratuitos de su patrimonio.

Finalmente, Hopenhayn (2022) ratificó que uno de los antecedentes de la expansión de los derechos humanos culturales en la última década del siglo XX, es la preeminencia de la cultura del privilegio, la que surgió en Latinoamérica como fruto de la “relación entre discriminación étnica y cultural, negación de ciudadanía, exclusión social, apropiación de la riqueza y explotación forzada de la fuerza de trabajo” (p. 269), sobre todo en el siglo XIX.

Para cerrar este apartado, se presentan las conclusiones a las que llegaron los autores Restrepo *et al.* (2020); Levrant (2021) y Hopenhayn (2022), quienes abordaron sus investigaciones desde una perspectiva jurídica, teórica y local, respectivamente.

Restrepo *et al.* (2020) identifican que:

Entre los avances que se pueden destacar en la práctica jurídica del Derecho Internacional de los Derechos Humanos se destacan: La universalización del discurso de los Derechos Humanos; Vincular el derecho al desarrollo como la realización de los derechos civiles y políticos y Económicos, Sociales y Culturales; Entender el desarrollo humano como indicador verificable de goce de derechos (p. 172).

Hopenhayn (2022), sostiene que el respeto a los derechos humanos se ejerce más y mejor en la actualidad, toda vez que “los derechos de las minorías y de grupos secularmente invisibilizados y excluidos como las mujeres, los pueblos indígenas y la población afrodescendiente, están en las agendas políticas, en el debate público y en las reformas institucionales” (p. 271). Y señala que:

El incremento en la escolaridad media de la población, la participación en redes de comunicación, la movilidad social en sectores confinados a la pobreza y la exclusión, constituyen evidencias de tal cambio cultural, el que supone una nueva conciencia de derechos, deberes y privilegios. Modifica el trato y la percepción de sí mismo respecto de los demás (Hopenhayn, 2022, p. 272)

Por su parte Levrant (2021), confirma que los derechos culturales son una categoría descuidada dentro de los derechos humanos, donde las declaraciones políticas son mayores que las políticas que efectivamente los garanticen.

En el caso del gobierno argentino en esta crisis sanitaria se observa que hay un interés por acotar los impactos del aislamiento en las personas y asociaciones que se dedican a las acti-



vidades culturales, desplazando el derecho a participar en la vida cultural y artística de la comunidad. (...) las condiciones estructurales de desigualdad en el acceso a los recursos digitales persisten (p. 15).

Levrand (2021) concluye su estudio señalando que, si bien algunos programas culturales del gobierno posibilitan una mayor inclusión digital de la población, la solución sería empoderar a las personas destinatarias a la par de promover el desarrollo de instrumentos jurídicos que tomen en cuenta a las comunidades, con el fin de lograr mayor equidad en el acceso a este derecho, tanto en el contexto pandémico como en las condiciones de post pandemia.

## CONCLUSIONES

La identificación, revisión y análisis de quince artículos y una tesis de maestría, se realizó como parte del proceso de construcción del Estado del arte de una investigación que, desde el campo de la comunicación, estudia la relación entre las estrategias y acciones de comunicación institucional de museos de arte con los derechos humanos culturales de la juventud, en el contexto de las políticas culturales públicas en México entre 2020 y 2024.

Las conclusiones que, a manera de reflexiones finales se presentan a continuación, se establecieron bajo la lógica de contar con argumentos para explicar la relación entre las variables: comunicación institucional en museos; políticas públicas, jóvenes y consumo cultural; y derechos humanos culturales. Los elementos argumentativos se derivan de los resultados que presentan los quince estudios de carácter científico en ciencias sociales y la tesis de maestría que fueron seleccionados, así como de las indagatorias preliminares de la investigación en curso.

## REFLEXIONES FINALES. PENSAR EL CONTEXTO MEXICANO

En México, las políticas culturales públicas se desprenden de los planes nacionales de desarrollo, los que se diseñan cada seis años bajo los enfoques sociales, económicos y políticos de los gobiernos en turno. Los museos de arte del estado, sobre todos los de carácter nacional, por ejemplo, el Museo Nacional de Arte, el Museo Nacional de San Carlos o el Museo del Palacio de Bellas Artes —ubicados en la Ciudad de México—, resguardan lo que se denomina *patrimonio artístico de la nación*, es decir, conservan, estudian y exhiben obras artísticas que toda persona de nacionalidad mexicana heredó como parte de su legado cultural.

Por otro lado, y a pesar de que la cultura del privilegio prevalece en Latinoamérica, la que se caracteriza por un fuerte componente de exclusión social (Hopenhayn, 2022), las políticas

culturales públicas en México han retomado el discurso de la universalización de los derechos humanos de la ciudadanía a partir de los discursos presentes en los planes nacionales de desarrollo, tal como puede constatarse en los *Anexos al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024* (Anexo XVIII-I, 2019) y en el *Programa Sectorial de Cultura 2020-2024* (Diario Oficial de la Federación, 2020). De esta manera, los derechos humanos culturales de las minorías —entre las que se encuentran las y los adolescentes que a su vez forman parte del segmento juventud—, se hacen visibles en las agendas públicas, aunque no necesariamente con resultados efectivos y verificables.

Con mayor visibilidad a partir de la segunda mitad del siglo xx, los museos de carácter público, en específico los de arte, se consolidaron como espacios al servicio de la sociedad mexicana, con la misión de difundir, conservar, investigar y exhibir el patrimonio artístico nacional. Así, los museos de arte públicos tuvieron la necesidad de identificar con claridad a sus grupos de interés, por ejemplo, las infancias, las familias, los especialistas, los visitantes extranjeros y las juventudes, con el fin de dirigir de manera eficaz sus mensajes y eventualmente de construir comunidades con visitantes asiduos y con nuevas audiencias.

¿De qué manera los estudios y la tesis analizados en este artículo brindan argumentos para explicar la relación entre las estrategias y acciones de comunicación institucional de museos de arte con los derechos humanos culturales de la juventud en el contexto de las políticas culturales públicas en México entre 2020 y 2024?

En primer lugar, los estudios sobre *comunicación institucional*, aunque realizados principalmente en el contexto de museos españoles, brindan evidencias que pueden extrapolarse a otros países, por ejemplo, la necesidad de aprovechar el potencial de las redes sociales —en particular Facebook— para identificar gustos y preferencias de los seguidores, para interactuar de manera horizontal con los grupos de interés, para el intercambio de opiniones e información y para visitar el museo, ya sea de forma presencial o virtual.

Asimismo, las redes sociales y los recursos digitales tales como los recorridos virtuales o las páginas web de los museos, son instrumentos que pueden resultar muy efectivos para la comunicación, interacción y diálogo con las audiencias. En este sentido, cobra relevancia la *comunicación corporativa* que estudiaron Córdón-Benito *et al.* (2022), quienes afirman que en todas las entrevistas que sostuvieron con los directores de comunicación de los museos más visitados en España entre 2016 y 2020, éstos “consideran la comunicación corporativa y, concretamente, el poder dialógico de las relaciones públicas como herramienta fundamental para el establecimiento y gestión de la relación con los diversos *stakeholders* de la organización” (p. 177).

Tenemos entonces que el estudio de la comunicación organizacional, también denominada institucional o corporativa, resulta indispensable en el afán de profundizar sobre los pro-

cesos, medios, discursos, contenidos y enfoques bajo los que los museos de arte públicos pretenden comunicar sus mensajes y comunicarse a través del diálogo, con sus audiencias.

En segundo lugar y desde los estudios sobre políticas públicas, jóvenes y consumo cultural, se destaca la necesidad de establecer una postura crítica frente a la vigencia y pertinencia de continuar dictando políticas públicas nacionales en materia de cultura, las que no han ofrecido los resultados esperados en las democracias occidentales (Mangset, 2020), es decir, valorar y medir los resultados de los procesos de democratización de la cultura en México, a partir de la evaluación de los objetivos prioritarios de los planes nacionales de desarrollo y de los programas sectoriales de cultura.

La evaluación de las políticas culturales públicas, puede realizarse también a partir de medir el tipo y nivel de prácticas y consumos culturales (Peters, 2021), que realizan grupos específicos, por ejemplo de los jóvenes, así como poner atención en los medios por los que las personas se enteran de la existencia de un museo, la duración de las visitas y las formas de apropiación Sarmiento (2018), con el fin de mejorar las intenciones y los medios que se eligen para la comunicación con grupos de interés, así como el diseño de experiencias que se proponen en las visitas presenciales.

Resulta necesario tener en cuenta que después del confinamiento resultado de la pandemia por COVID-19, se fortaleció la virtualización de las relaciones interpersonales y los patrones de consumo cultural derivados del ocio en la esfera digital. De manera particular, se incrementó entre los jóvenes, el consumo de contenidos propuestos por youtuberos y la interacción a través de juegos sincrónicos en línea (Del Moral *et al.*, 2021). Esta información podría resultar muy útil para que los museos nacionales de arte en México diseñen estrategias y acciones de comunicación que resulten atractivas y significativas para el segmento de jóvenes menores de edad.

Finalmente, y desde el punto de vista de la universalización, conocimiento y ejercicio efectivo de los derechos humanos culturales, cabe señalar que dichos procesos serán posibles en la medida en que el nivel educativo de la niñez y juventud en México mejore de manera considerable, al menos y para empezar, en lo que corresponde a las competencias de lectura y comprensión de contenidos (Bartolucci, 2021) y al trabajo de calidad con el conocimiento artístico en sus ejes de expresión, apreciación y contextualización del arte, toda vez que las personas “realizan actividades artísticas y culturales con base en los capitales económicos, educativos y culturales que poseen” (Peters, 2021, pp. 87-88) y en México, si estos capitales educativos y culturales no se obtienen en el seno familiar, pueden obtenerse en la escuela.

Una de las maneras en que podría impulsarse el ejercicio efectivo de los derechos humanos culturales, sería a través de generar acciones para empoderar a las personas en el conocimiento, necesidad e importancia de dichos derechos, acciones que podrían generarse desde

las estrategias de comunicación que diseñen los museos públicos nacionales de arte, para atraer y/o consolidar comunidad con jóvenes menores de edad.

Las prácticas de consumo cultural y la participación en los espacios museales como una forma de ejercer los derechos humanos culturales en México guardan una estrecha correlación con el nivel educativo y el capital cultural de las personas. La calidad, claridad y formas con las que museos nacionales de arte diseñen contenidos y seleccionen los medios para hacer llegar de manera efectiva sus mensajes a las juventudes, serán cruciales en el papel de informarlas y empoderarlas para que ejerzan sus derechos humanos culturales a cabalidad, tal como se establece en los objetivos prioritarios del *Programa Sectorial de Cultura 2020-2024* (Diario Oficial de la Federación, 2020) del gobierno actual en México.

## REFERENCIAS

- Anexo XVIII-I. Anexos al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. (2019). *Gaceta Parlamentaria*, 5266. <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-I.pdf>
- Bartolucci, J. (2021). Una mirada heurística a los resultados de las pruebas PISA (2000-2018): las habilidades de lectura de los jóvenes de 15 años en México. *Revista CS*, 34, 301-335. <https://doi.org/10.18046/recs.i34.4196>
- Capriotti, P., y Losada-Díaz, J. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *El profesional de la información*. 27(3), 642-650, <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.17>
- Cordón-Benito, D., Maestro-Espínola, L. y Abuín-Vences, N. (2022). Comunicación corporativa: La gestión del diálogo para recuperar la confianza y derribar barreras culturales en los museos. *Fonseca. Journal of Communication*, 24, 163-182, <https://doi.org/10.14201/fjc.28291>
- Del Moral, ME, Guzmán, AP y Bellver, MC. (2021). Consumo y ocio de la Generación Z en la esfera digital. *Revista Prisma Social*, (34), 88-105. Recuperado a partir de <https://revista-prismasocial.es/article/view/4320>
- DOF. (2020). *Programa Sectorial de Cultura 2020-2024*. Secretaría de Cultura. Programa Sectorial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2020-2024. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5596142&fecha=03%2F07%2F2020#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596142&fecha=03%2F07%2F2020#gsc.tab=0)
- Estévez, AM. (2022). Los aportes de la Teoría Crítica al análisis de la tecnocracia y las políticas públicas. *Estudios de Derecho*, 79(173), 273-307. <https://doi.org/10.17533/udea.esde.v79n173a11>
- Fernández-Fernández, V., Suárez, M., y Calaf, R. (2021). Comunicación en museos a través de redes sociales durante la pandemia: desvelando nuevas oportunidades de interacción. *Fonseca, Journal of Communication*. (23), 129-149. <https://doi.org/10.14201/fjc202123129149>

- García-Martín, I., Ortega-Mohedano, F., y Pérez-Peláez, M. (2021). Comunicación y espacios culturales en tiempos de COVID-19. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 154, 21-43. <https://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1261>
- Hopenhayn, M. (2022). La cultura del privilegio y la igualdad de derechos: antípodas por resolver en las democracias latinoamericanas. *El Trimestre Económico*, 89(353), 257-275. <https://doi.org/10.20430/ete.v89i353.1419>
- Levrand, N. (2021). Incidencia de COVID-19 en los derechos culturales. *Questión/Cuestión*, 3(69). <https://doi.org/10.24215/16696581e565>. Recuperado de <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/6296>
- Mangset, P. (2020). The end of cultural policy? *International Journal of Cultural Policy*, 26(3), 398-411. <https://doi.org/10.1080/10286632.2018.1500560>
- Mas, JM. (2018). Museos españoles en Facebook: análisis de su comunicación como museos sociales. *Revista de Comunicación*, 17(22), 185-207. <https://doi.org/10.26441/RC17.2-2018-A8>
- Peters, T. (2021). Institucionalización y consumo cultural: continuidades y transformaciones de las lógicas de acceso a las artes en Chile (2003-2017). *Atenea* 523, 77-94. <https://doi.org/10.29393/AtAt523-411TPIC10411>
- Restrepo, J., Cotrina, Y. y Daza, A. (2020). Obligaciones de los estados en materia de derechos económicos, sociales y culturales en el sistema universal de derechos humanos. *Encuentros*, 18(02), 164-173. <http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2529> <https://doi.org/10.15665/encuen.v18i02.2529>
- Saldaña, RA, Rodríguez, N. y Rodríguez, V. (2020). Políticas públicas y planificación estratégica en Perú. *Revista Quipukamayoc*, 28(57), 101-111. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i57.18636>
- Sarmiento, D. (2018). *Apropiación de espacios culturales. El Museo de Arte Indígena Contemporáneo. Un estudio de caso* [Tesis de maestría]. Facultad de Diseño de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. <http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/624/SAHDRLo8T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valencia-Martínez, J. (2022). La Implementación de las Políticas Públicas: una exploración teórica de su dimensión organizacional. *Lúmina. Revista Iberoamericana de Desarrollo y Organizaciones*, 23(1), E0015. <https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n1.4197.2022>

Esta obra está bajo Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

