ICONOS

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN Y CULTURA

PERIODISMO DIGITAL 3.0: MODELO PARA EL ANÁLISIS Y DESARROLLO DE CONTENIDOS DIGITALES DE GESTIÓN CULTURAL

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTORADO EN ESTUDIOS TRANSDISCIPLINARIOS

DE LA CULTURA Y LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

ROCÍO RODRÍGUEZ DE LA CRUZ

ASESOR: DR. JORGE ZARUR CORTÉS

CIUDAD DE MÉXICO **MAYO 2021**

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SEGÚN ACUERDO NO. 20090139 DE FECHA 27 DE MARZO DE 2009. CLAVE 2014

ÍNDICE

Introducción 5

Capítulo 1.- El periodismo digital 14

1.1 Definición de periodismo 17

1.2 Elementos básicos del periodismo 21

1.3 Profesionalización del periodismo en México 25

1.4 Definición de periodismo cultural 29

1.5 Antecedentes del periodismo cultural en México 34

1.6. El periodismo digital 42

1.6.1 Hipertextualidad 48

1.6.2 Interactividad 50

1.6.3 Multimedialidad 52

1.6.4 UX 55

1.7 El periodismo digital en México 59

1.8 Categorías para la matriz de análisis 62

1.9 Preliminares 64

Capítulo 2.- La gestión cultural en la era digital en el contexto mexicano 68

2.1 Definición de promoción cultural 69

2.2 Definición de gestión cultural 72

2.3 Profesionalización de la gestión cultural 75

2.4 La importancia de la gestión cultural 81

2.5 Sitios Web sobre gestión cultural en México 85

2.6 Gestión cultural 3.0 88

2.7 El periodismo digital y la gestión cultural 3.0 95

2.8 Diseño de contenidos digitales 96

2.8.1 Modelo de desarrollo y gestión de contenidos digitales (Modelo Margarita) 99

2.8.2 Esquema de Factores de Convergencia para el desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra 109

2.8.3 Estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural 113

2.9 Categorías para la matriz de análisis 118

2.10 Preliminares 121

Capítulo 3.- Propuesta del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural 124

3.1 Elementos que conforman el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural (Modelo Tridimensional) 127

3.2 Descripción de la operación del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural (Modelo Tridimensional) 144

3.3 Análisis de los sitios Web sobre gestión cultural en México 149

3.4 Resultados 159

3.5 Propuesta de un nuevo sitio Web sobre gestión cultural desde el periodismo digital 163

Conclusiones 172

Fuentes de consulta 182

Introducción

El periodista cultural tiene en sus manos la labor de difundir e informar sobre los acontecimientos culturales, no sólo replicar las carteleras. Debe investigar el proceso de creación y cómo está relacionado con el entorno social, histórico y político. En ese sentido, se puede establecer un vínculo entre creadores y público, al mismo tiempo construir un canal de comunicación efectivo. Es aquí donde surge la inquietud de investigar cuál es la situación general del periodismo cultural en México, cómo es la transición de lo impreso a lo digital y en específico cómo se aborda el tema de gestión cultural desde lo periodístico.

El periodismo cultural 3.0 está inmerso en lo digital a través de un proceso natural, es por eso que no se limita a un esquema clásico en el que lo impreso era la única forma de dar a conocer la información, actualmente la Web da la oportunidad de llegar a través de más canales de comunicación. Una de las características de la Web 3.0 es que está organizada semánticamente para encontrar con mayor facilidad la información. La era digital obliga al periodista a ejercer su profesión desde plataformas multimedia, para las cuales deberá estar preparado. Realizar esta investigación sobre periodismo digital, el desarrollo y gestión de contenidos permitió darle una metodología a un proceso que la mayoría de las veces se realiza de forma empírica. Los resultados obtenidos en cada una de las etapas de la investigación son una herramienta de actualización, aplicable en la docencia, en el desarrollo de proyectos y en el ejercicio periodístico.

Por otro lado, así como existen periodistas especializados en deportes, espectáculos y política, es necesario que se incremente el interés por la formación de periodistas culturales que: difundan los proyectos culturales

que actualmente están emergiendo en el contexto nacional; generen contenidos que conformen la memoria cultural de nuestro país al elaborar reportajes, artículos, videos y galerías fotográficas; además, sirvan de punto de referencia a nivel nacional e internacional. Es importante sumarse a los esfuerzos realizados para la apertura de nuevos espacios periodísticos profesionales, inmersos en el tema cultural desde el contexto digital, el cual a través de diferentes vías presentan la información de una forma inmediata y oportuna a través de videos, *podcasts*, radio por Internet, galerías de imágenes, redes sociales, entre otros.

En la fase exploratoria de esta investigación, se detectó que las plataformas existentes que tienen mayor impacto en el medio cultural son apoyadas y/o desarrolladas por instituciones educativas, las cuales coincidieron en que están enfocadas en la profesionalización de la gestión cultural y en la difusión de sus investigaciones. Se reveló que hacen falta espacios donde se genere un diálogo entre el sector académico, los gestores formados empírica y profesionalmente, los creadores y el público. Es por eso que la propuesta de un medio periodístico en línea enfocado a la gestión cultural apoyará la difusión de artículos, eventos y publicaciones desde una plataforma multimedia. Cabe señalar que la importancia de la riqueza cultural no sólo es por el factor histórico o artístico, también lo es por su aportación hacia la sociedad, reforzando temas educativos, visibilización de identidades culturales, mientras contribuyen a la cohesión social o creación de empleos directos.

Por tal motivo la generación de un medio periodístico enfocado a temas de gestión cultural le dará visibilidad al sector e integrará esfuerzos realizados aisladamente. La utilización de medios digitales fomenta la eliminación de las barreras geográficas a través de Internet, de tal forma que un buen ejercicio periodístico puede ser visto desde cualquier parte

del mundo. La importancia de proponer un Modelo de desarrollo y análisis de contenidos digitales de gestión cultural (Modelo Tridimensional), se da a partir de la necesidad de integrar los elementos del periodismo digital y los de la gestión cultural, para analizar el contexto actual de los sitios Web especializados en el tema y desarrollar una propuesta enfocada al usuario, que en este caso son los gestores culturales. El Modelo Tridimensional permite jerarquizar la información, definir cuáles serán los temas que se abordarán, la forma y el medio de la presentación del contenido y sus objetivos.

A partir de la experiencia previa en la Barra Nacional de Promotores Culturales 3D2[1] (BNPC 3D2), fue notorio que los temas de gestión y promoción cultural eran prioritarios para la formalización de proyectos artísticos independientes. A través de diferentes canales de difusión, la BNPC 3D2 concentró trabajos de investigación y documentación encontrados directamente en las universidades, en cuyas propuestas educativas estaban las carreras de Comunicación y Gestión Cultural. Retomar estas experiencias para la formulación de este proyecto doctoral, permitirá darles continuidad a los ejercicios realizados previamente.

Con base en lo anterior, el objeto de estudio de esta investigación es el análisis estructural de contenidos digitales, en sitios Web orientados a la gestión cultural desde la experiencia de usuario centrados en el periodismo cultural y modelos de desarrollo de contenidos digitales. Por lo tanto, el objeto empírico son los contenidos de portales de gestión

[1] La Barra Nacional de Promotores Culturales 3D2 (2007-2011) fue una asociación civil que se fundó con el propósito de promover, capacitar, investigar y difundir temas relacionados con la cultura nacional, a través de: la publicación bimestral del Fanzine Cultural 3D2, la colección de libros "Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México", la capacitación a promotores culturales a través del Serial 3D2 y la realización del Encuentro Nacional de Difusión Cultural (ENDICU) por tres años consecutivos.

cultural evaluados positivamente a partir del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, que está conformado tomando en cuenta el esquema de JJ. Garret de los elementos de la experiencia del usuario, el Modelo de Desarrollo y Gestión de los Contenidos Digitales (Modelo Margarita) de Carlos Camus, el Modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el Esquema de factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra.

Por consecuencia, el **objetivo general de esta investigación es determinar los elementos de periodismo digital y gestión cultural 3.0 aptos para el desarrollo de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural con base en el Modelo Margarita, el Modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el Esquema de factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia.** Con ese fin, la **pregunta principal necesita responder**: ¿cómo diseñar contenidos digitales dirigidos a la gestión cultural, desde nociones del periodismo digital y modelos de desarrollo de contenidos? La hipótesis general dice que, en una época de personalización en la que es necesario dirigir el mensaje al usuario, porque es el elemento clave, se requiere primero conocer sus necesidades y contexto, para definir el diseño de contenidos digitales en los procesos de periodismo digital orientado a la gestión cultural.

El universo de la investigación se divide en los siguientes campos:

a) Temporal.- la investigación sobre el contexto histórico del periodismo cultural en México se realiza de 1996 al 2016 con el propósito de analizar la evolución de lo impreso a lo digital. Se toman como base las publicaciones más destacadas de la fuente

cultural que tienen un impacto a nivel nacional. Para el análisis comparativo de los portales enfocados en el tema de gestión cultural desde una propuesta periodística, sólo se incluyen los vigentes en el 2020.

b) Contextual.- es importante considerar que la investigación se realizó a partir del contexto nacional para darle continuidad a la historia del periodismo cultural en México planteada en la tesis de maestría. Los portales sobre gestión cultural se estudiaron en el contexto nacional para conocer su origen, sus contenidos y su relación con los usuarios mexicanos.

c) Social.- el público principal al que va dirigida la propuesta final de esta investigación son los gestores culturales de México, los cuales pueden tener el título de gestor cultural o bien estar formados en la práctica, también se consideraron a artistas independientes que gestionan sus propios proyectos. Aunque es necesario mencionar que delimitar a los usuarios de los portales es difícil de controlar, ya que son un medio de comunicación que está abierto a cualquier persona interesada en el tema, incluso su ubicación geográfica no es un limitante. La identificación del perfil de los gestores culturales mexicanos, así como sus necesidades relacionadas a la formulación de un canal de comunicación serán fundamentales.

d) Dimensión tecnológica.- en la línea del tiempo del periodismo cultural en México que se delimita en el primer capítulo es importante destacar la evolución de lo impreso a lo digital. Conocer el contexto tecnológico bajo el cual se rige el periodismo digital permitió definir las categorías de análisis para la matriz utilizada en el Modelo Tridimensional. También se consideraron los elementos

tecnológicos utilizados por los gestores culturales implementados en sitios Web especializados en el tema, así como herramientas utilizadas en la práctica. Es prioritario tomar en cuenta los elementos tecnológicos existentes, para el ejercicio periodístico aplicado a un medio digital.

Esta investigación se divide en tres capítulos, el objetivo del primero es: definir las características de periodismo digital mediante la selección de categorías de análisis para la elaboración de la matriz; la cual se utilizará en el tercer capítulo como parte del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural. La pregunta para responder es: ¿cuáles son las nociones clave del periodismo digital? La respuesta señala que: el periodismo digital debe estar conformado por un proceso de investigación, análisis e interpretación de la información, integrado a la innovación y la tecnología. El concepto de periodismo cultural desde el cual partió esta investigación fue el presentado por Jorge B. Rivera en su libro del mismo nombre:

> Una zona compleja y heterogénea de medios, géneros y productos que bordan con propósitos creativos, críticos, reproductivos o divulgatorios los terrenos de las "bellas artes", "las bellas letras", las corrientes del pensamiento, las ciencias sociales y humanas, la llamada cultura popular y muchos otros aspectos que tienen que ver con la producción, circulación y consumo de bienes simbólicos, sin importar su origen o destinación estamental. (Rivera 19)

La exploración realizada sobre la historia del periodismo cultural tiene como base tres líneas principales: la investigación realizada para la tesis de maestría, las publicaciones realizadas por Humberto Musacchio referentes al tema y la búsqueda de portales que actualmente son

referencia de periodismo cultural. También se incluyen los puntos principales aportados por el investigador y periodista cultural Alberto Dallal en su libro *Lenguajes periodísticos*, quien comparte su experiencia desde el plano teórico y práctico. En relación con el tema de periodismo digital se abordó desde los conceptos de Salaverría (2019), Rost (2016) y Varela (2005), principalmente. También se revisa a experiencia del usuario desde la visión de Jesse James Garret (2002). Se definen los conceptos de hipertextualidad, interactividad y multimedialidad presentes en el contexto digital, y que además sirven como elemento prioritario en la propuesta final del Modelo Tridimensional.

El segundo capítulo plantea su objetivo de la siguiente forma: definir las características de la gestión cultural en un entorno digital para establecer las categorías de análisis de la matriz que se implementará en el Modelo final, con base en el desarrollo de contenidos 3.0. Parte de la pregunta: ¿cómo la gestión cultural 3.0 coadyuba al diseño de contenidos de sitios Web para la práctica? La respuesta señala que conocer las características y necesidades del gestor cultural y los sitios Web especializados facilitará la selección de categorías para la integración de la matriz de análisis que forma parte del Modelo Tridimensional. Con el fin de establecer la veracidad de la respuesta, el planteamiento de Juan Carlos Camus se vuelve fundamental, a partir del libro *Tienes 5 segundos*, en el que explica el Modelo de Desarrollo y Gestión de contenidos digitales, mejor conocido como Modelo Margarita en el que a través de siete puntos clave se pueden desarrollar y gestionar contenidos para sitios Web, considerando la usabilidad y la experiencia del usuario. En este capítulo también se explican y analizan Modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el Esquema de factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra.

El tercer capítulo tiene el propósito de proponer un modelo denominado Tridimensional de desarrollo de contenidos digitales, para el periodismo de gestión cultural, con base en los resultados del análisis realizado. La pregunta para responder: ¿cuáles son los elementos clave del periodismo digital y la gestión cultural para la formulación de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales orientado a la gestión cultural? El supuesto a verificar dice que con base en los resultados de la matriz de análisis se realizará un modelo que favorecerá a la viabilidad y utilidad de un sitio Web acerca de gestión cultural desde un planteamiento periodístico. Con el propósito de establecer la pertinencia de lo expuesto, se realizó el análisis de los portales para definir cuáles son los que están vigentes, cuáles son los recursos utilizados para la difusión de sus contenidos y cuáles van ligados al ejercicio periodístico. A partir de la información encontrada en la investigación y su relación con los puntos principales del Modelo Margarita, la estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el esquema de Factores de Convergencia para el desarrollo de Gestión Cultural Transmedia, se propuso el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, también nombrado Modelo Tridimensional por tener como base al usuario, el contenido y la estructura. Los resultados obtenidos a partir de este modelo están orientados hacia el desarrollo de los contenidos de un sitio Web sobre gestión cultural desde un planteamiento periodístico, además de la elaboración de un proyecto transmedia del cual forma parte.

Conocer, escuchar y transmitir historias son prioridades para el periodista, construir un punto de encuentro de estas historias es una motivación prioritaria, darle una base metodológica y estructural a través del proceso de investigación coadyuva a la formalización de un proyecto de vida, cuya incidencia se verá reflejada en la posibilidad de formación de periodistas

culturales desde el ámbito académico, documentación del periodismo cultural en México de los últimos 20 años y en un futuro, la creación de un medio digital que sea referencia en el ámbito de la gestión cultural nacional.

CAPÍTULO 1 El periodismo

El periodismo es una actividad profesional que ha adquirido relevancia, para la investigación y la difusión de información de interés público. En el siglo pasado su principal canal de comunicación eran los medios impresos, posteriormente la radio y la televisión. Sin embargo, a partir de la creación del Internet el proceso ha cambiado y la figura del periodista se ha transformado, así como la forma de ejercer su profesión. Antes la transmisión de la información se hacía por un solo medio, ahora la tendencia principal está orientada hacia lo digital, que da la posibilidad de hacerlo en diferentes formatos desde una misma plataforma; actualmente el periodista es multimedia. En otras palabras:

> … ya no se trata de meras noticias sino de contenidos multimedia: se pone una alerta o noticia de último momento en la *home* del sitio mientras que se buscan testimonios, se suben fotos, se chequean las redes sociales y los demás medios, se busca o prepara un video. Los datos comienzan a brotar de distintas fuentes. Las tareas del periodista, entonces, son: verificar los datos, buscar fuentes propias, sistematizar el cúmulo de información, redactar y publicar: todo esto se resume en gestionar y editar. (Echevarría 17)

Se convierte en un profesional que tiene en sus manos la posibilidad de transmitir la información, a través de medios escritos y audiovisuales. Es decir, una sola persona es capaz de enviar un adelanto para un portal Web, hacer los llamados en redes sociales, tomar video, audio, imágenes y finalmente, escribir el texto que será publicado en la versión impresa. Los dispositivos móviles se convierten en una herramienta indispensable para su labor, ya que las máquinas de escribir y los medios análogos se quedaron atrás casi por completo.

Por lo dicho, el periodista debe ser capaz de transmitir su información a través de diferentes medios, interactuar en redes sociales, transmitir por radio y/o televisión, mandar fotografías, audio y video para realizar una cobertura integral. No puede limitarse a sólo escribir un texto para la versión impresa, está obligado a conocer los lenguajes utilizados para cada medio, por ejemplo, utilizar 140 caracteres en Twitter, estar familiarizado con Instagram o bien transmitir en vivo desde el lugar de los hechos a través de Facebook u otra red social.

En este contexto, el objetivo de este primer capítulo es definir las características de periodismo digital mediante la selección de categorías de análisis para la elaboración de la matriz; la cual se utilizará en el tercer capítulo como parte del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural. La pregunta detonante es: ¿cuáles son las nociones claves del periodismo digital? La hipótesis de este capítulo plantea que el periodismo digital debe estar conformado por un proceso de investigación, análisis e interpretación de la información, integrado a la innovación y a la tecnología.

Para validar el supuesto es necesario establecer los conceptos básicos de periodismo y periodismo cultural, que proponen autores como Rivadeneira (1983), Dallal (2007), Musacchio (2007) y Rivera (1995). Después se complementa con conceptos propios del periodismo digital, con base en Salaverría (2013) y Garret (2002). Posteriormente son explicados los géneros periodísticos, las preguntas básicas y la profesionalización del periodismo, con la finalidad de sentar las bases de la investigación y contextualizar la situación actual del periodismo en México.

De manera específica, se retoma la experiencia y propuesta sobre lenguajes periodísticos de Alberto Dallal, investigador y periodista, quien aporta conceptos y metodologías para el ejercicio periodístico en su libro *Lenguajes periodísticos*. Del libro de Raúl Rivadeneira se consultaron las definiciones de periodismo, así como los principios del periodismo. Se hace hincapié en el periodismo cultural, ya que el tema del Modelo de desarrollo de contenidos digitales se plantea desde esta perspectiva. Los conceptos de periodismo cultural desde los cuales partió esta investigación fueron los presentados en el libro *El periodismo cultural* bajo la autoría de Jorge B. Rivera (1995), quién desde diferentes ángulos explica las bases del periodismo cultural y las áreas que abarca. A partir del recuento que hace el periodista Humberto Musacchio (2007) en *La historia del periodismo cultural en México* se estudia el contexto nacional investigado previamente para la tesis de maestría titulada *Periodismo cultural enfocado a la danza contemporánea en México* (Rodríguez 2007).

Posteriormente, se abordó el tema de periodismo digital desde su concepto hasta la definición de las categorías para la matriz de análisis. En este apartado se explican la hipertextualidad, interactividad, multimedialidad propuestas principalmente por Salaverría (2013), mientras que la experiencia del usuario (UX) es abordada desde la visión de Jesse James Garret (2002).

Para finalizar el primer capítulo se hace un acercamiento al periodismo digital en México basado en los textos de Delia Crovi (2006) y María Elena Meneses (2010) que hacen un estudio sobre los principales medios de comunicación en este país y su incursión en las plataformas electrónicas. Al concluir este capítulo se plantean las categorías relacionadas con el periodismo que se utilizarán en la matriz de análisis aplicada a los portales de gestión cultural nacionales.

1.1 Definición de periodismo

El ejercicio periodístico tiene la responsabilidad de comunicar e informar acontecimientos actuales y de interés público, a través de diferentes vías. La acción de comunicar ha tomado relevancia, porque no sólo es emitir el mensaje, ya que implica una retroalimentación con el receptor; mientras que la acción de informar está enfocada a dar a conocer los hechos ocurridos. En la actualidad el periodismo no se limita a lo escrito, los avances tecnológicos han abierto diversos canales para transmitir la información a través de lo visual, oral, escrito o gráfico. Pero ¿qué es el periodismo? Cabe decir que, durante muchos años, se vio al periodismo como una actividad que realizaban personas improvisadas, las cuales se formaban sobre la marcha al no existir una carrera que sentara la bases (tema que se profundiza más adelante).

Existen varias definiciones de periodismo, sin embargo, no hay una general, ni siquiera una clasificación concreta de los géneros periodísticos, cada autor, periodista o área de redacción, tienen su propio criterio. Las más recientes describen al periodismo como una actividad profesional, cuyo propósito es informar sobre hechos noticiosos, por ejemplo:

> Actividad profesional cuyo objetivo es informar a la opinión pública de cuantos hechos noticiables se producen en cualquier lugar del mundo jerarquizando su presentación en forma y extensión, de acuerdo con lo que a la audiencia le interesa en el momento de su difusión; orientando con sus comentarios editoriales sobre esa información, y colaborando a que aquél que se forme una opinión propia, coincidente o no dándole la oportunidad en uno u otro caso, de manifestar su criterio en favor o en contra, especialmente en los medios electrónicos. (Diccionario de la Comunicación 176)

Al analizar esta definición sobresalen los siguientes puntos: el periodismo como una actividad profesional, la publicación de información según los intereses de la audiencia y la formación de una opinión propia. Basar la publicación de información sólo en los intereses de la audiencia es cuestionable, ya que se entra en un círculo vicioso en el que se publica lo que se consume más, se deja a un lado la información realmente relevante y se orienta a noticias de la farándula o nota roja. La formación de una opinión propia, por su lado, es necesario para el análisis y la difusión de la noticia, siempre y cuando se tenga el conocimiento y el argumento necesario.

Hay que recordar que una de las primeras definiciones de periodismo la dio el filósofo alemán Georg Hamman: "… es la narración de los acontecimientos más recientes y más dignos de recordar, impresos sin orden y coherencia especial." (en Rivadeneira 18) Sin embargo, para publicar la información es necesaria la jerarquización de la información en la que se recomienda considerar la línea editorial, la proximidad con el entorno y el impacto mediático. Estos son tres puntos que van de la mano en la mayoría de los casos, aunque cabe mencionar que cada publicación tiene un criterio diferente. La línea editorial es marcada por cada medio, la cual da la pauta para presentar, estructurar y priorizar la manera en que se dará a conocer la información.

Es inevitable mencionar a Joseph Pulitzer (1847-1911), inmigrante húngaro que consiguió la creación de la carrera de Periodismo en la Universidad de Columbia y gracias a su legado, existen los premios que llevan su nombre, enfocados al reconocimiento de logros en el campo del periodismo, literatura, música, entre otros y cuya primera emisión fue en 1917. En su ensayo "Sobre el periodismo", publicado por primera vez en la edición no. 178 de la *North American Review* (1904), hace una profunda

reflexión sobre el papel del periodista, su formación, responsabilidad, ética y compromiso social, aunque fue escrita en el siglo pasado aborda temas que no pierden vigencia, como se ve a continuación:

> Nuestra república y su prensa triunfarán o caerán juntas. Una prensa capaz, desinteresada y solidaria, intelectualmente entrenada para conocer lo que es correcto y con el valor para perseguirlo, conservará esa virtud pública sin la cual el gobierno popular es una farsa y una burla. Una prensa mercenaria, demagógica y corrupta, con el tiempo producirá un pueblo tan vil como ella. El poder de modelar el futuro de la República (sic) estará en manos de los periodistas de las próximas generaciones. (Pullitzer 12)

Se debe señalar que en la primera mitad del siglo XX el periodismo sólo se concebía en los diarios y en las revistas, aunque la radiodifusión comenzaba a tener presencia durante la Segunda Guerra Mundial. En ese sentido, el periodismo se refería exclusivamente al escrito (impreso), sin embargo, los medios de comunicación electrónicos han aumentado y adquirido mayor presencia en la sociedad. Esta socialización y efectividad van relacionadas con el contexto, la comunidad y el medio en el que sea transmitida la información. Por eso, una definición actual del periodismo señala que "… es el acto de socializar rápida y efectivamente la información." (Dallal 56) Lo cual responde a las necesidades de un mundo globalizado inmerso en un entorno digital, donde se da prioridad a los hechos de actualidad. Aunque no hay que olvidar que el periodismo de investigación utiliza como base hechos del pasado para contextualizar, profundizar o rescatar noticias importantes afines al tema que se aborda.

Por lo tanto, la definición bajo la cual se desarrolla esta investigación es la que dice que: "… el periodismo tiene como finalidad informar veraz y

rápidamente todos los hechos noticiosos; así como analizar, comunicar, valorar con veracidad y públicamente noticias y opiniones." (Salas 3) A lo cual se suma la idea complementaria de que un periodista "… es un trabajador que interviene en la captación, procesamiento y difusión de informaciones –manejando los géneros reconocidos a nivel internacional– a través de los medios de comunicación masiva, sean impresos o electrónicos." (Riva Palacio 1995 17) Ambas definiciones son complementarias, la construcción de la información, así como la forma y el medio en el que se difundirán son fundamentales para el ejercicio periodístico.

Finalmente se quiere destacar que, en la búsqueda de la definición de periodismo, fue interesante encontrar que las primeras se enfocaban especialmente en la construcción de la información, mientras que las más recientes destacan la importancia de los diferentes canales de transmisión y la inmediatez, es por eso necesario la integración de los dos conceptos anteriormente mencionados. La definición de periodismo no puede quedarse en el pasado sólo con la construcción de la información para los medios impresos, ni debe perder de vista su compromiso con la sociedad de buscar la verdad de los hechos sin dejar a un lado la ética.

Para fines de esta investigación, el concepto que se conformó a partir de las definiciones anteriormente presentadas señala que, el periodismo es una actividad profesional que consiste en investigar, analizar y difundir hechos noticiosos a través de cualquier medio de comunicación (digital o análogo), presentando de una forma objetiva, veraz, responsable y crítica la información, para generar opinión o criterio propio, sin olvidar su compromiso con la sociedad.

El contexto actual ha obligado al periodismo a sumarse a los medios electrónicos, que requieren un ritmo y en algunos casos un lenguaje en específico. Sumar la experiencia con la innovación empieza a dar resultados sorprendentes, al grado de precisar definiciones para el periodismo digital, periodismo ciudadano y ciberperiodismo, entre otros, los cuales son explicados con detenimiento en el inciso 1.6 de este capítulo.

1.2 Elementos básicos del periodismo

Bajo la premisa de que: "El periodismo es una forma de comunicación social a través de la cual se dan a conocer y se analizan los hechos de interés público." (Leñero 17) Es importante mencionar que cualquier escrito periodístico debe responder las preguntas básicas: ¿qué? ¿quién? ¿cómo? ¿cuándo? ¿dónde? ¿por qué? y ¿para qué? Sus respuestas pueden ser planteadas al principio del escrito o en el desarrollo de la información. Cabe decir que la noticia es la materia prima de cualquier tipo de periodismo, la diferencia es cómo se aborda, bajo qué perspectiva y el tema a desarrollar. Mientras que la forma en que se presenta estará determinada por los géneros periodísticos, los cuales se diferencian principalmente por el enfoque que se les da. En términos generales se clasifican en: informativos, interpretativos y de opinión, ejemplo de ello son las clasificaciones de los géneros periodísticos de Vicente Leñero (1986), Jorge Rivera (1995) y Alex Grijelmo (2001), bajo las cuales se realizaron los siguientes cuadros:

Los **géneros informativos** se caracterizan por presentar la información de la forma más objetiva posible, sin emitir algún juicio u opinión sobre el hecho. Los más utilizados son:

Nota informativa	Debe redactarse sin interpretar, ser veraz, actual, generar interés e informar al público sobre lo que desconoce.
Reseña	Se escribe la idea principal del acontecimiento (evento, accidente, obra artística, etc.)
Perfil	Presentación rápida, esquemática e informativa de una personalidad.
Entrevista	El enfoque se decidirá previamente. No da cabida a la interpretación del periodista, es prácticamente la transcripción o lo más importante de la entrevista enfocado al tema central.

(Figura 1) Elaboración del autor basado en los conceptos de Vicente Leñero, Jorge B. Rivera y Alex Grijelmo.

En los **géneros de opinión** queda plasmada el punto de vista del periodista, sustentado con argumentos e información que lo respalden:

Crítica	Es el juicio de valor sobre una obra, programa, o acción. Se requiere de interpretación y estimación, por lo que solamente gente especializada en la materia debería hacerla.
Columna	Tiene un lugar determinado en el medio impreso o virtual, siempre lo escribe el mismo periodista y el contenido depende directamente de él.
Artículo	Es el género que utiliza el periodista para expresar su punto de vista o el del medio a través de ideas, opiniones o remembranzas sobre noticias o temas de interés público.
Editorial	Puede ser escrito por una o varias personas, dependiendo del medio. Da a conocer la opinión, reflexión, ideología o tendencia. En algunos casos lo escribe y/o revisa el director del medio.

(Figura 2) Elaboración del autor basado en los conceptos de Vicente Leñero, Jorge B. Rivera y Alex Grijelmo.

Los **géneros interpretativos** requieren de un trabajo de observación, investigación y análisis de mayor profundidad:

Crónica	Es el registro de eventos o acontecimientos, ofrece datos informativos además de interpretaciones del cronista. Se encarga de decir cómo ocurrieron los hechos y el por qué. Se escribe en orden cronológico de los hechos o en orden de importancia.
Reportaje	Se elabora para ampliar, complementar o profundizar la noticia, para explicar un problema, plantear y argumentar una tesis o narrar un suceso. El reportaje investiga, describe, informa, entretiene y documenta.
Entrevista de profundidad	El periodista destaca las ideas que considera más importantes relacionadas con la personalidad entrevistada, uno de sus objetivos principales es llegar a la esencia de las personas, no se transcribe textual la entrevista, se intercalan con el texto las declaraciones del entrevistado.

(Figura 3) Elaboración del autor basado en los conceptos de Vicente Leñero, Jorge B. Rivera y Alex Grijelmo.

Así como no existe una definición universal de periodismo, tampoco hay una clasificación de los géneros periodísticos, por eso se vuelve indispensable la integración de distintos autores para la formulación de los cuadros presentados. También es necesario mencionar que, en la aplicación de los géneros periodísticos en las redacciones, cada una tiene sus estándares en cuanto al estilo de redacción o extensión. Sin importar la fuente que se cubra (deportes, espectáculos, cultura, finanzas, etc.) la utilización de estos géneros periodísticos, así como el proceso de investigación se debe realizar con el mismo rigor.

Finalmente, los géneros periodísticos en un principio fueron planteados para su aplicación en escritos, sin embargo, pueden ser presentados de forma audiovisual. Por ejemplo, existen programas de televisión enfocados exclusivamente a la realización de entrevistas de profundidad, también hay estaciones de radio que en su programación incluyen noticiarios o bien portales Web en los que se publica un artículo acompañado de una fotogalería, sin olvidar las cápsulas informativas o reportajes presentados en televisión o en Internet.

Otro punto fundamental que no se puede dejar de mencionar en los elementos básicos del periodismo son sus características, las cuales son descritas en el *Manual de periodismo* (1986):

- Oportunidad.- El periodismo no se hace desde el escritorio, es necesario salir al campo de acción para estar en el lugar y en el momento oportuno en donde se genera la información. La selección de temas a investigar también será prioritaria para dar a conocer información oportuna, hechos de actualidad.

- Periodicidad.- Se refiere al tiempo en el que sale publicada la información. En los medios impresos es más fácil identificar, los periódicos se imprimen diario, las revistas tienen una periodicidad semanal, quincenal, mensual o bimestral. En los medios digitales la información se publica a diario, minuto por minuto, cada hora o bien cada cierto número de horas, cada portal electrónico tiene una periodicidad diferente.

- Verosimilitud.- La información publicada tiene que estar apegada a la verdad, que se pueda probar y documentar, con argumentos y fuentes de confianza.

- Interés público.- Hay que recordar que los medios de comunicación no cumplen con la función de diarios personales, los contenidos deberían estar orientados al interés social. "El interés público, es gradual, de acuerdo con la proximidad de los hechos, en relación con los receptores del mensaje." (Leñero 18)

- Continuidad.- Una vez publicada la información se le dará seguimiento, sobre todo cuando tiene un fuerte impacto social. Hay artículos que se vuelven tema en la agenda pública y que tardan semanas en los titulares.

- Responsabilidad.- El periodista se hace responsable de la información que publica, por lo que debe cuidar cada detalle, cifra, o declaración utilizada en sus escritos. El seguimiento se le da hasta las últimas consecuencias, incluso está obligado a dar el derecho de réplica que consiste en: darle el mismo espacio a la otra versión del tema en cuestión. (Leñero 18)

Las características del periodismo antes mencionadas no pierden vigencia, hasta la fecha son fundamentales en cualquier medio ya sea impreso o digital.

1.3 La profesionalización del periodista en México

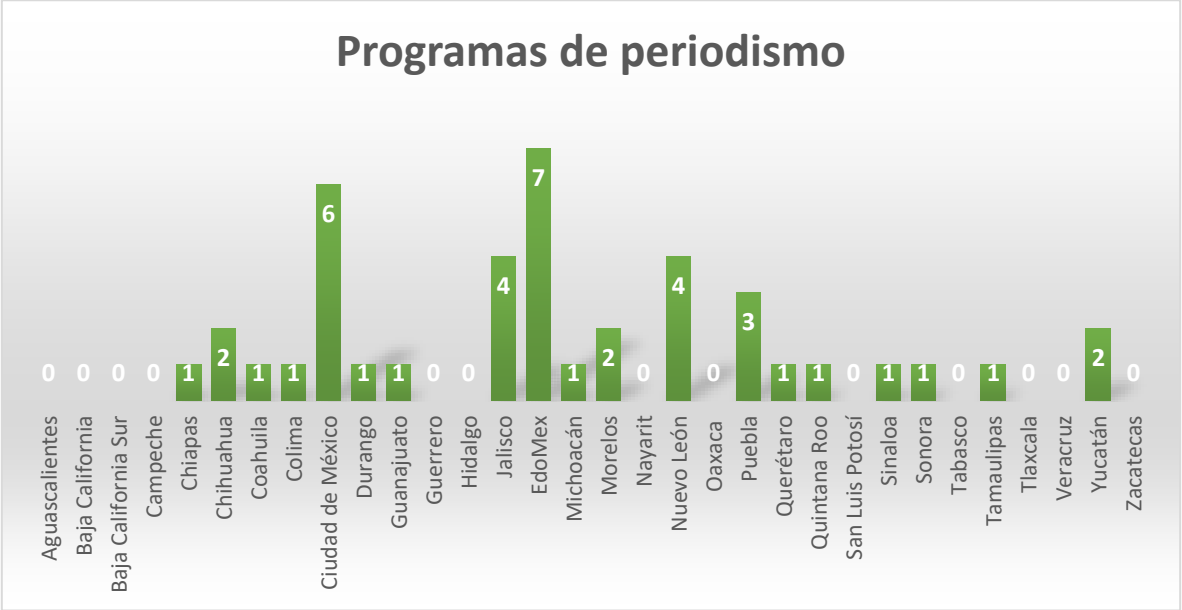
Aunque en un principio el periodista se formaba exclusivamente sobre la práctica, la evolución de los medios de comunicación ha propiciado la profesionalización de esta actividad, al grado de que las universidades se

vieron en la necesidad de abrir carreras relacionadas al periodismo. Actualmente quienes se encuentran trabajando en medios de comunicación, son egresados principalmente de las carreras de comunicación y periodismo. Pero ¿cuál es la historia de la formación de este profesional?

Según el artículo "La docencia de la comunicación en México" publicado en la *Revista Mexicana de Comunicación*, en 1949 se funda la Escuela Carlos Septién García, la primera escuela enfocada exclusivamente en la formación de periodistas. Posteriormente, en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se crea la primera Licenciatura en Periodismo en 1951. Fue hasta 1960 cuando la Universidad Iberoamericana presentó oficialmente la carrera de Ciencias y Técnicas de la información, que posteriormente cambio de nombre a Licenciatura en Comunicación. (Razgado 5) Es importante mencionar estos antecedentes, porque sus programas académicos están encaminados a la formación de periodistas, en los que se complementan la teoría y la práctica. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), cada ciclo escolar presenta un Anuario Estadístico de Educación Superior que contiene información sobre la población escolar, los programas educativos, las instituciones e información relacionada con el sector educativo. En el ciclo escolar 2016-2017 se reportó un total de 426 programas educativos relacionados con Comunicación y 41 con Periodismo, distribuidas en el país.



(Figura 4) Fuente: ANUIES, Ciclo escolar 2016-2017.



(Figura 5) Fuente: ANUIES, Ciclo escolar 2016-2017.

Es importante mencionar que el 2012 la ANUIES reportó 648 programas de relacionados con el periodismo y la comunicación, a diferencia de los últimos datos que da como resultado 181 programas menos. La situación actual del periodismo se empieza a ver reflejada en el número de

programas dados de baja, escuelas o subsistemas cerrados en la oferta académica.

Un periodista es capaz de analizar, investigar y dar a conocer la información de una forma responsable y ética, por tal motivo la preparación académica y la experiencia en el campo de acción son fundamentales para la formación de profesionales íntegros. Según el Código de Ética de la UNESCO publicado el 20 de noviembre de 1983 en París, dice que: "En el periodismo, la información se comprende como un bien social, y no como un simple producto. Esto significa que el periodista comparte la responsabilidad de la información transmitida." (UNESCO 305)

Ahora bien, para los profesionales de la información ha sido un reto el definir su figura en la división social del trabajo, en ocasiones se le cataloga como oficio, algunas otras como actividad. En el ejercicio diario la concepción del periodista sigue en transición, por el contexto social, político y tecnológico en el que se encuentra. Para la profesionalización del periodista es importante considerar los siguientes aspectos:

- Poseer conocimientos sólidos de su profesión y de su entorno directo (saber pasado y presente de las características y del ejercicio de su actividad y su medio ambiente).
- Poseer cultura amplia (saber percibir e interpretar el contexto general para ubicarse en él oportuna y creativamente).
- Desarrollar actitudes y aptitudes adecuadas para ejercer su profesión (poder hacer con metodologías, técnicas y procedimientos más allá de los atributos "innatos" del antiguo oficio). (Hernández 64)

El periodismo en México es una actividad cambiante, cuya adaptación a la tecnología es un requisito necesario para realizar un trabajo profesional, sin dejar a un lado el aspecto ético y de compromiso con la sociedad. Tener información no sólo es un privilegio, sino una responsabilidad para darle un tratamiento adecuado, lo cual requiere de criterio, experiencia y estar en un medio que se rija por los mismos valores, lo cual no es algo común. Por esta razón, el periodista no debe perder de vista su compromiso personal y reflexionar sobre los temas en los que trabaja, sin importar la fuente que cubra. "Los periodistas no son agentes de cambio social: ese papel protagónico no le pertenece. Más bien son vehículo de intercomunicación. Deben ser también quienes provean los conductos por los que se expresen los actores sociales." (Riva Palacio 2005 25) En este sentido, el papel del periodista es informar para darle a la sociedad elementos para que formen su propio criterio, a través de los conocimientos que le ayuden a entender mejor los hechos. En este compromiso, el periodismo cultural cumple con un papel muy importante ya que a través de la cultura pueden llegar a converger el contexto social, político y cultural de una sociedad.

1.4 Definición de periodismo cultural

El periodista cultural tiene en sus manos la labor de difundir e informar los acontecimientos culturales, no sólo lo que se ve en escena. Debe investigar el proceso de creación y cómo está relacionado con el entorno social, histórico y político. El periodismo cultural se define como:

> Una zona compleja y heterogénea de medios, géneros y productos que bordan con propósitos creativos, críticos, reproductivos o divulgatorios los terrenos de las "bellas artes", "las bellas letras", las corrientes del pensamiento, las ciencias sociales y humanas, la llamada cultura popular y muchos otros aspectos que tienen que ver

> con la producción, circulación y consumo de bienes simbólicos, sin importar su origen o destinación estamental. (Rivera 19)

En el periodismo cultural existen dos líneas opuestas para la generación de contenidos, por un lado, tiende a lo creativo y por otro, a lo reproductivo. La línea creativa tiene como característica que explora campos estéticos e ideológicos, que no han sido abordados previamente o desde una perspectiva especializada. La línea reproductiva va encaminada a la difusión o divulgación de la cultura, a través de diferentes medios (electrónicos o impresos) llega al público en general, actualizando carteleras, anunciando estrenos o publicaciones.

Otra forma de dividir sus contenidos es lo relativo a la temporalidad de su información, puede ser retrospectivo, es decir se basa en acontecimientos del pasado o bien, eventos predecibles como exposiciones o temporadas. Sin embargo, también busca lo novedoso, lo experimental y actual. Los temas para tratar son principalmente de carácter histórico, filosófico, artístico o lingüístico, por su naturaleza permite mayor libertad al momento de escribir sobre ellos.

Unir los términos periodismo y cultura implica una línea transversal que no es sencilla, por lo que la investigadora María J. Villa, considera al "… periodismo cultural como discurso periodístico complejo que se articula no sólo con prácticas, saberes y convenciones históricamente determinadas, sino con cánones estéticos situados en el mismo contexto." (Villa 6)

El término de periodismo cultural también se refiere al periodismo que "… proporciona información, análisis, reflexión y crítica sobre las manifestaciones intelectuales y artísticas, que incluyen frecuentemente

muestras de creación literaria, así como producciones y reproducciones de obra plástica.” (Musacchio 13) Es un hecho que la labor periodística va más allá de sentarse a escribir frente a una computadora, reciclar boletines de prensa o endulzarle el oído a alguna figura pública. Su compromiso comienza al reconocer la responsabilidad de su profesión, además de asumirse como pieza clave al dejar testimonios impresos o digitales de la historia de la humanidad. El acervo cultural, en el caso de algunas manifestaciones artísticas, se construye de momentos que si bien tienen suerte son captados por testigos anónimos, de lo contrario sólo se pierden en la memoria de quien los vivió.

De ese modo, una fotografía, un artículo, una entrevista o un video se convierten en una prueba de que algo ocurrió y es aquí en donde el periodismo cultural se convierte en una pieza importante de la memoria histórica, ya que queda registrada la expresión artística de una forma profesional, en el mejor de los casos. El periodismo en general suele ser una fuente para la realización de investigaciones históricas, con mucho mayor razón, el periodismo cultural es una pieza clave para la memoria histórica de cualquier país. Por experiencia profesional y como consecuencia de la presente investigación, se propone el incremento del interés por la formación de periodistas culturales para generar materiales que:

- Difundan los proyectos culturales que actualmente están emergiendo en el contexto nacional.
- Generen contenidos que conformen la memoria cultural de México al elaborar reportajes, artículos, videos y galerías fotográficas, entre otros materiales.
- Sirvan de punto de referencia a nivel nacional e internacional.

De lo dicho se desprende que: el periodista tiene en sus manos la labor de difundir la información del ámbito cultural, con la posibilidad de crear un vínculo entre creadores y espectadores para dar a conocer el origen, desarrollo y generación de propuestas artísticas. Por lo general el reportero es el primer filtro por el que pasa la información antes de llegar al público; es a través de una reseña o una fotografía que pueden llegar a decidir si asiste o no a un evento cultural. En los medios de comunicación se han abierto espacios, especialmente en redes sociales, para que el público externe su opinión sobre el evento u obra, situación que ha generado la creación de canales más directos para la retroalimentación. Por tal motivo, al periodismo cultural también se le define como "… la forma de conocer y difundir los productos culturales de una sociedad a través de los medios masivos de comunicación." (Tubau 35) La labor de difusión inicia con la publicación de carteleras y anuncios, el trabajo periodístico se realiza a través de entrevistas, reseñas, artículos, reportajes, galerías, entre otros géneros, presentados en formato impreso o digital, mediante los cuales se da a conocer información generada por artistas, compañías, colectivos, espacios, directores, gestores y todo aquel inmerso en el medio.

Además, un periodista cultural tiene que ser capaz de reconocer a una bailarina al caminar o a un actor al expresarse con sus manos y voz; su capacidad de observar no se limita a lo obvio, va más allá, capta lo esencial de la obra, para después entrevistar directamente al artista y descubrir la historia que hay atrás de cada trazo. En otras ocasiones investiga, observa y transmite a través del ejercicio periodístico el fenómeno cultural que tiene en sus manos. Las primeras preguntas que se debería plantear el reportero son: ¿Qué vio? ¿Qué sintió? ¿Qué entendió? ¿Le creyó? Sumadas a las cinco preguntas básicas del periodismo, antes señaladas.

Las respuestas pueden dar la pauta para iniciar un reportaje, un artículo o una reseña, o cualquier otro género periodístico, y conforme se va adquiriendo experiencia, podrá convertirse en un experto en la fuente. Sólo la práctica le dará al periodista la capacidad de analizar el tema, la forma y la técnica, además de escribir críticas especializadas. La profundidad de los escritos permitirá la valoración de la obra según su: originalidad, verosimilitud, imaginación, unidad, armonía y gracia en su realización, para lo cual se requiere capacidad de análisis y percepción. En la labor periodística no se debe dar por hecho que todos los lectores han asistido al evento, o dominan el tema a la perfección, se tiene que salir de lo cotidiano para poner a prueba la creatividad para presentar la información. El periodista tiene que abrir las puertas a la intuición, ser descriptivo para lograr que la gente asista a ver la obra, o se interese por un libro, o escuche a cierto artista. Debe dejar a un lado la improvisación y la repetición de boletines, todo escrito tiene que estar sustentado por una investigación sobre el tema.

En síntesis, el periodismo cultural genera y difunde contenidos sobre el acervo cultural de una sociedad, con el mismo rigor periodístico con el que se cubre cualquier otra fuente (política, sociedad, deportes, etc). Su importancia radica en que comunica lo que una sociedad produce y piensa en forma consciente y elaborada. El trabajo tiene salida principalmente en: secciones culturales de los periódicos de mayor circulación, suplementos (comúnmente publicados los fines de semana), revistas (impresas o digitales), canales de televisión especializados, portales en Internet y redes sociales.

1.5 Antecedentes del periodismo cultural en México

México se caracteriza por su riqueza cultural, que en algunos casos ha quedado plasmada en libros, videos, revistas, periódicos, entre otros medios. La historia del periodismo cultural va desde los cronistas y las gacetas hasta los medios electrónicos, incluyendo los suplementos y las secciones culturales, los cuales conforman un registro de la memoria histórica de nuestro país.[2]

En México, los primeros indicios de material impreso de contenido cultural son los volantes que se publicaron en el siglo XVI, cuyo registro más antiguo data de 1541. (Musacchio 19) Los temas centrales eran los túmulos funerarios y los arcos triunfales, estos últimos se construían para dar la bienvenida a virreyes y arzobispos, en ellos se conjugaban arquitectura, escultura, pintura y poesía. Mientras que los túmulos funerarios se construían cuando algún personaje célebre fallecía, se elaboraban de material inflamable e incluían poesía. En ambos casos era importante la descripción a detalle en los textos de los volantes y el acompañamiento de una ilustración, en donde se apreciará el diseño original.

Los volantes llevaban comúnmente poesía y grabados, fueron utilizados por grupos intelectuales y políticos para difundir su información e ideología. El siguiente medio, fue la folletería seriada, lo cual les dio periodicidad a estas publicaciones. Carlos Sirgüenza y Góngora quien destacó por sus artículos, entre ellos el dedicado a la edificación del arco

[2] Como resultado de un primer acercamiento a la historia del periodismo cultural en México, es necesario mencionar que son pocos los libros que hacen referencia al tema; destaca el trabajo realizado por Humberto Musacchio quien publicó un par de libros que hacen un recuento histórico. Otra fuente importante de consulta son los artículos encontrados en revistas, si bien algunas hacen mención del texto de Musacchio, hay quienes lo toman como referencia y otros más critican su falta de precisión.

triunfal en honor al virrey Marqués de la Laguna, *Teatro de virtudes políticas* (1680), también escribió sobre poesía y exhibiciones de pintura. (Musacchio 20) *La Gaceta de México* fue el primer periódico de información general, se fundó en 1722, desde sus inicios destinó espacios para temas que hoy consideramos culturales como las actividades universitarias, certámenes de poesía, literatura, ilustraciones, inauguraciones, entre otros. En el siglo XVIII, surgieron otras gacetas que dieron salida al acontecer teatral y musical de la época novohispana. La *Gazeta* de Juan Francisco Sahagún Arévalo y Ladrón de Guevara fue una de las que tuvo mayor presencia, consideraba que el periodismo era "… el nuevo arte, la industria de divertir el ingenio en lo mismo que utiliza leyendo y llenando de erudición a los curiosos." (Musacchio 21) Algunas veces criticada y otras veces aplaudida, la *Gazeta*, dejó plasmada en sus páginas los primeros brotes de nacionalismo.

Así los temas culturales y científicos comienzan a entrelazarse, compartiendo espacios en diferentes publicaciones, porque no había una distinción entre las dos áreas. En 1784 apareció *La Gazeta de México*, fundada por Manuel Antonio de Valdés, la cual cambió su periodicidad de quincenal, a semanal y luego mensual. La importancia de este medio se debe a que contó con periodistas culturales como José Antonio Alzate, Joaquín Velázquez de León, Esteban Morel y Antonio León y Gama. En esta *Gazeta*, apareció por primera vez un suplemento, para complementar la información que por espacio no había sido publicada; si bien no se especializaba en cultura, sí tuvo noticias como la apertura de un "Estudio de Gramática", un soneto y la descripción de un retablo de una iglesia de Pachuca.

Fue en 1826 cuando surgió la primera publicación estrictamente cultural, *El Iris*, una revista a cargo del cubano José María Heredia, colaboraron

con él estrechamente dos italianos, Florencio Galli y Claudio Linati, este último trajo a México el primer equipo para hacer litografías, que fue la principal técnica para ilustrar los periódicos del siglo XIX. (Musacchio 41) En 1835 sale a la luz el primer suplemento cultural *El Registro Trimestre*, como información adicional al periódico *El registro Oficial*, bajo la dirección de Pablo de la Llave, de origen veracruzano, con él colabora el intelectual José Justo Gómez, Conde de la Cortina, quien invirtió en los periódicos sin mucho éxito. A partir de la caída del imperio de Maximiliano, el periodismo toma un curso diferente, hubo una explosión de publicaciones culturales. México había estado en una guerra permanente, por lo que muchas publicaciones se perdieron y las referencias a la cultura colonial son muy escasas. Durante la República restaurada hay un momento en donde la gente tuvo tiempo de plantearse sobre sí mismo y el ser mexicano, se empiezan a publicar textos sobre lo que en ese momento se hacía en materia cultural y artística, es ahí donde se manifiesta el espíritu nacional.

Un precedente que plantea una literatura nacional fue la revista publicada por Ignacio Manuel Altamirano en 1869, *El Renacimiento*, en la que reúne escritos de Guillermo Prieto, Manuel Payno y Vicente Riva Palacio. Destaca su discurso alejado del colonialismo, construyendo una identidad ante un contexto de devastación, saqueo y desigualdad, que quedaron plasmados en cincuenta números. (Diego 2)

A finales del siglo XIX, en la época del porfiriato se publica la *Revista Azul* (1894-1896) de Manuel Gutiérrez Nájera y Carlos Díaz Dufoo. Posteriormente surge la *Revista Moderna* dirigida por Jesús E. Valenzuela, acompañado de Amado Nervo, la publicación estuvo en circulación de 1898 a 1903, posteriormente cambia de nombre a la *Revista Moderna de México* y sale de circulación en 1911. Aunque fue originaria de la Ciudad

de México se distribuyó en diferentes estados de la República y posteriormente en el extranjero.

El periodismo cultural en el siglo XX

El Ateneo de la Juventud, integrado por un primer núcleo conformado por Alfonso Reyes, Pedro Henríquez Ureña, José Vasconcelos y Antonio Caso, marcó el principio de siglo. A ellos y a otros jóvenes con las mismas inquietudes, se debe el surgimiento en 1906 de la revista *Savia Moderna* dirigida por Alfonso Cravioto y Luis Castillo; esta publicación le dio continuidad a la *Revista Moderna.* (Musacchio 75) En los primeros años del siglo XX surgen revistas como *El Mundo Ilustrado (1906)*, *Arte y Letras (1904)*, *El entreacto (1891)*, *Bohemia Sinaloense (1897)*, *Arte (1907)*, *Argos Magazine (1912)*, *México Moderno (1920)*, *La Falange (1922)*, *Ulises (1927)*, *Contemporáneos (1928)*, entre otras, con sede en diversos lugares del país. En 1910, se publicó por primera vez la *Revista de revistas*, cuyo fundador y director fue Luis Manuel Rojas quien previamente había estado en *La Gaceta de Guadalajara*. *Revista de revistas* destaca por ser una publicación semanal que abarcaba distintos temas de interés nacional que van desde deportes hasta análisis de política o filosofía, entre sus columnas estaban las firmas de José Luis Velasco, Ramón Vasconcelos y Rubén Darío. Fue un semanario que se convirtió en diario y le dio paso al periódico *Excelsior* el 18 de marzo de 1917*.* (Gutiérrez 15) Estuvo en circulación hasta 1991, entre sus directores estuvo Manuel Barragán y Vicente Leñero.

Los suplementos culturales, retoman fuerza a finales de los años 30, destaca el del periódico *El Nacional* el cual era de carácter radical y dirigido en un principio por Fernando Benítez (1910-2000), quien es considerado como el creador de los suplementos culturales. En su trayectoria están: *México en la Cultura* (*Novedades*), *Sábado*

(*Unomásuno*), *Libros de la Jornada*, entre otros, además destaca su trabajo como periodista, ensayista y propulsor de la cultura en México. Los contenidos de *El Nacional* incluían artículos de los migrantes españoles y se veía a la cultura como una entrada a la modernidad, Benítez exigía notas de literatura, música, cine, teatro y humanidades.

Posteriormente, Benitez, se hace cargo del suplemento *México en la Cultura* del periódico *Novedades* de 1949 a 1961, en donde se promovía a autores jóvenes, incluyendo entrevistas a los sobrevivientes del Ateneo de la Juventud y del grupo de Contemporáneos; se caracterizaba por mantener una línea opuesta a la conservadora visión de los editores del periódico, resaltando su calidad literaria y artística. Entre sus colaboradores estaban: Alfonso Reyes, Octavio Paz, Carlos Pellicer, Luis Cardoza y Aragón, Max Aub, Carlos Fuentes, Juan José Arreola, Elena Poniatowska, Rosario Castellanos y José Emilio Pacheco. (Musacchio 134) Es importante mencionar que *Novedades* dejó de circular el 31 de diciembre del 2005. El último suplemento cultural de este periódico fue fundado en 1982 por Eduardo Lizalde, se caracterizaba por publicar temas atractivos, sus lectores eran universitarios y público interesado en el tema. La censura alcanzó a Fernando Benítez y la mayoría de los colaboradores renunciaron para seguirlo e instituir el suplemento *La Cultura en México* de la revista *Siempre!.*

Cuando Fernando Benítez se retira del suplemento, queda en su lugar Carlos Monsiváis de 1972 hasta 1987. Ambos se caracterizan por "… haber desarrollado un periodismo cultural que no se limita a la esfera de las (bellas) artes, sino que extienden su interés a las manifestaciones de la cultura popular, a los temas contemporáneos, sociales y políticos, nacionales e internacionales, a los dominios de la historia, la filosofía y la ciencia." (Diego 12)

Otro suplemento cultural que también marcó época fue *El Gallo Ilustrado*, perteneciente al periódico *El Día*, el cual se caracterizó desde 1962 por ser una escuela de periodistas y medio de expresión de jóvenes, intelectuales, académicos y escritores. En sus páginas había análisis político y cultural, y llegaba a diferentes públicos.

Por otro lado, las revistas al igual que los periódicos, han dado cabida al periodismo cultural. *Cuadernos Americanos* (1942-1987) era una revista bimestral que surgió por la preocupación de intelectuales mexicanos y españoles por la situación política de aquellos días, se le considera una de las impulsoras del periodismo cultural. Bajo la dirección de Jesús Silva Herzog colaboraron personajes como: Daniel Cossío Villegas, Alfonso Reyes, Agustín Millares Carlo, Manuel Márquez, Mario de la Cueva, Alfonso Caso, Octavio Paz, Julio Cortázar, entre otros. Sus secciones eran: "Nuestro tiempo", "Aventura del pensamiento", "Presencia del pasado" y "Dimensión imaginaria". Se caracterizaba por ser una publicación pulcra y puntual, al tratar temas como: ciencia, literatura, sociología, filosofía y economía.

El suplemento *Nostromo* del periódico *Siglo 21 de Guadalajara*, el tabloide *Amor y Rabia*, además de las revistas *Atonal*, *Angelus Novus*, *Armas y letras* y *Cátedra* formaron parte de las publicaciones presentes en la década de los setenta. (Villareal 7) Sólo por mencionar algunas que no estuvieron respaldadas por periódicos de circulación nacional, sin embargo, tienen presencia en el ámbito *underground* de la cultura mexicana, así como publicaciones más recientes como *La Guillotina* (1983), *La Mosca en la Pared* (1994, su relanzamiento fue en el 2013 quedándose con el nombre de La Mosca) y *Revés* (2002).

En los años 80 se estimula la movilidad social a bajo costo, es decir, se arraiga el periodismo cultural. La difusión de ferias del libro, congresos y simposios, dan un nuevo espacio para la cultura. Al mismo tiempo se les da difusión a instalaciones, *performance* y a la fotografía. En las revistas y periódicos se institucionalizan secciones de cine, teatro, danza y artes plásticas. La evolución de las secciones culturales permitió que se transformaran en suplementos culturales semanales o mensuales, sin embargo, otros desaparecieron como el caso de *El Ángel* de *Reforma*. Comúnmente, cuando hay crisis económicas lo primero que eliminan los periódicos son los suplementos, otro ejemplo, *La Crónica de Hoy* tenía el suplemento *La Crónica Dominical*, cuyo perfil literario se enfocaba principalmente a la promoción editorial, quedó reducido a una sección llamada "Culturas".

En la actualidad los suplementos culturales más longevos son *La Jornada Semanal* y *Laberinto* del periódico Milenio, destaca la reaparición de *Confabulario* en *El Universal* y la reciente aparición de *El Cultural* del periódico *La Razón* que comienza a abrirse camino. (Diego 4)

Las revistas culturales que tienen más de 20 años en circulación son: *Etcétera, Nexos* y *Letras Libres.* La primera, inició el 1° de febrero de 1993 como una revista semanal de política y cultura, sin embargo, en el 2000 cambió de giro para convertirse en una revista mensual especializada en medios de comunicación y análisis político. *Nexos*, fundada en 1977 por Enrique Florescano, se dedica al análisis político, cultural y financiero, su director actual es Héctor Aguilar Camín. Según datos del Padrón Nacional de Medios Impresos en el 2004 *Nexos*, reportó un tiraje de 11,955 ejemplares mensuales (circulación pagada), mientras que *Letras Libres* certificó 12,309 ejemplares en el 2014. Esta última se

dedica principalmente a la difusión editorial y opinión política, fue fundada por Enrique Krauze el 7 de enero de 1987.

Hay que decir que, el periodismo cultural ha sido fundamental para la publicación de revistas surgidas en la década de los noventa como *La Tempestad* (1998), *Fahrenheit* (2003), *Marvin* (2001), *Gatopardo* (2000), *DCO-Danza Cuerpo Obsesión* (2004), *Lenguaraz* (2005), seguidas por *Chilango* (2003), *Picnic* (2004), *Algarabía* (2001), de más reciente aparición. Sería inadecuado decir que las publicaciones mencionadas en este apartado son las únicas existentes de periodismo cultural, hay otras que tuvieron vigencia de meses o algunos años que han sido omitidas; también están las que se publicaron al interior del país y que por falta de registro quedan fuera del ojo público.

Es importante mencionar los suplementos culturales que pertenecen a los dos medios nacionales más antiguos y que continúan en circulación: *El Universal* (1916) y *Excelsior* (1917) cumplieron recientemente su aniversario número 100, destacan por su circulación a nivel nacional y trayectoria. Ambos le dieron cabida a secciones o suplementos culturales que han dejado huella en la historia del periodismo en México.

La aparición del periódico *El Universal* (1916) marca una pauta para la publicación de suplementos culturales que inició con *El Universal Ilustrado (1917)*, le siguió la *Revista de la Semana (1949)*, *El Universal en la Cultura* (1971), *La Letra y la Imagen (1979)*, la revista *Vuelta* (1976, dirigida por Octavio Paz), *El Universal y la Cultura* (1986), *El Universal Cultural* (1991), y finalmente el suplemento *Confabulario* (2004).

El periódico *Excelsior* abrió para la cultura el semanario *Diorama de la cultura* (1968-1970) a cargo de Julio Scherer y *Plural* (1971-1976)

dirigida por Octavio Paz. En 1986 surge el suplemento cultural *El Búho* a cargo de René Avilés Fabila, figura importante en el medio por sus aportaciones al sector. Este medio se distinguía por la publicación de cuentos, la difusión de escritores y pintores poco conocidos. En 1999, se publica por primera vez *Arena*, a cargo de Miguel Barberena, quien empieza a acercarse a un público joven, dándole un giro a los contenidos culturales con un concepto más fresco, utilizando un lenguaje y un enfoque más cercano a las nuevas generaciones. En el 2006, *Excelsior* se reestructura y desaparece el suplemento, los espacios dedicados a la cultura son reducidos a unas cuantas notas en la sección *Comunidad*. Actualmente, el tema cultural recupera espacio en una sección completa llamada *Expresiones*.

En la historia del periodismo cultural en México se ven reflejados la situación política y social del país, las publicaciones se diferencian por su estilo y el perfil de sus colaboradores. A partir del siglo XX se empiezan a abarcar temas más allá de las bellas artes, la exploración de nuevas propuestas culturales amplia las manifestaciones artísticas que permiten al periodismo extender sus horizontes. La historia del periodismo cultural continúa escribiéndose día a día, en la actualidad no sólo en formato impreso, el mundo digital abre un nuevo camino para ejercer el periodismo.

1.6 El periodismo digital

La evolución del periodismo va de la mano con los avances tecnológicos, las herramientas digitales han permitido que los periodistas tengan en un teléfono celular, suficientes aplicaciones para recabar y transmitir información. Ya no es necesario cargar con una máquina de escribir, la grabadora, la cámara fotográfica y el papel, para realizar su trabajo,

ahora, desde el teléfono celular se pueden cumplir las mismas funciones. La transmisión de la información, no solo se hace a través de material impreso, la evolución en la tecnología ha provocado la modificación de los hábitos de trabajo. El periodista se convierte en el profesional de la información que utiliza medios escritos y audiovisuales. Esta situación le ha dado un nuevo término al periodismo, actualmente se le conoce como periodismo multimedia, hipermedios, periodismo electrónico, ciberperiodismo, periodismo transmedia y/o periodismo digital. Éste último, es una de las piedras angulares de esta investigación para definir algunas de las características que tiene el Modelo propuesto en el último capítulo del presente trabajo.



(Figura 6) Periodismo digital. Diseño: Raúl Cano.

Ramón Salaverría, define al ciberperiodismo como "… la especialidad del periodismo que emplea al ciberespacio para investigar, producir y, sobre todo, difundir contenidos periodísticos." (Salaverría 2005 21) Mientras que el periodismo digital "… designa todo aquel periodismo que se practica con tecnologías digitales; comprende, por tanto, no solo los medios de Internet y las redes móviles sino también la televisión digital y la radio digital." (Salaverría 2019 4) Esta aportación, permite que para fines de

esta investigación el término que se utilizará será periodismo digital, por incluir tecnologías digitales que actualmente tienen presencia importante para los medios de información.

En el contexto digital en que el periodismo está inmerso, las redes sociales ocupan un lugar importante para la transmisión de la información en plataformas como: Twitter, Facebook, Instagram y YouTube, entre otras. Además, el material periodístico puede encontrar salida a través de videos, fotografías, audios, *podcasts*, radio por Internet y transmisiones en vivo, por mencionar algunos ejemplos.

Es importante indicar que independientemente del medio que se utilice o la fuente que se cubra, periodismo es periodismo. Es obligatorio realizar un proceso de selección, elaboración, argumentación e investigación de la información. La variante será el medio en el que se presente y el lenguaje que se utilice.

El periodismo digital "… es aquel que utiliza conocimientos del periodismo tradicional y los combina con la tecnología para reportar, analizar o compartir información con una audiencia cada vez más mundial." (Watlington 7) Por lo tanto, la evolución de los medios tradicionales no implica su desaparición, sino que éstos se fusionaron y crearon nuevos medios que incursionaron en el ámbito digital. El resultado fue una nueva forma de producción, distribución y consumo de la información, en el que se involucran directamente, periodistas, editores y lectores a través de los medios digitales. El autor Juan Varela señala que existen tres etapas claramente marcadas para el periodismo en Internet:

- Periodismo 1.0 es el que traspasa el contenido de los medios tradicionales a la Red.
- Periodismo 2.0 es la creación de contenido en y para la Red, sumando sus características de hipertextualidad, interactividad, multimedia, etc.
- Periodismo 3.0 es la socialización de la información periodística, conseguida gracias a las herramientas digitales. Es la tercera versión del ciberperiodismo o periodismo digital y se conoce también como periodismo ciudadano o participativo. (Varela 14-16)

En esta última etapa aparecen dos conceptos importantes: periodismo transmedia y periodismo *crossmedia*. El concepto de periodismo transmedia se remite a "… una forma de narrar un hecho de actualidad que se vale de distintos medios, soportes y plataformas, donde cada mensaje tiene autonomía y expande el universo informativo, y los usuarios contribuyen activamente a la construcción de la historia." (Rost 13) En esta definición, es importante destacar la contribución y participación directa de los usuarios para complementar o generar la información. A diferencia del periodismo *crossmedia* que "… es una forma de narrar un hecho de actualidad a través de distintos medios, soportes y plataformas, donde cada mensaje es independiente y hace una contribución a la historia global." (Rost 14) La participación del usuario queda definida en la planeación de cada medio, mientras que algunos prefieren abiertamente una contribución abierta, hay quienes prefieren que la interacción se limite a la opinión vertida en las redes sociales. En ambas definiciones el ámbito digital va implícito, ya que es la vía que permite la presentación de la información a través de diversos canales. Los medios tradicionales como los impresos, la televisión o la radio están

destinados a presentar sus contenidos por una sola vía, por lo que se han complementado con la generación de sus propios portales en Internet y a su vez con sus respectivas redes sociales.

Para llegar a una definición general de periodismo digital es necesario considerar el concepto de Ciberperiodismo 2.0 que se conoce como "… la especialidad del periodismo que emplea el ciberespacio para investigar, producir y, sobre todo, difundir contenidos periodísticos." (Salaverría 19) El avance tecnológico lo ha llevado a un siguiente nivel que es el periodismo 3.0, el cual se caracteriza por los siguientes puntos:

- Los ciudadanos irrumpen en el espacio público para informar directamente o comentar informaciones.
- Rebajan la intermediación de los medios al entrar en contacto directamente con las fuentes y con los hechos a través de testimonios directos y documentos.
- Se rebelan contra la autoridad profesional y la sustituyen por el criterio social en red.
- Rechazan la concepción tradicional de la objetividad.
- Sustituyen el patrón unidireccional de la comunicación de masas por un nuevo patrón de "muchos a muchos", interactivo y en movimiento.
- La información se convierte en una conversación durante la cual cambia el mensaje y con un alto grado de comunicación interpersonal. (Varela 19)

Las definiciones de ciberperiodismo, periodismo digital y periodismo electrónico están relacionadas directamente a la presentación,

investigación y desarrollo de la información a través de medios digitales y algunas de sus variantes son las antes mencionadas (transmedia y *crossmedia*, que se refieren directamente a la participación o no de los usuarios según sea el caso). Por lo tanto, para fines de esta investigación se utilizará el concepto de periodismo digital para referirnos a la actividad profesional realizada a través de portales de Internet con la finalidad de generar, distribuir y compartir contenidos informativos. A manera de conclusión preliminar, se puede decir que:

> El periodismo en línea puede diferenciarse funcionalmente de otros tipos de periodismo por el uso de su componente tecnológico como factor determinante en términos de definición (operativa). El periodista *online* debe decidir qué formatos de medios pueden explicar mejor qué historias (multimedialidad), debe dejar espacio para que el público tenga posibilidades de responder, interactuar o incluso adaptar determinadas historias (interactividad) y debe tener en cuenta formas de conectar la historia con otras historias, archivos, fuentes, etcétera a través de hipervínculos (hipertextualidad). (Jarque y Almiron 232)

En otras palabras, es a partir del periodismo 2.0 que el periodismo digital se basa en tres conceptos principales: la multimedialidad, la interactividad y la hipertextualidad, que son los puntos diferenciadores entre lo impreso y lo digital, los cuales se explican en los siguientes subcapítulos para facilitar la definición de las categorías de análisis para la elaboración de una matriz aplicada en el tercer capítulo.

1.6.1 Hipertextualidad

El tema de hipertextualidad es abordado desde diferentes ámbitos, que van de la literatura hasta la informática y está directamente relacionado con la intervención de la presentación del texto. Para fines de esta investigación nos centraremos en la hipertextualidad en el periodismo digital, el cual se refiere en términos generales a la posibilidad de presentar la información en un formato no lineal, es decir la lectura se puede realizar desde distintos puntos complementarios o independientes según se estructure.

El periodista digital Ramón Salaverría explica que "… un hipertexto es una construcción de distintos textos que debe respetar una determinada estructura, y esto es muy difícil de improvisar." (Salaverría 2013 13:26) En ocasiones se toma como base un texto en específico al cual se le van incorporando elementos que pueden ser *links* a otras páginas, galerías de imágenes, videos, audios, u otro tipo de información que complementan y/o conforman la noticia. Se puede presentar en el mismo texto a través de hipervínculos, a través de un botón o imagen, *links*, o la dirección electrónica. Es fundamental destacar que la arquitectura del hipertexto requiere una planeación previa para que realmente funcione como una lectura no lineal e integral, que aporte al consumo de la información y no se transforme en un laberinto interminable.

El hipertexto "… es un tipo de organización de textos, un modelo o estructura no lineal, en la que el lector elige el recorrido y las conexiones entre fragmentos de texto, audio o videos." (Gamba 2) El recorrido de la información dependerá completamente del usuario (lector), que podrá elegir entre múltiples caminos para hacer de su propia lectura, como se muestra en la figura 6. Es decir, por un lado, el periodista digital deberá

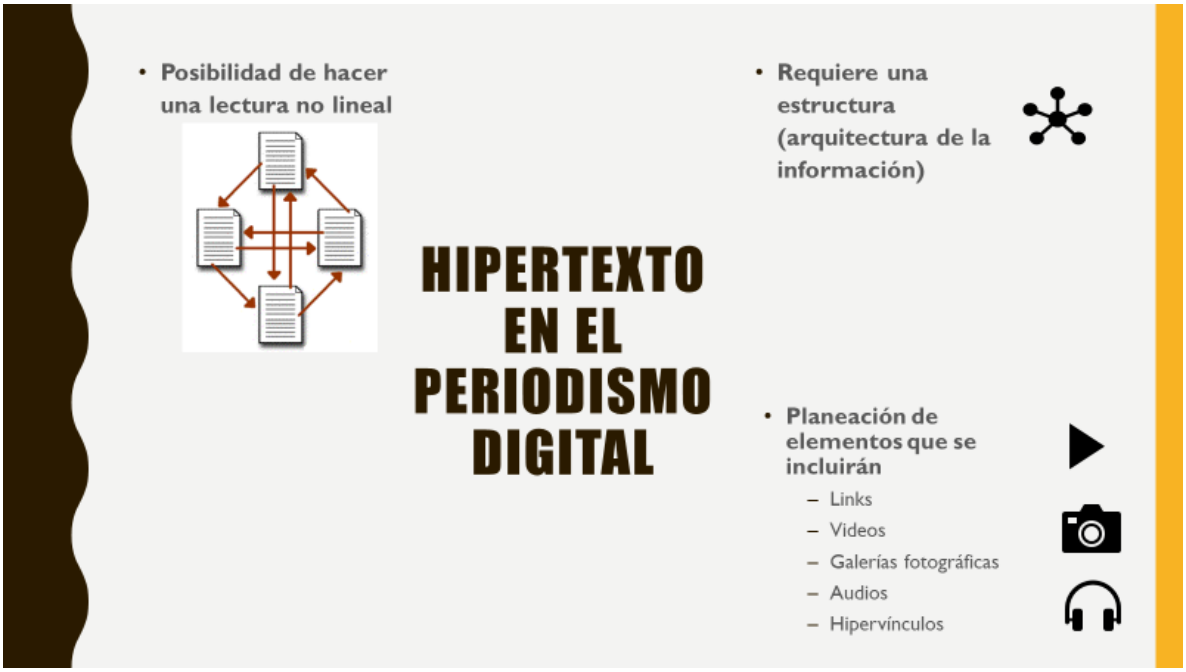
hacer una completa planeación de la presentación de la información, que lo convierte en un arquitecto de la información, mientras que por otro lado el usuario tendrá la posibilidad de hacer su propio recorrido sin necesariamente hacer una lectura lineal.



(Figura 7) Elaboración del autor basado en el concepto de Gamba.

"Un arquitecto de la información es un profesional especializado en construir edificios hipertextuales." (Salaverría, 13:43) Por lo tanto, el periodista digital, deberá entender el lenguaje de cada uno de los canales que planea utilizar para la presentación de la noticia de una forma multimedia. Salaverría, explica que la planificación hipertextual se puede hacer estratificando la información desde un punto jerárquico, diciendo qué es más importante y qué es menos importante. Lo cual se complementa con la idea de que "… la estructura hipertextual constituye un sustrato de conectividad que nos invita a preguntarnos por nuevos ámbitos de expresión, de visibilidad, que se entrecruzan…" (Gamba 5).

El hipertexto en el periodismo digital requiere un buen diseño del texto para identificar los enlaces, hipervínculos, u otros elementos sin que se pierdan en su lectura, estos deben destacar y ser claramente señalados. En la lectura se debe tomar en cuenta la pertinencia del contenido de los enlaces y el diseño para destacarlos sin que se pierda en el texto. En la actualidad los entornos digitales han generado nuevos lenguajes y han transformado los hábitos de lectura y escritura para los cuales un periodista deberá de estar preparado. Realizar una planeación del hipertexto favorecerá a la interactividad con el usuario y al aprovechamiento de la multimedialidad.



(Figura 8) Elaboración del autor basado en el concepto de Gamba.

1.6.2 Interactividad

La posibilidad de interacción inmediata juega un papel importante en los medios digitales, se puede establecer una relación directa con el lector, también conocido como usuario en el entorno digital. "La interactividad se convierte en esencial para la información. El mensaje informativo no

está acabado hasta la respuesta del público, que ayuda a mejorar noticias y a perfeccionar el criterio periodístico.” (Varela 58)

Al recordar el esquema básico de comunicación (emisor-mensaje-receptor), es posible observar que ha quedado atrás desde hace mucho tiempo; se le han integrado conceptos como código, referente, contexto, retroalimentación y ruido, entre otros. El tema de interactividad cobra vigencia cuando se busca medir el impacto de la información publicada, el ciclo de vida del mensaje no está terminado hasta que hay una retroalimentación del usuario, el cual se puede dar a través de comentarios, *likes, shares* (las veces que se comparte el texto en redes sociales), el número de vistas o visitantes, o las gráficas arrojadas de visitas a la página o perfil).

Esta interactividad se puede dar a través de diversos canales, en los portales de algunos medios de comunicación al final de los artículos existen espacios para que los lectores viertan sus comentarios, entablando en la medida de lo posible un diálogo con el autor del texto. Otra opción es por medio de las redes sociales que por su naturaleza están hechas para la interacción inmediata con el lector. Es importante para la generación de espacios de información y la interactividad considerar los siguientes puntos (Camus 17):

- Las características de los dispositivos que se utilizan para la visualización.
- El tipo de usuario que tienen en frente.
- El contexto en que son empleados.

"La interacción se relaciona directamente con la capacidad que tienen los espacios digitales para ser utilizados y modificados de acuerdo con las acciones que vaya realizando el propio usuario." (Camus 17) Como se mencionaba anteriormente, cada portal informativo tiene una estructura diferente, existen quienes sí permiten esta interacción directa y hay quienes lo limitan a un correo electrónico como único canal de comunicación. Para el periodismo digital es importante considerar cómo se va a contar y enriquecer la historia (hipertexto), a través de qué medios (multimedialidad), y cómo va a interactuar o responder el usuario (interactividad).



(Figura 9) Elaboración del autor basado en el concepto de Camus.

1.6.3 Multimedialidad

Los portales digitales de los medios de comunicación tienen la posibilidad de presentar la información a través de imágenes, audio, video y texto. Los medios tradicionales como los diarios impresos, estaciones de radio y los canales de televisión han tenido que migrar sus contenidos o

complementarlos con plataformas que les permitan estar al día, apoyados en la tecnología que les permite tener una estructura multimedia. Los procesos de producción se han visto modificados para la presentación de la información, no es lo mismo producir en un solo formato que planear un video, un *podcast* y el texto para el portal. En un principio era necesario un equipo de trabajo, actualmente un periodista es capaz de levantar audio, video, fotografías y escribir su artículo a través de su teléfono celular. Esto no quiere decir que se dejan a un lado a las grandes producciones de radio y televisión, simplemente la forma de hacer coberturas se realiza de manera distinta, en algunas ocasiones prevalece la inmediatez y en otras la producción.

La multimedialidad en el periodismo digital está centrada en conocer los diferentes lenguajes que se utilizan en cada medio para lograr transmitir la información explotando las ventajas que cada uno y sumarlas a las de las plataformas digitales. Una recomendación es que los elementos multimedia que se utilicen sean de autoría del periodista, de lo contrario se deberán buscar los respectivos permisos para no incurrir en algún delito por plagio. Además, de supervisar que los archivos reúnan las características como, peso, tamaño y formato. Como ya se mencionó anteriormente, los contenidos digitales tienen la característica de ser interactivos, actualizados, multimedia, no lineales y personales. (Camus 76) El periodista digital, deberá considerar el hipertexto y los elementos multimedia, no como un adorno, sino que deberán aportar favorablemente a la experiencia del usuario (UX).



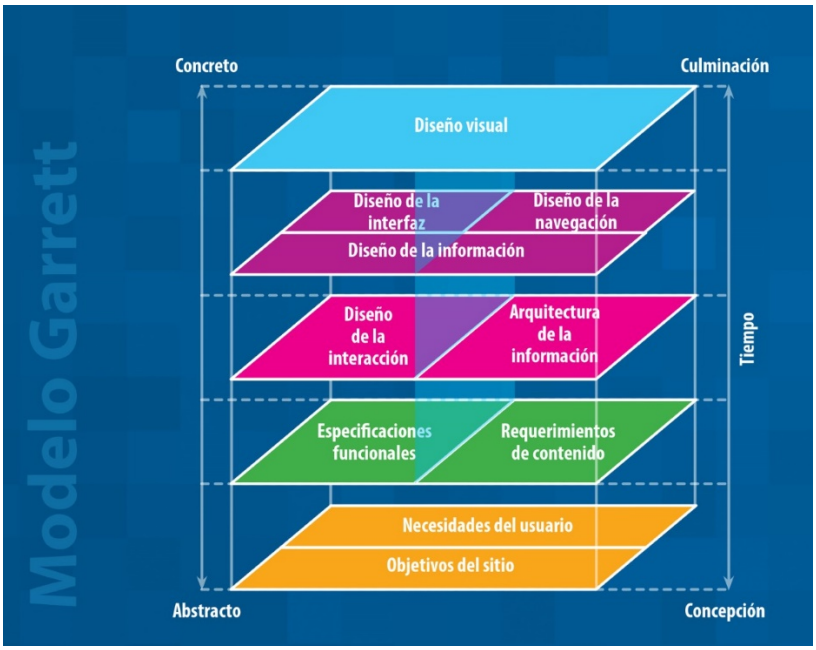
(Figura 10) Elaboración del autor basado en el concepto de Camus.

Las imágenes son comúnmente guardadas en formatos como JPG, TIF, BMP, PNG y GIF, de preferencia en 300 dpis (*dots per inch* – puntos por pulgada) para que tengan una buena resolución para su publicación en línea, estos formatos permiten que no se pierda la calidad de la imagen y que el peso facilite su publicación en redes sociales. En cuestión de audio el más común es el formato MP3 para que pueda ser descargado en la mayoría de los dispositivos móviles, *tablets* o computadoras portátiles. Los textos que son publicados en sitios Web se suben directamente a las plataformas, en otras ocasiones llegan a las redacciones en formato *Word*, PDF o en texto sin formato. Mientras que los videos se publican en formato MP4 para que puedan ser reproducidos en distintos canales como sitios Web y redes sociales principalmente.

1.6.4 UX

La experiencia del usuario (UX por sus siglas en inglés) es un tema apto para considerarse en el desarrollo de contenidos en el periodismo digital. Al ser un diseño centrado en las personas, en el que se toma en cuenta al usuario durante el desarrollo del producto (en este caso específico es el portal de información), algunos medios de comunicación han retomado elementos para atraer la atención de los usuarios y facilitar la navegación en su interior. Es necesario "… que desde la redacción como el diseño se cuide la entrega de los elementos de información, con el objetivo de 'capturar' el interés del usuario y asegurar que éste seguirá avanzando a través de la información y las eventuales acciones que cada página está en condiciones de ofrecer." (Camus 62)

Lo ideal sería captar el interés del usuario en cinco segundos, a través de un buen encabezado, diseño atractivo, navegación accesible, y lograr que lea el artículo completo y navegue al interior del portal informativo. Aunque estas acciones no dependen completamente del periodista, un trabajo en equipo facilitará la integración de los diferentes elementos indispensable para lograr lo anteriormente mencionado. El precursor de la UX es Jesse James Garrett, que en el 2000 dio a conocer su modelo y en el 2002 publicó su libro *The elements of User experience*.



(Figura 11) Fuente: Modelo Garret, trazo: Raúl Cano.

El modelo va orientado a la búsqueda de conceptos y elementos indispensables para hacer que el usuario recuerde al portal o sitio Web por su utilidad y experiencia en la navegación. El modelo de "Los elementos de la Experiencia del Usuario", está integrado por los siguientes puntos (Garret 32-34):

Superficie:

- Diseño visual- Es la forma en que se verá el sitio, conformado por el tratamiento visual de los elementos de texto y gráficos, además de los componentes de navegación. Es la apariencia que tendrá el portal.

Esqueleto:

- Diseño de la interfaz – Diseño de los elementos necesarios para la interacción entre el usuario y el portal.
- Diseño de la navegación – Se define cómo transitará el usuario a través de la arquitectura de la información. Es

importante que esta navegación facilite el acceso a la información que el usuario busca.

- Diseño de la información – Se define cuáles serán los contenidos de la página y cómo se presentarán para facilitar el entendimiento.

Estructura:

- Diseño de la interacción – "Desarrollo del flujo de las aplicaciones para facilitar las tareas del usuario, definiendo cómo el usuario interactúa con la funcionalidad del sitio". (Garret 2000 5)
- Arquitectura de la información – "El diseño estructural del espacio de información para facilitar el acceso intuitivo al contenido". (Garret 2000 10)

Alcance:

- Especificaciones funcionales – Descripción detallada de las herramientas que se deben incluir para satisfacer las necesidades del usuario.
- Requerimientos del contenido – Se define cuáles serán los elementos que el usuario requiere para satisfacer sus necesidades orientadas al contenido del portal.

Estrategia:

- Necesidades del usuario – A través de investigaciones (etno/tecno/psicográficos) se definen cuáles son las necesidades del usuario, que derivan en los objetivos para el sitio. Son definidos externamente.
- Objetivos del sitio – Están orientados a las tareas y a la información. Están determinados internamente para el sitio. Las necesidades del usuario y los objetivos son la base para el desarrollo del sitio.

Conocer al usuario es fundamental para Garret, se tiene que estudiar a profundidad, conocer su entorno, sus gustos, su estilo de vida, saber cuáles son sus motivaciones, frustraciones, cuál es su interacción con la tecnología, por mencionar algunos ejemplos. Esto con la finalidad de generar una estrategia encaminada a las necesidades del usuario, se busca satisfacer sus necesidades y evitar en la medida de lo posible las frustraciones. La experiencia debe ser coherente y agradable, en la que se resuelvan las necesidades del usuario según lo prometido en el portal. Para Garret, los principios de la UX son la simplicidad, la consistencia y lo intuitivo. Cuando se concibe un portal tomando en cuenta el Modelo de Garret, es recomendable retomar las siguientes propuestas con relación al desarrollo de contenidos digitales:

- Desarrollar estrategias de creación de contenidos que sacan provecho real y efectivo de la plataforma sobre las cuales están instalados.
- Integrar al usuario ofreciendo información que sea pertinente a lo que está haciendo en un momento determinado. (Camus 16)

El periodista digital no debe ser considerado como un experto en todos los temas (diseño, programación, estrategia, mercadotecnia, entre otros), sin embargo, conocer el panorama completo le permitirá aportar contenidos dirigidos hacia sus lectores y realizar un trabajo transdiciplinario, que sumará elementos para la formulación y presentación de la información. En el siguiente subcapítulo se presenta un panorama general del periodismo digital en México, para ejemplificar casos concretos en los que han implementado la aplicación de los tres principios esenciales del periodismo digital y la UX.

1.7 El periodismo digital en México

La transición del periodismo es evidente en la forma de presentar la información, anteriormente se conocía la labor periodística a través de medios impresos, posteriormente a través de la radio y la televisión, hasta llegar a nuestros días a través de medios digitales. Esta evolución ha impactado también en la organización y comercialización de la información, situación que parte de una convergencia técnica, convergencia funcional y convergencia corporativa. (Meneses 45)

La convergencia técnica se refiere a la evolución de la infraestructura necesaria para realizar el proceso de la digitalización. Evidentemente la maquinaria cambia, los recursos tecnológicos evolucionan para cubrir a las necesidades de un entorno digital. En las salas de redacción el proceso fue paulatino, el más evidente fue el de las máquinas de escribir por las computadoras o las cámaras fotográficas análogas por las digitales; sin dejar a un lado la implementación y adaptación de los programas para realizar edición periodística.

La convergencia funcional responde a los servicios que ofrecen los medios de comunicación. Específicamente en el caso de los periódicos o revistas su función ya no sólo se limita en ofrecer información para leer en material impreso, se han sumado al entorno digital a través de la generación de portales Web en los que la información se lee, se escucha, se ve y se comparte. Por otro lado, la convergencia corporativa ha tenido un impacto en la forma de organizar a las empresas, en la contratación de personal para distintas áreas e incluso la incursión de nuevos puestos que anteriormente no estaban contemplados en las empresas de comunicación, como los editores de páginas Web, los *community manager* o *social manager*, que son puestos de reciente creación. Estas dos últimas

figuras mencionadas se encargan de la publicación y planeación de estrategias de contenidos para redes sociales, respectivamente.

La convergencia corporativa también está relacionada con las alianzas en las que cada vez es más común encontrar medios que se han fusionado, para responder a las demandas de usuarios y/o lectores habidos de información. Un claro ejemplo de estas alianzas es el Grupo Imagen que está integrado por estaciones de radio como *Imagen Radio* y *Rmx*, además de los canales de televisión *Excelsior TV* e *Imagen Televisión*, sin dejar a un lado al periódico *Excelsior* y sus respectivos suplementos.

En México, transición de lo impreso a lo digital se vivió principalmente en el 2000, periódicos como *El Norte*, *Reforma*, *La Crónica*, *El Financiero* y *Proceso* fueron de los primeros medios en abrir sus páginas Web, incluso llegó un momento en que la versión digital competía directamente con su versión impresa. En un estudio realizado en el 2007, fueron analizados 329 periódicos registrados en el Padrón de medios impresos de la Secretaría de Gobernación, de los cuales se buscó su versión digital. Se observó el proceso de transición y la implementación de los conceptos de hipertextualidad, multimedialidad e interactividad anteriormente explicados en este capítulo. Dentro de los hallazgos se encontró que 123 no tenían página Web, 206 habían iniciado proceso hacia lo digital, de ellos 105 con un desarrollo primario y 101 con un desarrollo secundario. (Meneses 47)

El desarrollo primario se caracteriza por la presentación del periódico en formato pdf y/o escaneado, además de no publicar en tiempo real, algunos ejemplos son: *La Prensa* de Monclova (Coahuila), *La región* (Nuevo León) y *Tribuna* (Sonora). En este primer paso los medios impresos abrieron sus páginas Web para compartir tal cual la versión

impresa en un formato digital, los contenidos eran los mismos. El desarrollo secundario se caracteriza por la interactividad con el usuario, la actualización de sus contenidos es más constante y el uso de *links* para regresar a la portada y enlazar a diferentes secciones. En este desarrollo secundario destaca el uso de las redes sociales como Facebook y Twitter, la utilización de gráficos animados y galerías, además del uso del correo electrónico. Entre los medios que se mencionan están: *Presente Diario*, *Tabasco Hoy* (Tabasco), *Frontera* y *La Crónica* (Baja California), destaca el dato de que en 1995 *La Jornada* fue el primer ciberperiódico. (Meneses 52)

El segundo periódico de cobertura nacional que ofreció su versión en línea fue *Reforma*. (Crovi 2014 248) Es importante mencionar que su diseño editorial marcó un parteaguas en el uso del color en los diarios de México, en su versión en línea incursionó en la utilización de recursos interactivos e hipertextuales. Es importante señalar que su contenido digital requiere el pago de una suscripción para ser consultado en su totalidad. El tercer periódico de cobertura nacional que también se digitalizó fue *El Universal*, en 1996 lanzó su portal digital (Crovi 2014 249) y hasta la fecha es de acceso gratuito; una de sus secciones más conocidas es la de "Minuto a minuto", en la que como su nombre lo indica la información se actualiza constantemente. Otro medio que destaca por su incursión en el contexto multimedia es el periódico *Milenio*, por el lanzamiento de su canal de televisión actualmente conocido como *Milenio Noticias* y pertenece al grupo: Multimedios Estrellas de Oro, que está conformado por estaciones de radio, televisión y lugares de entretenimiento, entre otros rubros.

El periodismo digital en México ha tenido un avance representativo en los últimos 20 años, es evidente el impacto que han tenido las redes sociales y las plataformas digitales para la difusión de la información. También es

notorio el esfuerzo de medios independientes que emergen en los estados, y que han logrado posicionarse a la par de periódicos producidos en la Ciudad de México pero que tienen distribución nacional, tal es el caso de *El Norte*, que fue el precursor de *Reforma*.

En esta transición el periodista se ve en la necesidad de adquirir nuevas habilidades para utilizar las plataformas digitales implementadas en las redacciones, no sólo para subir su nota sino también para la publicación en los portales Web. Aparece la figura del editor Web, el cual tiene conocimiento sobre el lenguaje multimedia, que se refiere la posibilidad de transmitir información a través de video, audio e hipertexto. Entre sus funciones están las de elegir el material que se va a publicar, decide el enfoque que se le dará y en algunos casos en sus manos está el proceso de publicación de la información en los portales Web. A la par están los coeditores quienes también monitorean la información enviada de las agencias o de los mismos reporteros del medio. El tratamiento de la información requiere un cambio de modelo de producción en el que se incluyen nuevos puestos, formas de trabajo y requisitos para ejercer el periodismo. El cambio no sólo es en el interior de los medios sino también en las formas en las que se recibe la información y por lo tanto los canales se diversifican. Al investigar acerca de la historia del periodismo y su evolución hacia lo digital en México, fue posible definir las categorías para la matriz de análisis, destacando las características más importantes y que se expondrán a continuación.

1.8 Categorías para la matriz de análisis

El objetivo específico del primer capítulo es definir las características del periodismo digital mediante la selección de categorías de análisis para la matriz que se utilizará en el tercer capítulo. Las características del periodismo a considerar son las siguientes:

1) Información oportuna - Surge a partir de hechos ocurridos en el campo de acción, los cuales se deberán publicar en el momento oportuno a través de:
    a. Notas informativas
    b. Coberturas
    c. Entrevistas
    d. Reportajes
    e. Artículos
2) Periodicidad - Se refiere al tiempo en que se publica la información la cual varía dependiendo de la naturaleza del medio.
    a. En tiempo real
    b. Minuto por minuto
    c. Diario
    d. Semanal
    e. Mensual
3) Hipertextualidad - Posibilidad hacer lecturas no lineales de las noticias y complementarla a través de *links* a otras páginas, galerías de imágenes, videos, audios, u otro tipo de información que complementan y/o conforman la noticia.
    a. Links
    b. Video
    c. Audio
4) Multimedialidad – Presentación de la información a través de diferentes medios.
    a. Videos
    b. Fotogalerías
    c. Audios
    d. Gráficos animados
    e. Infográficos

5) Interactividad – Es la posibilidad de interacción con el usuario, lo que abre la oportunidad de recibir retroalimentación inmediata, ya sea a través de redes sociales o espacios diseñados para esto al interior de los sitios Web.
    a. Espacio de comentarios al final de la nota
    b. Redes sociales actualizadas, principalmente: Twitter, Facebook, Instagram.
    c. Formularios de contacto

1.9 Preliminares

Un punto de partida fundamental para el primer capítulo fue la pregunta de investigación planteada al inicio: ¿cuáles son las nociones claves del periodismo digital? La respuesta da como resultado los temas planteados en los subcapítulos 1.6 El periodismo digital, 1.7 El periodismo digital en México y 1.8 Categorías para la matriz de análisis.

El objetivo de este primer capítulo fue definir las características de periodismo digital mediante la selección de categorías de análisis para la elaboración de una matriz que se utilizará en el tercer capítulo. El objetivo fue alcanzado y resuelto en el subcapítulo 1.8 en el que se presentaron las características del periodismo digital. Por tal motivo, se realizó una investigación documental sobre los temas de periodismo, periodismo cultural y periodismo digital en México; acotarlo al contexto nacional permitió conocer cómo evolucionaron los conceptos, las necesidades y la forma en que se ejerce el periodismo.

Llegar a la definición de periodismo no fue una tarea sencilla, actualmente siguen sin ponerse de acuerdo para establecer un concepto universal, en la revisión de autores que exponen definiciones y clasificación de los géneros periodísticos aún siguen sin estandarizarlos por completo. Incluso

en las redacciones de periódicos como *Reforma* o *El Universal* se han dado a la tarea de realizar sus propios manuales de estilo, o en el mejor de los casos el editor es quien define los géneros periodísticos que se utilizan y la forma de presentarlos. Sin embargo, existen puntos en común en las descripciones encontradas: analizar, comunicar, veracidad, procesamiento de la información, hechos noticiosos, opinión pública, medios electrónicos, e informar, entre otros. Después de una revisión de conceptos para fines de esta investigación se toman en cuenta los siguientes: "… el periodismo tiene como finalidad informar veraz y rápidamente todos los hechos noticiosos; así como analizar, comunicar, valorar con veracidad y públicamente noticias y opiniones." (Salas 3) Mientras que el periodista se define como "… un trabajador que interviene en la captación, procesamiento y difusión de informaciones –manejando los géneros reconocidos a nivel internacional– a través de los medios de comunicación masiva, sean impresos o electrónicos." (Riva Palacio 1995 17)

En esta búsqueda destaca que las primeras definiciones se enfocaban principalmente al proceso de construcción y búsqueda de la información, con el paso del tiempo se fueron integrando la parte de la inmediatez y los medios en los que es posible ejercer el periodismo. Como ya se mencionó anteriormente integrar la experiencia con la innovación ha dado como resultado nuevos formas y canales para difundir la información, la evolución de lo impreso a lo digital también ha rendido frutos incluso generó nuevas narrativas para la construcción de historias. De esta forma se valida documentalmente la hipótesis planteada al inicio de este capítulo, aunque se queda corta, la cual dice que: el periodismo digital debe estar conformado por un proceso de investigación, análisis, e interpretación de la información, integrado a la innovación y la tecnología. El periodismo digital tiene tres conceptos principales que son

multimedialidad, interactividad e hipertextualidad, explicados anteriormente, para los cuales se necesita una planeación previa que es conocida como arquitectura de la información. El hipertexto y los elementos multimedia no son un adorno, sino que deben aportar a la experiencia del usuario conocida como UX por sus siglas en inglés, la cual basa su diseño en las personas para captar su atención, que sea fácil de navegar y la información esté a la mano. La integración estos elementos permitió el desarrollo del modelo propuesto en el capítulo 3.

Conocer los elementos básicos del periodismo, sirvió como base para exponer las preguntas centrales en la búsqueda de la información, también para la presentación de los géneros periodísticos más usados en los medios de comunicación y las características del periodismo que siguen vigentes: oportunidad, periodicidad, verosimilitud, interés público, continuidad y responsabilidad. Estos últimos, también serán retomados en la propuesta del capítulo 3 para el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, también nombrado Modelo Tridimensional.

Aunque con la aparición de las computadoras se auguraba la desaparición de los medios impresos, la realidad es que se han fusionado con los medios digitales creando una nueva forma de producción, distribución y consumo de la información. Finalmente, no hay que olvidar que, el periodismo digital aportó la posibilidad de realizar planteamientos no lineales en los que además existe la interacción directa de los lectores incluso para la construcción y difusión de la información. En este sentido la regulación de la información publicada ha tenido que replantearse ante la facilidad de replicar o utilizar los contenidos vertidos en espacios digitales. Si bien el autor es responsable de su texto, el periódico tiene la obligación de abrir el espacio para el derecho de réplica el cual consiste

proporcionar el mismo espacio para la contraparte en cuestión. En México los periódicos están autorregulados por códigos de ética internos. Existe una delgada línea entre la libertad de prensa, libertad de expresión y la sobre información, esta última va de la mano con la difusión de noticias falsas (*fakenews*), cuyo fenómeno se ha incrementado en la última década.

En el tema de la libertad de expresión y la libertad de prensa, la diferencia está en que "…la primera permite decir casi cualquier cosa que nos venga en gana, la segunda tiene límites. Para que la información sea considerada como periodística debe apegarse a un método riguroso que asegure objetividad, veracidad, precisión, relevancia, pertinencia y corroboración". (Raphael 51) Bajo esta premisa la responsabilidad del periodista es mayor a la del ciudadano, los requisitos para publicar videos, imágenes, audios o textos son distintos, mientras que el ciudadano lo hace inmediatamente, el periodista tiene la obligación de confirmar la fuente, investigar el contexto y los distintos ángulos de la historia.

En lo que se refiere a la normatividad, la discusión central gira en torno a la regulación de Internet y el contenido publicado en las redes sociales. La Asociación Mexicana de Derecho a la Información (AMEDI) propuso en febrero del 2021, "10 principios para que el usuario de las redes sociales preserve su libertad de expresión en línea ante las empresas y los poderes públicos". Los cuales proponen que sea el usuario quien tenga el poder y la libertad de expresarse en línea bajo los siguientes principios: libertad, entorno adecuado, derechos humanos, protección, consentimiento, límites, transparencia, rendición de cuentas, rectificación y defensa. (AMEDI 16)

Capítulo 2 La gestión cultural en la era digital en el contexto mexicano

Los avances tecnológicos han generado un cambio en la forma de hacer gestión cultural; la creación, difusión, socialización y la generación de recursos encaminados a proyectos culturales han sido modificados para integrarse al ámbito digital aprovechando las herramientas que este provee. En el presente capítulo se expone la evolución del concepto de promotor cultural a gestor cultural, haciendo un especial énfasis en las plataformas digitales dedicadas a este tema. También, se explora la correlación en los temas de gestión y periodismo culturales en el entorno digital, partiendo del concepto de gestión cultural 3.0.

Es importante mencionar que el objetivo particular de este capítulo es: definir las características de la gestión cultural en un entorno digital para establecer las categorías de análisis de la matriz que se implementará en el Modelo Tridimensional, con base en el desarrollo de contenidos 3.0. Por tal motivo fue prioritario realizar una revisión del concepto de arquitectura de la información y desarrollo de contenidos digitales que permitieran seleccionar las categorías de análisis para la matriz provenientes de éstos. Además, se eligieron tres ejemplos enfocados a los temas en cuestión, que son los siguientes: el Modelo de desarrollo y gestión de contenidos digitales (Modelo Margarita), el esquema de Factores de Convergencia para el desarrollo de Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra y la estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural. En los que destacan la gestión de contenidos, el desarrollo de contenidos basados en el usuario, la estructura y organización.

Para responder a la pregunta: ¿Cómo la gestión cultural 3.0 coadyuba al diseño de contenidos de sitios Web para la práctica? Se seleccionaron los más importantes a nivel nacional para analizar su estructura y contenidos. Los resultados son considerados para la propuesta desarrollada en el Capítulo 3 de la presente investigación. Es necesario mencionar que la hipótesis en este segundo capítulo es: conocer las características y necesidades del gestor cultural y los sitios Web especializados facilitará la selección de categorías para la integración de la matriz de análisis que forma parte del Modelo Tridimensional.

2.1 Definición de promoción cultural

La riqueza cultural que existe en México es invaluable, su preservación, estudio y difusión no son labores sencillas. Desde particulares hasta instituciones se han dado a la tarea de realizar estas actividades a menor o mayor escala, sin embargo, la figura del gestor cultural ha ganado terreno en los últimos años, al grado de profesionalizar su actividad. Lo que en un principio se hacía de una forma intuitiva ha evolucionado en la medida en que se han definido metodologías, procesos y estudios en torno a lo que hoy se conoce como gestión cultural.

En el siglo pasado, quien realizaba las actividades relacionadas a la difusión era conocido como promotor cultural y estaba ligado directamente con la labor del rescate de tradiciones, posteriormente incluyó la difusión de las bellas artes. Para Guillermo Marín: "El promotor cultural […] trabaja de manera institucional a través de un programa preestablecido, tiene un jefe, recibe honorarios por su labor y opera a partir de recursos asignados por una institución." (Marín 145) Su labor estaba relacionada directamente con actividades de fomento y promoción

de actividades culturales comunitarias, bajo un estricto respeto de las tradiciones, usos y costumbres, de la ciudad, colonia o comunidad en la que se trabajaba. Un ejemplo son los promotores culturales que trabajaban en los museos, una de sus labores centrales era la de administrar los museos que dependen directamente del gobierno, organizar eventos dentro del marco institucional y enfocado al resguardo del patrimonio cultural. Uno de los primeros textos que hace un acercamiento a la definición del promotor cultural y explica sus funciones es el *Manual básico del promotor cultural*, del autor antes mencionado. (en Marín 1996) Llama la atención que en el prólogo se vislumbraba la importancia de Internet como una herramienta para realizar actividades de gestión y promoción cultural. Desde entonces, se hacía un llamado urgente para la creación de una página que incluyera los proyectos de cultura alternativa de las comunidades.

En el término de promotor cultural van inmersos los conceptos de promoción y cultura. Para Marín, "… la cultura es la manera en que un individuo o un pueblo interpreta la vida, tanto en lo material como en lo espiritual, tanto en lo objetivo como en lo subjetivo y los elementos que se allega o construye, sean materiales o espirituales." (Marín 31) En otras palabras la cultura es el conjunto de actividades, usos y costumbres realizados por el hombre, incluyendo su manifestación material. Por otro lado, el concepto de promoción estaba orientado a la difusión de actividades desde las instituciones, sin embargo, en la actualidad va más allá de ellas e incluye a los proyectos generados por la sociedad. La labor del promotor cultural estaba ligada directamente a promover, revitalizar y fomentar los elementos culturales de cada comunidad, en este sentido su trabajo estaba orientado a la observación y preservación. El trabajo del promotor cultural estaba regido bajo un marco institucional que

dictaba las acciones necesarias para promover mecanismos comunitarios, la mayoría de las veces como un agente externo. "Al promotor cultural se le concibió como organizador y facilitador del servicio cultural; para ello requería una formación que le permitiera conocer el universo sociocultural en el que trabajaba." (Mariscal 2009 57)

En esta integración de conceptos es importante señalar que hay un error muy común en la utilización de los términos de cultura y arte como sinónimos, sin embargo, las consecuencias se reflejan en el momento de articular los proyectos, presentar convocatorias o en el ejercicio de recursos públicos, es por lo que se retoma la siguiente idea:

> El arte es una de las tantas actividades o facetas de la cultura. El arte está contenido en la cultura. De esta forma no se puede identificar la cultura de un pueblo tan sólo por su arte, y no se deben planear proyectos culturales para una comunidad, enfocándolos sólo desde la perspectiva del arte (aunque representa una de sus áreas vitales). (Marín 31)

El campo de trabajo del promotor cultural se basa en el patrimonio cultural, el cual puede ser un bien tangible y/o intangible. El primero se refiere a los objetos como edificios, monumentos, obras de arte, entre otros y el intangible se encuentra en lo simbólico, lo emotivo, además de los usos y costumbres. La figura del promotor cultural incluso era vista como líder al incorporarse a la cotidianidad de las comunidades, destacaba por tener una visión más amplia del panorama y respondía a las necesidades del entorno. Por lo tanto, es necesario mencionar que existe una labor de mediación, entre la concepción de los proyectos, quien

los pone en marcha y el público que participa en éstos; el tipo de mediación es diferente entre la que se manifiesta de frente y con la comunidad, y la que se realiza a través de la organización. En síntesis, la promoción cultural conlleva acciones dirigidas al incremento de la participación de la sociedad, impulsando la relación entre la población y la cultura. "En primera instancia la misión de la promoción es la de incrementar cada vez más los niveles participativos de la comunidad en la vida cultural, propiciando el acceso de todos a la creación, disfrute y consumo de bienes culturales". (Deriche 4) Estas acciones pueden ser a través de convocatorias, programación de eventos, investigación, comercialización y producción industrial de bienes culturales, entre otras. El promotor cultural es, en primera instancia, un vínculo entre las instituciones y la comunidad, esta acción puede ser desde las casas de cultura, museos, lugares considerados patrimonio cultural hasta secretarías de cultura estatales, entre otras.

2.2 Definición de gestión cultural

El término de gestión cultural es de reciente aparición, tiene como precedente al promotor cultural, descrito anteriormente y su evolución se ha dado de una forma paulatina; se distingue por su preparación no sólo empírica, sino a través de su capacitación o especialización en el tema, lo cual no da cabida a la improvisación. Una perspectiva que abarca estos puntos dice que:

> El gestor/a cultural es un agente de cambio multidisciplinar, altamente capacitado, con un capital cultural amplio, abierto al consumo cultural como medio para ampliar sus horizontes. Es un ser creativo, que gesta proyectos culturales a partir del contexto donde se sitúa con el fin de

> concretar políticas culturales incluyentes y democráticas donde el eje de acción sea pensado a través del desarrollo humano en todo su significado. (Estrada 3)

Es importante señalar el conocimiento previo que debe tener el gestor cultural sobre las políticas culturales del lugar de incidencia, para lograr que el proyecto que tiene en sus manos llegue a ser aceptado por la comunidad, apoyado por las instancias gubernamentales o privadas y se obtengan los recursos necesarios para su ejecución. En esta definición destaca que las acciones ya no están bajo una línea institucional y se abre la posibilidad de trabajar tanto en el sector público como en el privado, además de que está orientado al desarrollo humano, el cual puede ser individual o colectivo según sea el enfoque del proyecto.

También es prioritario mencionar que habla de un proceso creativo y no solo operativo/administrativo, el cual se puede abarcar desde diferentes puntos: la formulación del proyecto, la creatividad para hacerle difusión o bien para intervenir espacios, o modelos que comúnmente fueron ignorados para mediaciones artísticas. Hay bases en la definición y ejercicio de la promoción cultural que no cambian, sin embargo, existen otras que se suman a la evolución y el concepto de gestión cultural. En este sentido "… el promotor cultural frente al patrimonio cultural tangible lo que puede hacer es una función de gestoría ante las instancias competentes y en su caso la concientización y difusión en la comunidad de los valores artísticos o históricos de estos objetos o inmuebles." (Marín 35) El gestor cultural continua con las labores de negociación entre artistas, comunidad, sector público y privado, su papel es de mediador para obtener beneficios para los involucrados en los proyectos. A la labor

de promoción y difusión se le suman herramientas digitales para llegar a más personas reduciendo tiempo, distancias, y en algunos casos barreras del idioma.

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), acepta la definición del gestor cultural como "… un promotor y agente de cambio, en la medida que tiene que generar políticas que son el resultado del estudio y la investigación del medio cultural en el cual se encuentra el servicio de gestión". (Abello 2) El término de gestión cultural empezó a tener mayor presencia a finales de la década de los noventa, sin embargo, en México, la apertura del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes CONACULTA (1988) y el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes FONCA (1989), han sido fundamentales para la formación de agentes culturales; desde sus orígenes realizaron talleres en el interior del país para la formación de promotores culturales. En el decreto publicado el 7 de diciembre de 1988 en el Diario Oficial de la Federación declara al CONACULTA "… como un órgano administrativo desconcentrado de la SEP, autorizado para coordinar todas las unidades administrativas e instituciones públicas cuya labor es promover y difundir la cultura y las artes." (Secretaría de Cultura, 2015)

Según datos publicados en la página del FONCA se han otorgado más de 12 mil becas, estímulos y apoyos económicos a creadores, artistas y grupos artísticos mexicanos. Como antecedente a estas instituciones está la Dirección General de Promoción Cultural (DGPC), que desde 1983 contaba con cursos para la capacitación de promotores culturales. Por otro lado, es importante señalar la reciente aparición de la Secretaría de

Cultura, que fue creada por decreto presidencial en diciembre del 2015 para la promoción y difusión de las expresiones artísticas y culturales de México, entre sus acciones está la de promover el acceso a la cultura a través de la tecnología digital.

"La gestión cultural, a pesar de su corta vida, se acompaña de múltiples acepciones y nombramientos: promoción cultural, gestión cultural, gestión de lo cultural, animación sociocultural, mediación cultural, administración cultural, gestión de la cultura, *arts management* o gerencia cultural." (Román 8) Es común que se utilice cualquiera de los términos anteriormente mencionados, sin embargo, la principal diferencia entre un promotor y un gestor es que el promotor no se involucra en el proceso creativo de la obra o proyecto, se limita a promoverlo, en la mayoría casos desde una instancia de gobierno. Mientras que el gestor, por su formación multidisciplinaria puede estar involucrado desde el proceso creativo, además de ser contratado por la propia comunidad o artistas, inclusive puede trabajar de forma independiente para varios proyectos al mismo tiempo. La figura del gestor cultural se ve como una evolución del promotor cultural.

2.3 Profesionalización de la gestión cultural

Este recorrido es el que hoy se manifiesta en la profesionalización de la gestión cultural y se refleja en la oferta académica del país. En un lapso de seis años (2004-2010) en México, "… dentro del campo de los estudios con reconocimiento de validez oficial, se crearon 15 licenciaturas y 7 posgrados en áreas relacionadas con la gestión cultural, lo que da cuenta del interés y el potencial que tiene como área de estudio y desarrollo". (Rivera L. 3) Datos que se incrementan y reportan el registro de la

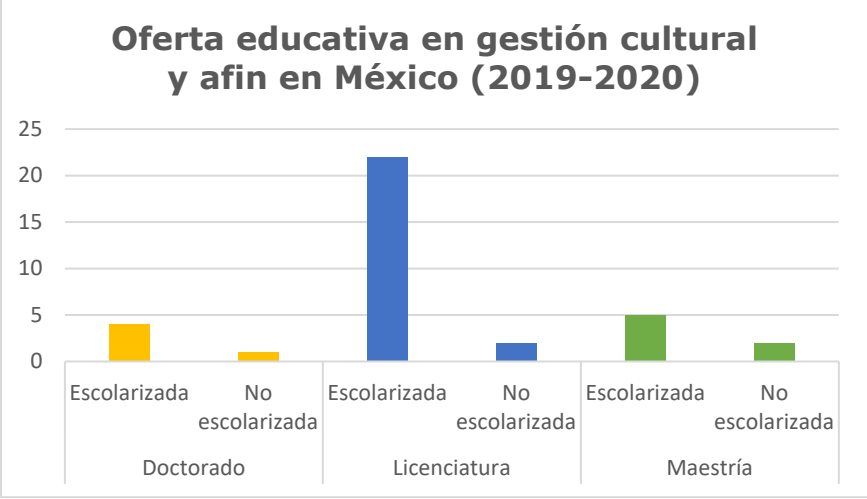
existencia de 42 ofertas de educación superior (principalmente licenciaturas y posgrados), relacionados a la gestión cultural o su equivalente de 1995 al 2011, cifras que colocaron a México como el segundo país en América Latina con mayor número de ofertas educativas. (Mariscal 2011 2) Según datos obtenidos en la *Guía Universitaria* de los editores de Selecciones Reader´s Digest y la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior ANUIES, en el 2014 se encontraron 20 licenciaturas relacionadas a la gestión cultural en formato presencial y 4 en línea. (Pérez 24) Por otro lado, un estudio realizado por Alejandra Salas y Violeta Solorzano, fundadoras de la comunidad virtual de Gestores Culturales Universitarios México (GCU México), la cual se explica más adelante, señala que en el país existen 58 instituciones públicas y privadas que ofrecen estudios presenciales, semipresenciales y en línea relacionados con la gestión cultural. (Salas 92) Ver el siguiente cuadro:



(Figura 12) Fuente: Adaptado de Salas. *Oferta educativa en gestión cultural y afín. Catálogo 2014*. México: Gestores Culturales Universitarios México.

Es interesante observar cómo empiezan a hacer presencia las opciones semi presenciales y virtuales, para cursar estudios sobre gestión cultural y afines. Aunque las instituciones educativas se encuentran principalmente en la zona centro del país: Ciudad de México, Guanajuato, Hidalgo, Estado de México, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala (25 instituciones); también existen opciones al norte y sur del territorio nacional. (Salas 93)

En la actualización realizada por la ANUIES al Anuario Estadístico de Educación Superior del ciclo escolar 2019-2020, se encontró una oferta académica de 36 programas de estudio de gestión cultural y afines, los cuales se dividen en 24 licenciaturas, 7 maestrías y 5 doctorados, impartidos en modalidad escolarizada y no escolarizada. Es necesario mencionar que actualmente todas las universidades están dando clases en línea como resultado de la situación mundial ante el Covid-19. En México se suspendieron las clases presenciales a finales de marzo del 2020, las actividades escolares se realizan en línea hasta que las condiciones sean favorables para el regreso a las aulas.



(Figura 13) Elaboración del autor. Fuente: Anuario Estadístico de Educación Superior (ANUIES 2020)

Las universidades que imparten programas relacionados directamente con la gestión cultural están distribuidas en distintos puntos del territorio nacional, la gran mayoría avalados por instituciones reconocidas por su trayectoria académica.

Estado	Universidad	Grado	Programa
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Licenciatura	Licenciatura en estudios del arte y gestión cultural
Chiapas	Universidad de ciencias y artes de Chiapas	Licenciatura	Licenciatura en gestión y promoción de las artes
Chiapas	Universidad Intercultural de Chiapas	Licenciatura	Licenciatura en comunicación intercultural
CDMX	ÍTACA Escuela Superior de Negocios	Licenciatura	Licenciatura en artes visuales y gestión cultural
CDMX	Universidad de la Comunicación	Licenciatura	Licenciatura en comunicación y gestión de las artes
CDMX	Universidad del Claustro de Sor Juana	Licenciatura	Licenciatura en estudios y gestión de la cultura
CDMX	Centro de Diseño, Cine y Televisión	Maestría	Maestría en arte contemporáneo, mercados y negocios
CDMX	Universidad Autónoma de la Ciudad de México	Licenciatura	Licenciatura en arte y patrimonio cultural
CDMX	ICONOS Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura	Maestría	Maestría en comunicación y estudios de la cultura
CDMX	ICONOS Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura	Doctorado	Doctorado en estudios transdiciplinarios de la cultura y la comunicación
CDMX	Universidad Nacional Autónoma de México	Licenciatura	Licenciatura en desarrollo y gestión interculturales

Coahuila	Universidad Autónoma de Coahuila	Licenciatura	Licenciatura en artes escénicas y gestión cultural
Guanajuato	Universidad de Guanajuato	Licenciatura	Licenciatura en cultura y arte
Guanajuato	Universidad de Guanajuato	Maestría	Maestría en nueva gestión cultural en patrimonio y arte
Guanajuato	Universidad de Guanajuato	Doctorado	Doctorado interinstitucional en arte y cultura
Jalisco	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente	Licenciatura	Licenciatura en gestión cultural
Jalisco	Universidad de Guadalajara	Licenciatura	Licenciatura en gestión cultural
Jalisco	Universidad de Guadalajara	Maestría	Maestría en gestión de la cultura
Jalisco	Universidad de Guadalajara	Doctorado	Doctorado en gestión de la cultura
Jalisco	Universidad de Guadalajara	Doctorado	Doctorado en arte y cultura
México	Universidad Digital del Estado de México	Licenciatura	Licenciatura en gestión cultural
México	Universidad Intercultural del Estado de México	Licenciatura	Licenciatura en comunicación intercultural
Michoacán	Universidad Intercultural indígena de Michoacán	Licenciatura	Licenciatura en arte y patrimonio cultural
Michoacán	Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	Doctorado	Doctorado en arte y cultura
Oaxaca	Universidad La Salle	Licenciatura	Licenciatura en gestión y desarrollo de las artes
Oaxaca	Universidad Autónoma Benito Juárez Oaxaca	Maestría	Maestría en gestión cultural
Puebla	Universidad Iberoamericana	Maestría	Maestría en gestión cultural
Puebla	Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla	Licenciatura	Licenciatura en humanidades y gestión cultural

Quintana Roo	Universidad intercultural maya de Quintana Roo	Licenciatura	Licenciatura en gestión y desarrollo de las artes
Sonora	Instituto Tecnológico de Sonora	Licenciatura	Licenciatura en gestión y desarrollo de las artes
Tabasco	Instituto Estatal de Cultura del Estado de Tabasco	Licenciatura	Licenciatura en promotor cultural en educación artística
Tabasco	Universidad Juárez Autónoma de Tabasco	Licenciatura	Licenciatura en gestión y promoción de la cultura
Veracruz	REALIA: Instituto Universitario para la Cultura y las Artes	Licenciatura	Licenciatura en gestión cultural
Veracruz	REALIA: Instituto Universitario para la Cultura y las Artes	Maestría	Maestría en producción artística y marketing cultural
Veracruz	Universidad Veracruzana	Licenciatura	Licenciatura en gestión intercultural para el desarrollo
Yucatán	Centro Escolar Felipe Carrillo Puerto	Licenciatura	Licenciatura en gestión y promoción de la cultura y las artes

(Figura 14) Elaboración del autor. Fuente: Anuario Estadístico de Educación Superior (ANUIES 2020)

El campo de acción del gestor cultural es muy amplio, puede trabajar desde una institución, centro cultural, asociaciones de vecinos, mayordomías o directamente con los artistas, por mencionar algunos ejemplos. Además, la investigación, promoción y difusión son las bases para la gestión cultural; es importante destacar que su acción va más allá de organizar actividades culturales y no se limita exclusivamente al tema de las bellas artes. Por tal motivo su formación profesional es indispensable para estar preparado para realizar acciones encaminadas a la difusión y gestión de proyectos culturales desde distintos ámbitos, además de ser quien articule las distintas áreas que conforman el sector de las industrias culturales y creativas. De ese modo, la figura del gestor

cultural se vuelve necesaria en una época en la que los proyectos culturales buscan permanecer vigentes, ser autosustentables y sin depender necesariamente de los recursos públicos, por eso buscan a la iniciativa privada o recursos internacionales, que generan nuevos caminos para subsistir. En el caso de la comunidad artísticas, se vuelve indispensable contar con una persona encargada de realizar estas actividades y poder concentrarse en el proceso creativo, y no en el de la gestión. Cabe señalar que existen creadores que se han visto en la necesidad de aprender las labores del gestor cultural.

2.4 La importancia de la gestión cultural

Una parte sustancial de la labor de la gestión cultural está encaminada a la búsqueda y generación de recursos, para ofrecer un producto o servicio cultural que llegue al mayor número de consumidores o espectadores posibles, cuidando la calidad del producto o bien en relación con el servicio para que la experiencia del público sea satisfactoria. En este sentido se han incorporado herramientas e información de las áreas de la administración, gestión de recursos y mercadotecnia. La profesionalización de la gestión cultural ha incluido diferentes disciplinas que según Ben conforman:

> … un conjunto de herramientas y metodologías empleadas en el diseño, producción, administración y evaluación de proyectos, equipamientos, programas o cualquier otro tipo de intervención que dentro del ámbito de la cultura creativa se realiza […] con la finalidad de crear públicos, generar riqueza cultural o potenciar su desarrollo cultural en general. (en De León 26)

Además de la generación de recursos, otras actividades que realiza el gestor cultural es la búsqueda de espacios, elaboración de carpetas, organización de eventos, realizar investigaciones para entender y justificar la presencia de proyectos culturales, representación de artistas, dirección de espacios culturales, entre otras. Regresando al tema de la mediación, hay que mencionar que el gestor cultural se convierte en el vocero del proyecto cultural en cuestión. Por lo tanto, tiene que ser capaz de transmitir un mensaje claro, para poder difundir el proyecto y entablar negociaciones con sector público o privado, ser el enlace entre instituciones y particulares (individuos, colectivos, artistas, etc.), incluyendo su trabajo con los medios de comunicación.

Para Martinell la importancia de la gestión cultural influye en el impacto que tiene la cultura hacia otros sectores, a través del trabajo realizado en proyectos los cuales pueden incidir en temas económicos, educativos, históricos y sociales:

- Adquisición y generación de capacidades individuales, colectivas e institucionales.
- Contribuye a la cohesión social.
- Refuerza y equilibra las identidades culturales.
- Genera bienestar, felicidad, ocio, creatividad.
- Comparte memoria colectiva.
- Permite construir un imaginario colectivo.
- Fomenta y facilita procesos ascendentes de participación social, política y cultural.
- Genera un sector económico.
- Crea un empleo directo. (Martinell 2013 24)

Bajo estas premisas la importancia de la figura del gestor cultural se fortalece, porque sus acciones no sólo van dirigidas hacia actividades recreativas, también incluye acciones que tienen directamente un impacto social. Las cuales en algunos de los casos se respaldan a través de políticas públicas de desarrollo cultural, avaladas por el Estado a través de instancias gubernamentales. En este sentido la gestión cultural está conformada por distintas disciplinas que complementan y fortalecen sus procesos, profesionalizan su labor y construyen un pilar importante para el desarrollo social de un país.

Lo interdisciplinario se entiende como la intersección de varias disciplinas en la formación y ejecución de la gestión cultural, que va desde lo administrativo, hasta conocimiento suficiente para la formulación y evaluación de proyectos, logística para la producción de eventos, por mencionar algunas áreas. En este sentido un caso práctico interdisciplinar sobre gestión cultural fue la Barra Nacional de Promotores Culturales 3D2 (BNPC 3D2), desde la cual se efectuaron labores de gestión y vinculación del 2007 al 2011. El punto de partida fue la publicación del *Fanzine Cultural 3D2*, posteriormente se sumaron a las actividades la edición de la colección de libros "Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México" tomos I, II, III y la realización de tres emisiones del Encuentro Nacional de Difusión Cultural (ENDICU).

Promotores culturales formados desde la práctica y la academia compartieron su experiencia a través de artículos publicados en la revista, los libros y/o ponencias presentadas en los encuentros. También se hicieron entrevistas, reportajes, reseñas y coberturas de eventos. Durante tres años de actividades se detectó la necesidad de continuar la

formación de gestores culturales, además de la difusión de las investigaciones académicas y el fortalecimiento de una red nacional de promotores culturales que estuvieran en contacto directo con el quehacer cultural de México. Aunque la sede de la BNPC 3D2 estuvo ubicada en la Ciudad de México, el contacto con actores culturales de distintos puntos del país se logró gracias al correo electrónico, el portal Web, y Facebook, además de la visita directa a algunos espacios culturales en el interior de la República.

Otro de los aciertos de la BNPC 3D2 fueron los talleres de formación para artistas y promotores culturales, en los que se les capacitaba en temas legales, contables, elaboración de carpetas, herramientas de periodismo y mercadotecnia cultural. Bajo el nombre de "Serial para promotores culturales" se daban cinco módulos impartidos por especialistas en las distintas disciplinas, el cual se impartió en Oaxaca, León y Ciudad de México.

Con lo expresado se responde a la siguiente pregunta ¿gestión cultural para qué? La respuesta alcanza a vislumbrar varias razones, una de las principales es aproximar la cultura a un mayor número de personas, al hacer labores de vinculación entre: público y creadores, sector privado y sector público, los artistas y los recursos. Se logra abrir espacios para la presentación de artistas o proyectos culturales, incluso se ha hecho reapropiación de espacios públicos que estaban abandonados, también se acercan proyectos, se hacen circuitos para presentaciones optimizando recursos, se difunden proyectos a través de portales digitales aprovechando la tecnología y con ello se llegan a romper barreras geográficas.

2.5 Sitios Web sobre gestión cultural en México

El avance tecnológico ha llegado también al terreno cultural, desde la forma en que se generan nuevos canales de comunicación y por lo tanto lenguajes para cada uno de ellos, a la vez que se integran como herramientas para la distribución y/o difusión del quehacer cultural de cada país. Situación que ha generado la convivencia de actividades casi artesanales, con propuestas artísticas generadas desde el entorno digital. Esta diversidad en contenidos obliga, para fines de este capítulo, a limitar la búsqueda a portales enfocados a temas de gestión cultural dejando a un lado los sitios de periodismo cultural. A continuación se enlistan los que son referentes a nivel nacional y en algunos casos internacionalmente:

- Gestores Culturales Universitarios México – Es una comunidad virtual que se inició desde el 2011, su objetivo es servir como punto de encuentro entre estudiantes universitarios del campo cultural en todo México. En este espacio se comparten trabajos, experiencias e ideas de los agentes involucrados en el área de gestión cultural. La última publicación del *blog* fue de marzo del 2016, sin embargo, en Facebook continúan publicando información. URL: http://GCUMexico.ucoz.com

- Revista Digital de Gestión Cultural – Es una revista en línea, cuatrimestral, apoyada por la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM). Se pueden consultar principalmente noticias, eventos y la biblioteca digital, dividida por temas como: gestión

cultural, políticas culturales, patrimonio cultural, industrias culturales, entre otros. URL: http://www.gestioncultural.org.mx/

- *Videoblog* Apuntes de GC – En el portal Cultura UDG Virtual está el micrositio que tiene videos con temas como: gestión cultural comunitaria, sistema de producción cultural, redes sociales y gestión cultural, entre otros. Hasta la fecha es una colección de 21 videos, pertenece a la Universidad de Guadalajara. URL: http://cultura.udgvirtual.udg.mx/

- RedLab – Laboratorio de gestión y vinculación cultural que tiene su propio portal en el que están concentrados, proyectos, cartelera, noticias, radio y servicios de gestión cultural principalmente. Ofrece programas de difusión cultural, desarrollo de proyectos culturales, investigación y formación académica, procuración de fondos. Surge en el 2011 en Michoacán. URL: www.redlab.mx

- Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural – La Red Latinoamericana de Gestión Cultural conformada a través de la Universidad de Guadalajara (México), la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Nacional de Avellaneda (Argentina) y la Universidad de Santiago de Chile, promueven este espacio que tienen como objetivo identificar, documentar y analizar las tendencias de la Gestión Cultural en Latinoamérica, a través de trabajo colaborativo. Se comparten investigaciones, artículos, noticias, publicaciones. URL: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx

- Revista Corima: Es una publicación semestral editada por la Universidad de Guadalajara a través del Sistema de Universidad Virtual (UDG Virtual), cuyo tema central es la difusión científica de la gestión cultural. Se caracteriza por ser una revista iberoamericana que cumple con criterios de indexación y rigor académico. URL:
  http://corima.udgvirtual.udg.mx/index.php/corima

- Conecta Cultura: Es una oficina de cooperación cultural internacional que surge en el 2010 con el objetivo de emprender proyectos internacionales que contribuyan a mejorar procesos de cultura y desarrollo. Entre sus actividades están la asesoría, gestión de proyectos, cursos, talleres y conferencias. URL:
  https://www.conectacultura.mx/

En este primer acercamiento se detectó que las plataformas existentes que tienen mayor impacto en el medio cultural son apoyadas y/o desarrolladas por instituciones educativas, el contenido temático se enfoca en investigaciones sobre gestión cultural, publicaciones y eventos. La mayor parte de la información se presenta en textos, excepto el *videoblog* que muestra entrevistas con expertos en diferentes temas relacionados con la gestión cultural. Los sitios encontrados, tienen la característica de que a través de Internet la instituciones y gestores culturales se relacionan con otros pares en el interior del país y Latinoamérica, eliminando las barreras geográficas.

Cabe destacar que el portal del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural es uno de los más completos porque incluye en una de sus secciones el repositorio digital, su función principal es la gestión de la información. A mediano plazo se visualiza como una biblioteca virtual especializada en el tema de gestión cultural, a través de acceso abierto y colaborativo de sus contenidos. Estas dos características empiezan a ser fundamentales en el contexto digital. Además, es un espacio en el que se concentra información de universidades de diferentes países, lo que enriquece su contenido. En su estructura incluye las siguientes dimensiones: formación, investigación procesos de asociatividad (encuentros, congresos, redes y asociaciones), políticas culturales y práctica de la gestión cultural. Para fines de esta investigación, el modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural se explicará a detalle más adelante.

2.6 Gestión cultural 3.0

La forma de hacer gestión cultural también ha evolucionado, sumándose al entorno digital. Tener un sitio Web o estar en las redes sociales es solo el primer paso, hacia un mundo de posibilidades. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), forman parte de una realidad cotidiana en el mundo, si bien su nivel de incidencia varía dependiendo del contexto geográfico y económico, es cada vez más común que las acciones orientadas hacia la gestión cultural incluyan su utilización. En este sentido, la gestión cultural 2.0[3] se limitaba a tener presencia en las

[3]Es importante recordar que la Web 1.0 se caracterizaba por presentar solo texto sin posibilidad de interacción. Mientras que la característica más relevante de la Web 2.0 "… es que se trata de aplicaciones que apoyan la interacción con los usuarios, permitiendo que ellos intervengan mediante el aporte de nueva información, de esa manera generen efectos de redes sociales que vayan enriqueciendo el contenido". (Camus 112) En la Web 3.0, la tecnología utilizada hace que se la facilite la organización y búsqueda de información, incluso se habla de una Web semántica. A través de una infraestructura se puede transferir y procesar los datos de una forma más sencilla.

redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube e Instagram; las cuales se actualizaban constantemente.

La gestión cultural 3.0 ha dado varios pasos más, ya no sólo es tener presencia, sino es generar diálogo con el usuario, apertura de espacios colaborativos en los que se comparte y difunde la información, se convive en el espacio digital, y la elaboración de los contenidos no se limita al texto, se incluyen nuevas narrativas para la difusión de historias. Lo que en un principio se hacía a través de narrativas *crossmedia* (televisión, Web, radio y otros medios) para contar una historia, le dio paso a las narrativas *crossover,* en las que se combinan varias historias en un mismo relato, actualmente ha evolucionado a las narrativas transmedia en las que "… una historia se expande por diferentes medios, siendo cada medio plataforma para una parte diferente de la historia." (Rodríguez Lastra 18) Estas nuevas narrativas en el ámbito digital influyen en la forma en que se produce, consume y difunde la cultura. Incluso las formas de recaudar fondos han recurrido a plataformas digitales. Por lo tanto: "El rol del gestor cultural 3.0 es generar plataformas, contenedores y directrices para este flujo disperso de información que ya está en la red […] El gestor cultural 3.0 con herramientas tecnológicas, ayuda a generar canales y contextos adecuados para esta creatividad tan líquida y posmoderna." (Fossati 2013 9) Por lo tanto, se detectan tres acciones importantes en el marco de la gestión cultural 3.0:

1) La concentración y socialización de la información.
2) Generación de contenidos, los cuales pueden ser en tiempo real o no.
3) Utilización de contenidos multimedia en la presentación de la información.

1) La concentración y socialización de la información.- El gestor cultural se ve en la necesidad de tener conocimientos sobre el manejo de las plataformas digitales como sitios Web, *blogs* y redes sociales, para concentrar y difundir la información. En esta concentración de la información, se crean espacios colaborativos en el que la aportación al conocimiento es colectiva, como en el caso de los repositorios digitales, explicados más adelante. También se generan redes y comunidades culturales en Internet en el cual se comparten investigaciones, se difunden eventos o se organizan encuentros de gestores culturales. En el contexto digital, la curaduría de la información y la inclusión de la arquitectura de la información son fundamentales para la generación de espacios digitales. Entonces, un arquitecto de la información deberá de ser capaz de estructurar los contenidos de un sitio Web, de tal forma que sepa jerarquizar por orden de importancia los contenidos, además de conocer el lenguaje y los formatos utilizados para presentar la información en distintos canales. Por otro lado, de acuerdo con Mariscal y Girarte, los tipos de plataformas digitales que se utilizan para la concentración y socialización de información se dividen en seis principalmente:

- Portales de información.– Por lo general contienen notas informativas, publicaciones, artículos, videos, experiencias, convocatorias, entre otros contenidos, y están divididos por secciones.
- Sistemas de información.– Como su nombre lo indica, son sistemas de información catalogada donde se insertan publicaciones, videos con fichas de registro y/o directorios especializados de infraestructura cultural, grupos artísticos, centros de investigación, etc.
- Inventarios de patrimonio cultural.– Es la concentración de fichas de información sobre patrimonios culturales material o inmaterial.

Se organiza la información para difusión y socialización de estos patrimonios.

- Centros de documentación.– Son plataformas que contienen recursos informativos con una organización simple, regularmente por temas o tipo de recurso.
- Bibliotecas y archivos virtuales.– Son plataformas que contienen recursos informativos digitales, comúnmente organizados y catalogados por temáticas.
- Repositorios digitales.– Se caracterizan porque tienen objetivos específicos para alcanzar las metas propuestas, como lo son el acceso ilimitado y gratuito a los conocimientos adquiridos con fondos públicos. Pueden estar interconectados con otras plataformas para reunir, organizar y socializar recursos informativos relacionados con la gestión cultural. (Mariscal y Girarte 2017 5)

Las universidades tienen un papel muy importante en la generación de investigaciones relacionadas al tema de gestión cultural; al mismo tiempo que respaldan la mayor parte de estas plataformas digitales, también se suman a la formación profesional de gestores, desde su oferta académica. Estas instituciones educativas también funcionan como espacios físicos en los que se organizan encuentros nacionales o internacionales sobre gestión cultural.

En lo referente a la socialización de la información es fundamental la conversación virtual en la que los usuarios intervienen en la creación de los contenidos; pueden comentar o intervenir directamente en los sitios Web, o bien a través de las redes sociales. Se pueden generar actividades culturales en red que van desde visitas virtuales a museos, dinámicas en redes sociales, hasta encuentros virtuales sobre Gestión Cultural en la que los ponentes se conectan desde su país de origen. La interactividad

de los usuarios en las plataformas digitales también se ve reflejada en actividades híbridas entre lo físico y lo digital. Por ejemplo, en exposiciones se pide subir las imágenes a Instagram utilizando un *hashtag* para generar visibilidad del evento, incluso hay participación en tiempo real en eventos, ya sea en transmisiones directas, a través de redes sociales o estaciones de radio por Internet, entre otras. Existen obras de teatro que piden la interacción en tiempo real mediante los celulares para el planteamiento del desenlace de la historia. Estos contenidos hacen que la obra tenga presencia en las redes sociales sumándose así a los esfuerzos de difusión. En este sentido el gestor cultural debe considerar que: "Se desarrollan conceptos como la identidad digital, se construye un perfil en las redes sociales y se crean vías de acceso al proyecto como puede ser una Web o un *blog*." (Rodríguez Lastra 44)

2) Generación de contenidos.- Las acciones encaminadas a la generación de contenidos se dan desde diferentes narrativas que van más allá de unir un elemento visual y un elemento auditivo, es la construcción de historias a través de nuevos lenguajes que integran diferentes percepciones de tiempo, espacio y medio. Esta generación de contenidos puede ser en tiempo real, como en el caso de transmisiones en vivo de eventos culturales, congresos o pláticas; también se da en coberturas de eventos a través de redes sociales en el que se va describiendo e informando lo que ocurre en el momento, posteriormente se puede complementar con la publicación de un texto periodístico, un video y/o una galería de imágenes. La generación de contenidos desde lo académico se vierte en la publicación de artículos, investigaciones y tesis compartidas en los espacios virtuales anteriormente mencionados. Por otro lado, esta generación de contenidos también está pensada de una forma

colaborativa, es decir la intervención de pares en la construcción de esta información que puede verse reflejada en un mismo artículo, con la suma de elementos integrados como *links*, videos, o extensión del texto, pero también con la publicación de investigaciones completas a través del mismo sitio, con la finalidad de ir conformando una biblioteca, repositorio o archivo.

3) Utilización de contenidos multimedia en la presentación de la información.- No es un tema exclusivo de la gestión cultural, sin embargo, también se han aprovechado los recursos para atraer público, dar a conocer los proyectos culturales y en la construcción de carpetas para la búsqueda de patrocinios. Los sitios Web y portales permiten la publicación de videos, galerías de imágenes, reportajes, incluso la transmisión en vivo desde el lugar de los hechos, también se pueden subir y compartir archivos de audio como *podcast*, entrevistas, fonotecas y piezas de arte sonoro, entre otras opciones. La transmisión de radio por Internet ha marcado una pauta en la forma de hacer radio, se tiene la posibilidad de ver al locutor al mismo tiempo que está transmitiendo desde una cabina, incluso los medios tradicionales, aunque tengan su frecuencia de radio, han abierto sus portales de Internet para que la gente los escuche a través de éstos.

Esta multimedialidad ha generado que en un mismo portal de Internet convivan una revista, una estación de radio, un *blog*, un canal de videos y una ventana para la interacción continua a través de las redes sociales, lo que obliga a quienes están detrás de esta plataforma que, se detengan a pensar en la arquitectura de la información, de lo contrario se volvería un caos de contenidos y no se explotarían los recursos digitales que cada

medio conlleva. Por mencionar algunos ejemplos relacionados directamente a las redes sociales: en Twitter se busca inmediatez y diálogo constante a través de un lenguaje concreto y visual (imágenes e íconos), de Facebook permanencia y tiempo, de YouTube, el consumo de productos audiovisuales, y de Instagram información a través de la imagen. Algunas tendencias para los contenidos digitales son:

- Videos muy cortos que se puedan compartir en redes sociales acompañados de un texto breve para complementar la información.
- Texto largo, aunque la tendencia en el contexto digital es la brevedad hay un resurgimiento de los textos largos, los cuales tienen la capacidad de mantener el interés del usuario.
- Contenido enriquecido con imágenes de calidad, animaciones y gráficos.
- Contenido en vivo – se pueden realizar transmisiones a través de Instagram, Snapchat, Twitter, Facebook, YouTube, entre otros. (Fossatti, 2017)

Con lo dicho y considerando a la pregunta ¿qué es gestión cultural 3.0? La respuesta que se obtiene recuerda que la utilización de los recursos digitales es fundamental para ella y esto no sólo implica tener presencia en las redes, sino conocerlas para saber optimizar sus herramientas, lenguajes y alcance. Una de las ventajas es que a través de Internet las distancias se acortan y es más fácil hacer llegar la información a diferentes lugares del mundo. Por lo tanto, la gestión cultural 3.0 se construye desde y para el entorno digital, sin perder de vista que la cultura parte del ser humano y se conforma a través de él.

2.6 El periodismo digital y la gestión cultural 3.0

El contexto de la Web 3.0 plantea la generación de contenidos desde y para la red. Es aquí donde el periodismo y la gestión cultural empiezan a tener un punto en común para la planeación y presentación de sus contenidos. En el caso de la gestión cultural se generan actividades pensadas para su realización en línea o bien un híbrido entre el espacio digital y el físico. Mientras que el periodismo va generando contenidos para medios digitales, al mismo tiempo abre espacios para el diálogo con sus lectores en tiempo real a través de sus redes sociales, *chats* o espacios de debate público. El uso de *hashtags* ha permitido la visibilización de temas que se han convertido en tendencia en cuestión de minutos.

Hay que recordar que en el capítulo 1, se presentaron como unas de las características principales del periodismo digital: la intervención del público en la construcción de la información, interactividad, multimedialidad, hipertextualidad y usabilidad (basada en la experiencia del usuario). Las cuales empiezan a tener resonancia con la gestión cultural 3.0 descrita en este capítulo, en la cual se toman en cuenta las nuevas formas de hacer la labor de difusión, gestión, propuestas artísticas y en especial aquellos contenidos, que son planeados y ejecutados desde el contexto digital. En este sentido la gestión cultural 3.0 también busca la interactividad de los usuarios con los contenidos, tratando de alcanzar dos objetivos muy claros: traspasar barreras geográficas y el acercamiento con nuevos públicos. Por otra parte, el avance tecnológico ha dado la posibilidad de explorar la multimedialidad (explicada en el capítulo 1) de sus contenidos, ya sea en la transmisión de congresos o eventos culturales a través de un *streaming*, vía Facebook, Twitter o

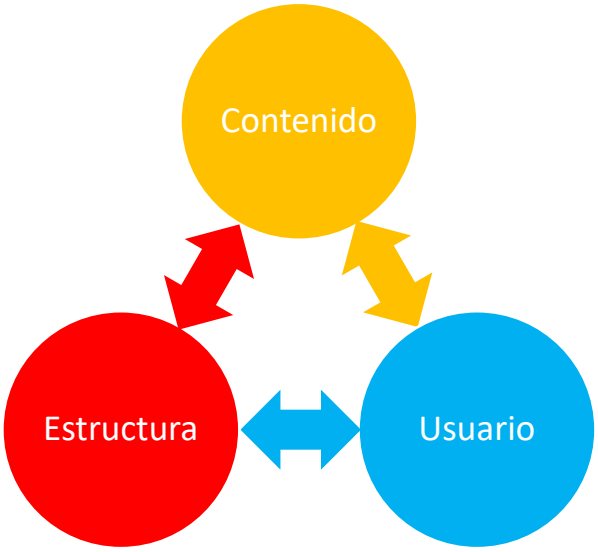
Ustream; también con la realización de videos que posteriormente se pueden observar en los portales digitales, sin olvidar a los *podcasts* o las ponencias recabadas en formato *e-book*.

Las redes sociales, los portales y en general el contexto digital en el que actualmente emerge y se difunde la información, hacen obligatorio un replanteamiento en la forma de contar historias, las cuales ya no son lineales y permiten una narrativa transmedia. Como ya se explicó anteriormente, se trata del modo de narrar un hecho a través de distintos medios, soportes y plataformas, en donde cada elemento tiene una autonomía, sin embargo, permite la contribución activa de los usuarios para la construcción de la historia. (Rost 13) El primer contacto puede provenir de Twitter y después continuar en un video a través del portal electrónico. No importa desde que punto se inicie la lectura, cada elemento funciona independiente, pero al unir todas las piezas se logra alimentar o complementar una historia integral. Bajo este panorama es necesario hacer una revisión de tres modelos de desarrollo de contenidos digitales, en los que se toma en cuenta la arquitectura de la información, la UX, la multimedialidad y la interactividad, explicados en el primer capítulo, los cuales serán considerados para la propuesta final de esta investigación.

2.8 Diseño de contenidos digitales

En el contexto digital en el que se encuentran el periodismo y la gestión cultural hacen obligatorio replantear formas de ejercer ambas profesiones, optimizando los recursos tecnológicos que existen actualmente, los cuales permiten romper barreras geográficas, facilita la inmediatez, permiten la multimedialidad y la usabilidad, entre otros

factores. Ante este panorama la planeación de los contenidos de una página, portal o plataforma digital es fundamental para alcanzar los objetivos, bajo los cuales fue pensada y así lograr una permanencia de esta en el tiempo. Hay tres factores fundamentales a considerar para esta planeación: la arquitectura de la información (estructura), el desarrollo de contenidos y al usuario, los cuales están directamente relacionados como se muestra en el siguiente esquema:



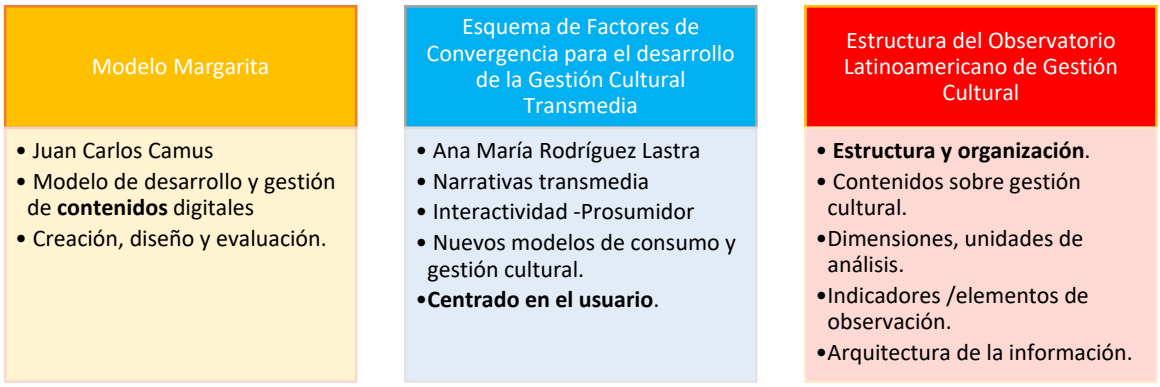
(Figura 15) Elaboración del autor.

La arquitectura de la información se define como "… la disciplina que se dedica a la organización de los contenidos para ofrecer una buena experiencia a los usuarios que los emplean." (Camus 19) Se convierte en la base para el desarrollo de los contenidos digitales, desde la cual se debe plantear qué se va a decir y cómo se va a presentar la información. La arquitectura de la información está enfocada a las siguientes acciones:

1) Organiza el contenido en subconjuntos de nombres comprensibles para el usuario final.
2) Facilitan las operaciones de búsqueda y uso de la información que contienen.

3) Permite a los creadores de un sitio Web aclarar la misión y visión del sitio, centrándose en las necesidades de sus audiencias.
4) Generar estructuras que soporten el cambio y el crecimiento en el tiempo.
5) Clasificar y nombrar de forma comprensible las áreas de información (secciones).
6) Crear sistemas de navegación intuitivo. (Camus 104)

Es necesario señalar, que la hipertextualidad (explicada en el capítulo anterior) se ve reflejada en narrativas transmedia, que dan como resultado historias no lineales que pueden empezar desde diferentes puntos, no necesariamente desde el portal Web. Por esta razón la arquitectura de la información y el desarrollo de contenidos adquieren un lugar fundamental, para saber construir las historias que se van a contar y definir a quién se quiere llegar, desde diferentes medios. En este sentido, las redes sociales tienen un papel importante en la construcción de historias, un usuario puede llegar a ellas a través de un *tweet* o una foto publicada en Instagram, por otro lado, las redes sociales también facilitan la interactividad a través de actualizaciones, cuestionamientos o aportaciones por parte del usuario, su planeación está directamente ligada al desarrollo de contenidos. A continuación, se presentarán tres modelos los cuales se enfocan en el desarrollo de contenidos, el usuario y la estructura, respectivamente, los cuales se analizarán para generar la propuesta final de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos de gestión cultural.



(Figura 16) Elaboración del autor

2.8.1 Modelo de desarrollo y gestión de contenidos digitales (Modelo Margarita)

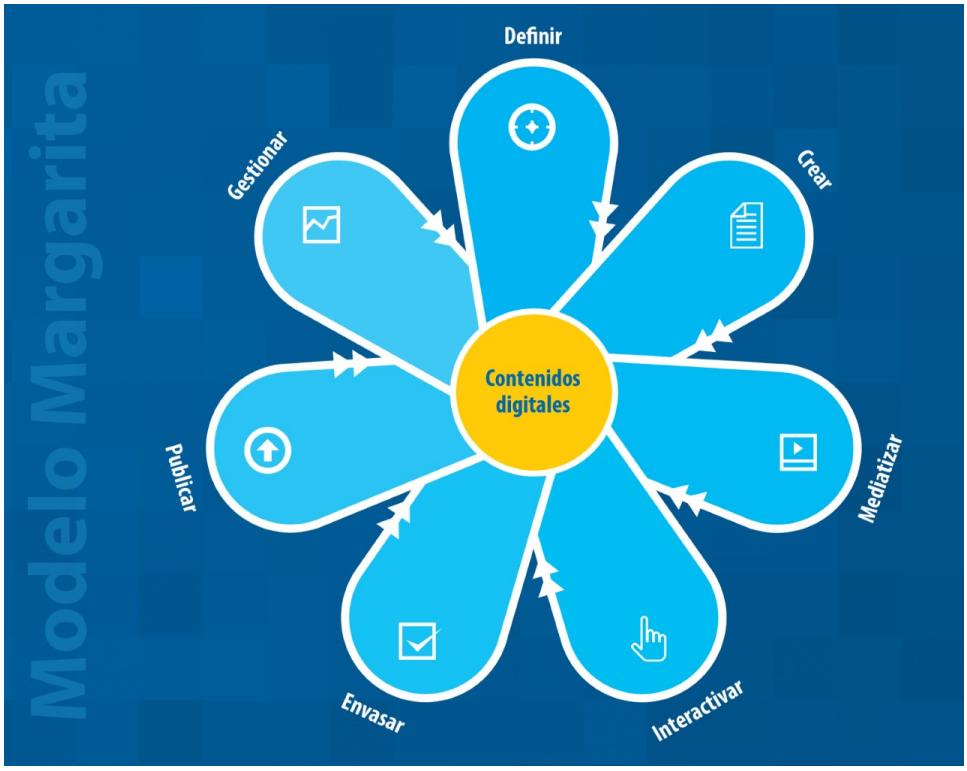
Aparentemente cualquier persona que tenga acceso a Internet podría ser capaz de abrir un *blog* o página Web, a través de un tutorial visto en YouTube. Sin embargo, mantener ese espacio actualizado, llegar al usuario deseado, estar a la vanguardia, lograr que sea autosustentable y desarrollar contenidos multimedia, requiere más allá de un tutorial. Juan Carlos Camus (2009), creador del Modelo Margarita, señala que para la creación de espacios de información e interacción hay que tomar en cuenta tres aspectos fundamentales:

- Las características de los dispositivos para su visualización. Se tiene que considerar que la información puede ser visualizada a través de un teléfono celular, una Tablet o una computadora de escritorio, se deben tomar en cuenta las medidas de las pantallas y la distribución de la información.
- El tipo de usuario. Cada usuario tiene características y necesidades diferentes, por lo que conocer mejor a quién va dirigido el sitio Web permitirá acercarse a través de contenidos atractivos y útiles. Al considerar los hábitos de consumo del usuario, se puede generar

una estrategia para los horarios de publicación de contenidos, así como la selección de los medios que se deban utilizar.

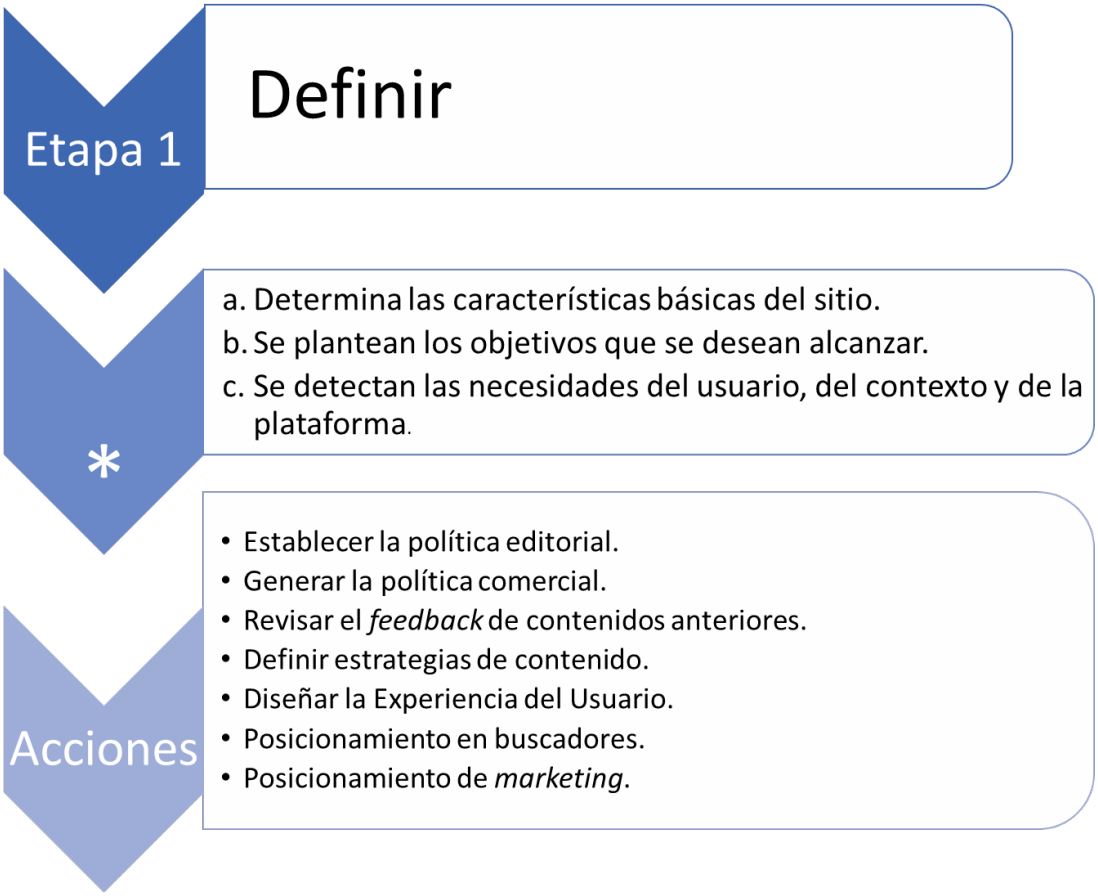
- El contexto en que son empleados. Es importante definir para qué fue creado el sitio Web, no es lo mismo que esté dirigido a un contexto académico o a uno de esparcimiento.

El Modelo de desarrollo y gestión de contenidos digitales, mejor conocido como Modelo Margarita retoma los principios básicos de la Experiencia del Usuario de Jesse James Garret (2002), explicada en el Capítulo 1. Este modelo está enfocado al desarrollo de estrategias previas a la publicación de un espacio digital, entre sus acciones está definir los contenidos, los medios en que serán publicados, así como su evaluación y difusión.



(Figura 17) Fuente: Modelo de Desarrollo y Gestión de Contenidos Digitales de Juan Carlos Camus. Trazo: Raúl Cano.

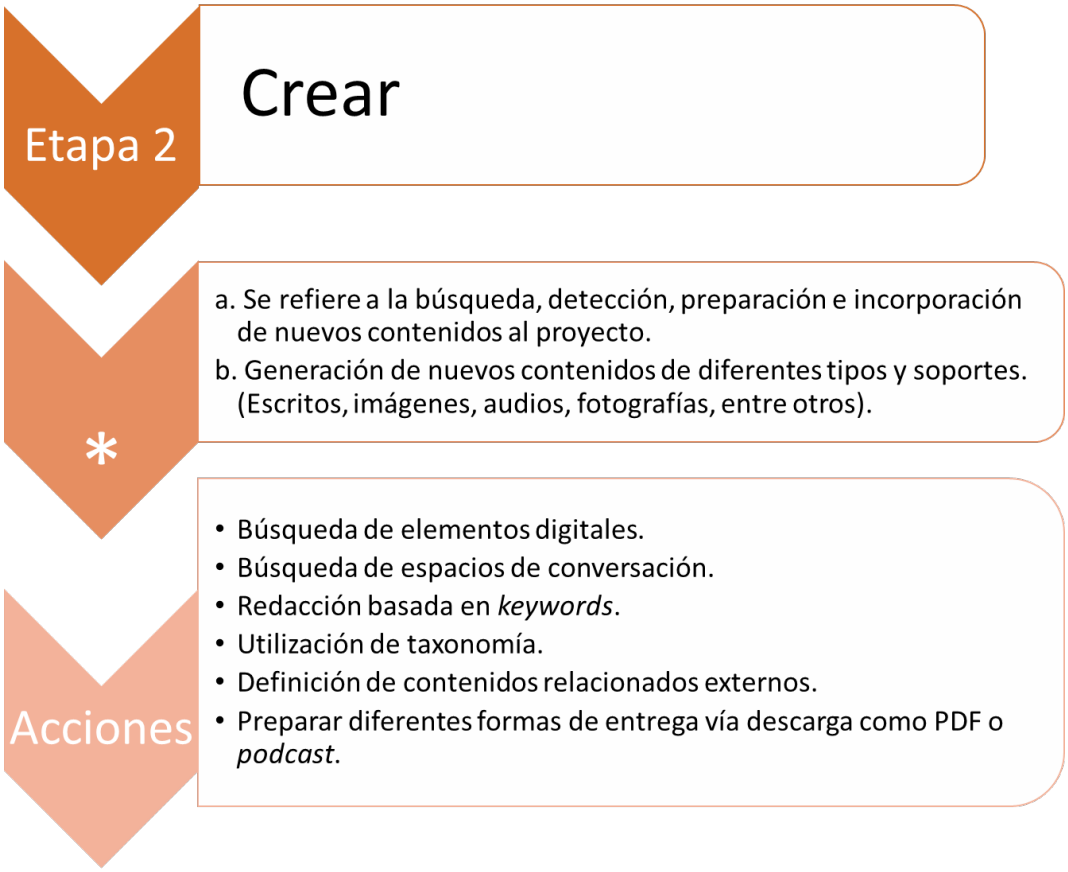
El Modelo Margarita está conformado por 7 etapas que son las siguientes:



(Figura 18) Elaboración del autor. (Camus 39-41)

Esta primera etapa es fundamental para cualquier proyecto porque se determinan y presentan las bases bajo las cuales se integrará la plataforma digital, se definen sus características básicas para el desarrollo de los contenidos, las cuales quedan explicadas especialmente en su política editorial. El Modelo Margarita tiene como uno de sus pilares al usuario, por tal motivo continuamente está evaluando su respuesta y necesidades. En esta etapa se precisa qué mensaje se quiere comunicar y cómo hacerlo, la definición de objetivos es prioritaria tanto para la política editorial como la comercial, una vez establecidos se puede elaborar una estrategia. Es prioritario recordar que la política editorial "… busca la existencia de normas que le dan un marco estable y permanente

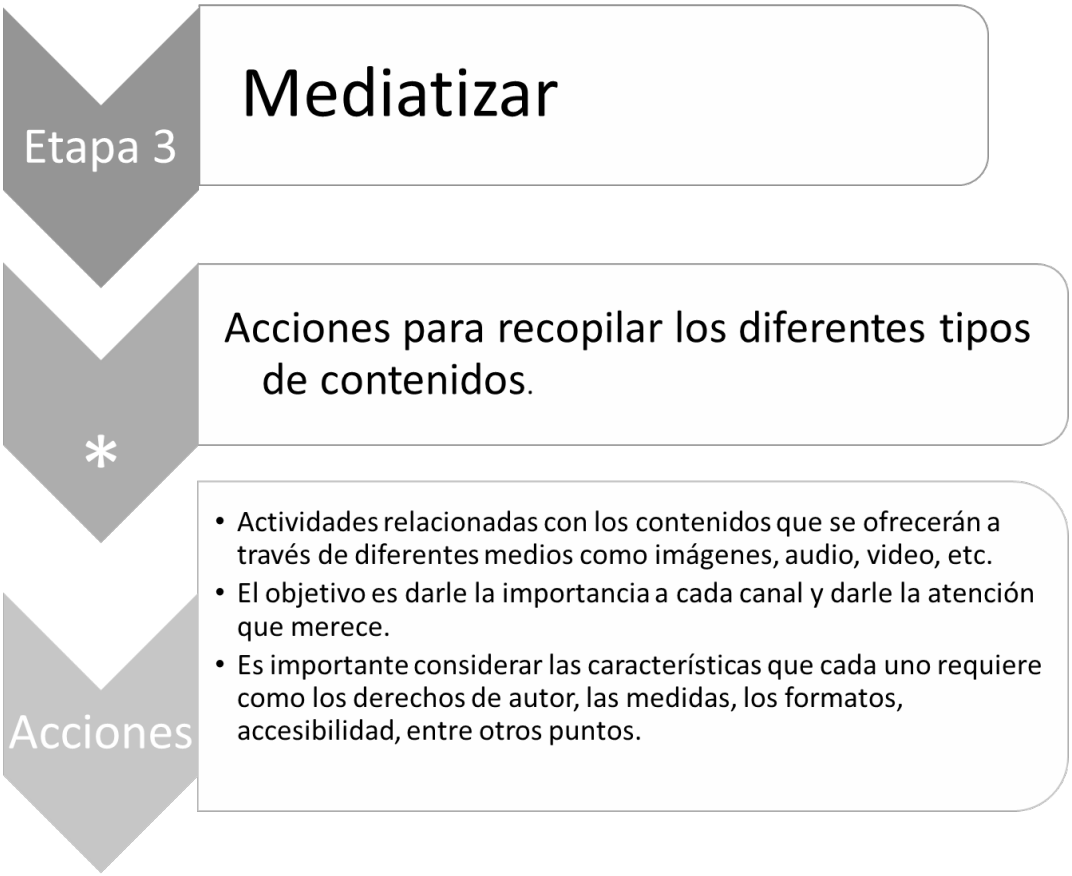
a los proyectos que se realicen, de tal manera que todos los encargados del desarrollo editorial tengan claridad acerca de su contenido.” (Camus 40)



(Figura 19) Elaboración del autor. (Camus 42-44)

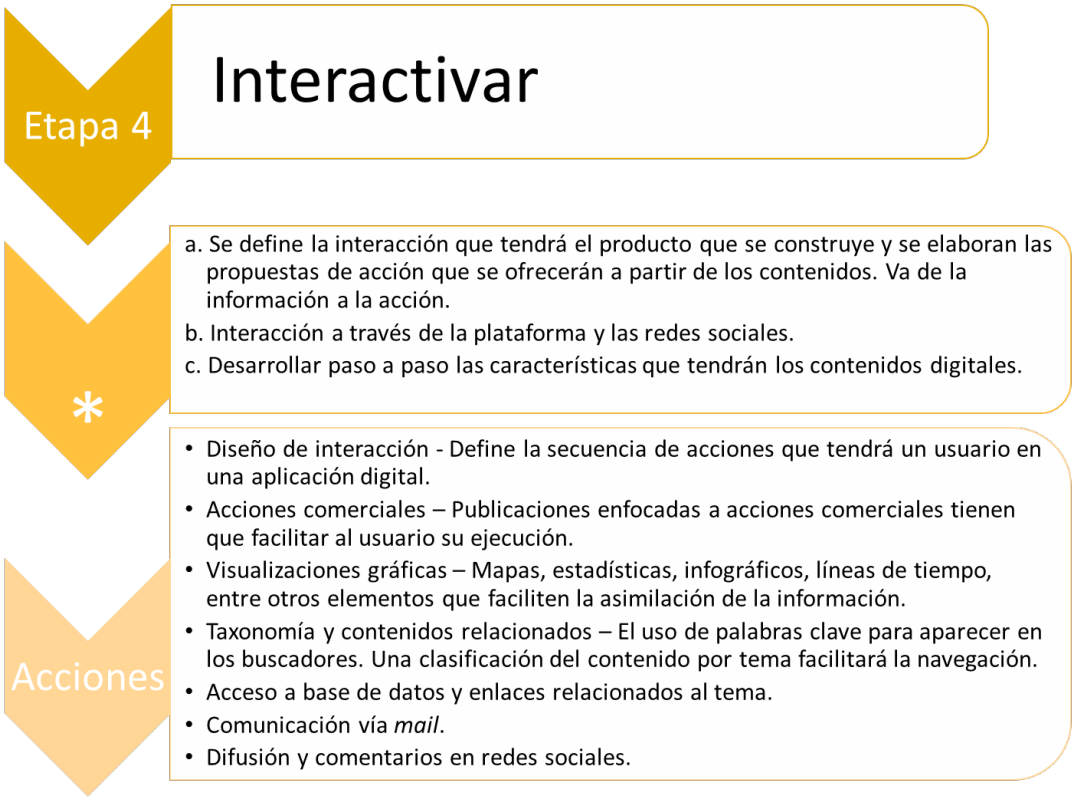
Una vez establecidos los objetivos en la etapa anterior es momento de desarrollar los nuevos contenidos y tenerlos listos para su publicación. El contenido multimedia le dará visibilidad a la información del sitio, la recomendación es que sean de elaboración propia para que al momento de compartirse y en el mejor de los casos se viralice, se haga con contenidos propios que lleven la marca del producto o sitio. Se deben considerar los formatos requeridos en las distintas redes sociales y plataformas digitales, para que el usuario no tenga problemas para descargar los contenidos. Cuando se menciona la búsqueda de espacios

de conversación, se refiere a la generación de espacios en donde se propicie el diálogo e interacción a partir de los contenidos publicados, es probable que mientras más usuarios participen el contenido se enriquezca y pasen más tiempo en el sitio. Desde la etapa anterior se menciona el posicionamiento en buscadores, una de sus herramientas es el uso adecuado de *keywords,* palabras clave, que permitan que los usuarios encuentren fácilmente la información. Aunque los contenidos que se utilizan sean imágenes es recomendable que incluya una breve descripción y se utilicen *keywords*, incluso en las descripciones de los videos, *podcasts*, audios, fotogalerías, entre otras. Por otro lado, se hace mención del uso de taxonomía, esta se refiere a la generación de listas, categorías o criterios que permitan clasificar los contenidos; hacer este proceso permitirá una mejor clasificación de la información orientada a dos puntos centrales: que el usuario llegue desde distintos puntos a la información y facilitar la búsqueda.



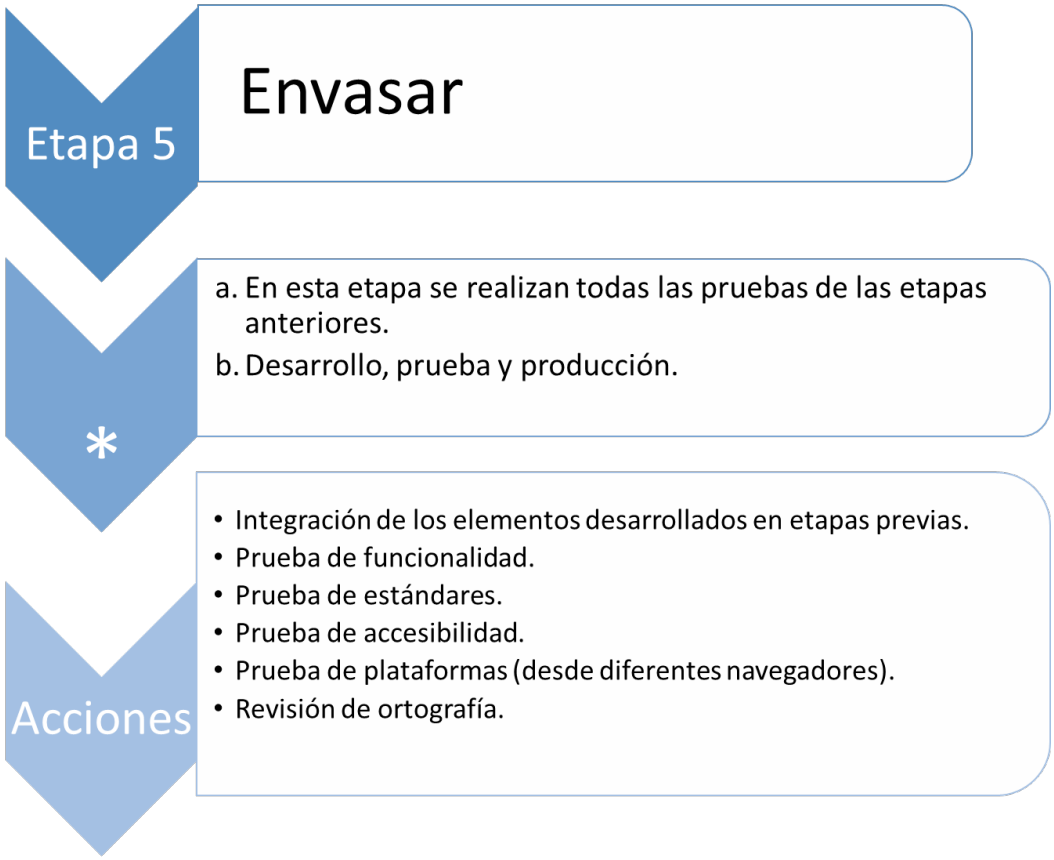
(Figura 20) Elaboración del autor. (Camus 45-47)

Una vez que los contenidos son creados o recopilados, es necesario conocer los canales por los que se difundirán, las especificaciones requeridas de cada medio y tener en cuenta los temas de derechos de autor y accesibilidad. Se debe considerar el lenguaje y los requerimientos de las distintas plataformas y redes sociales en las que se pretende compartir el contenido.



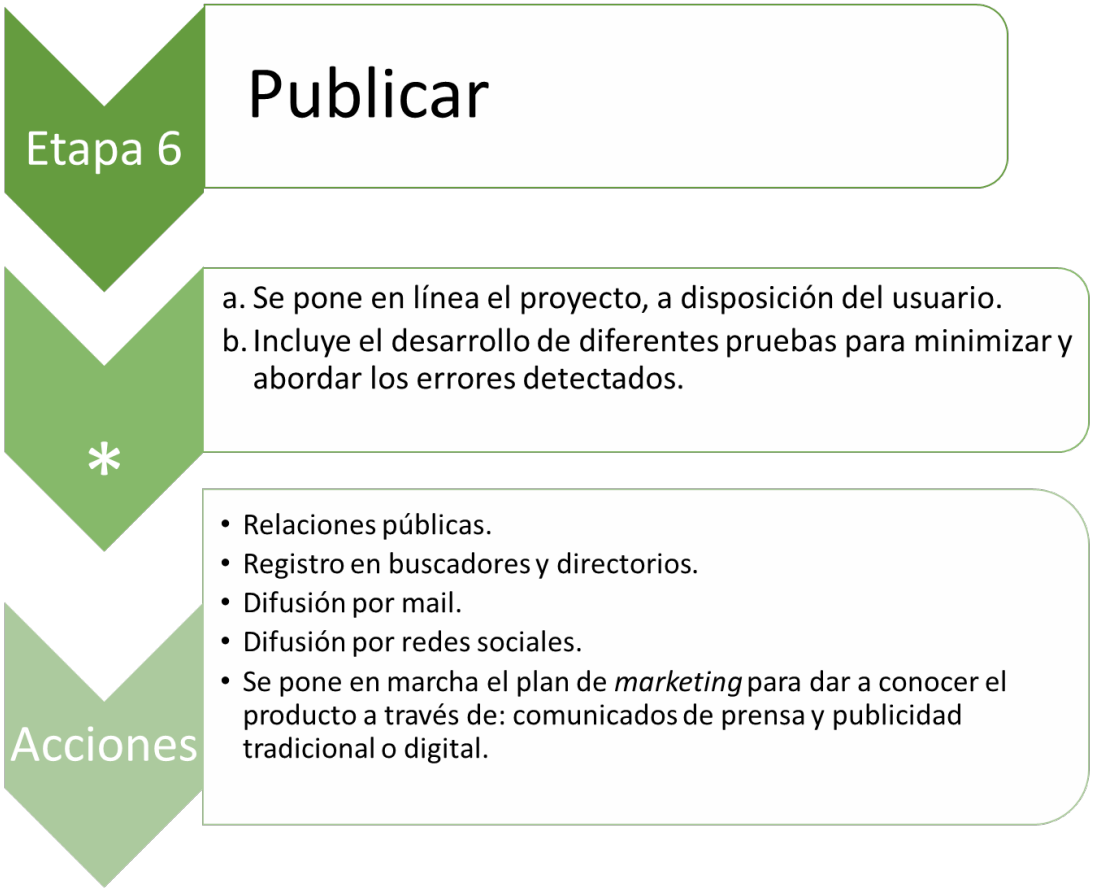
(Figura 21) Elaboración del autor. (Camus 48-51)

La etapa 4 está orientada a la interacción del usuario con los contenidos al interior y exterior de la plataforma. Esta interacción empieza desde la navegación, hasta la reacción que tengan con los contenidos las cuales se pueden cuantificar con clics, tiempo de permanencia en la página, comentarios, enlaces compartidos, entre otros. El diseño y la usabilidad son pilares para lograr la interacción del usuario. Es necesario actualizarse constantemente sobre los nuevos espacios digitales, las aplicaciones y las redes sociales para estar vigentes, además de optimizar los recursos.



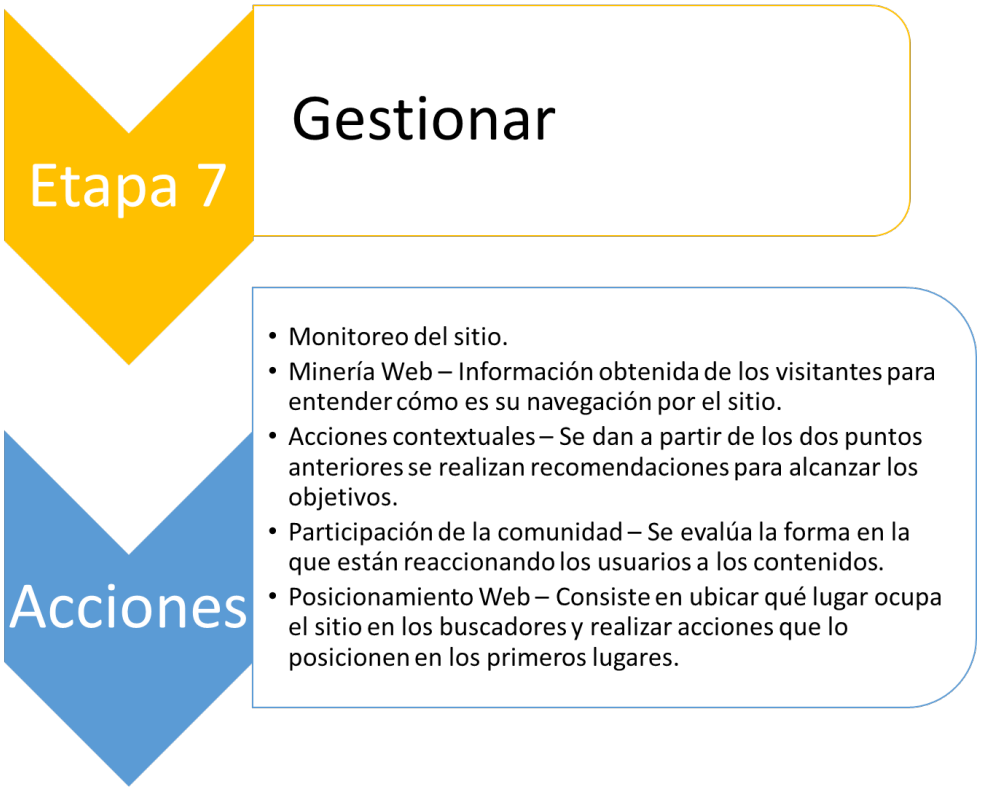
(Figura 22) Elaboración del autor. (Camus 51-53)

Antes de publicar los contenidos es prioritario ponerlos a prueba, verificar que se descarguen correctamente, que los *links* correspondan a las secciones para los que están diseñados, en el caso de los videos que se puedan visualizar en la mayoría de los dispositivos, así como la posibilidad de navegar desde diferentes navegadores. Para la elaboración de proyectos es importante pasar por tres momentos: desarrollo, prueba y producción. La etapa de envasar es equivalente a un control de calidad antes del lanzamiento final. Aunque la plataforma ya esté en línea es recomendable realizar periódicamente este proceso, para lograr que los contenidos estén en óptimas condiciones. Por lógico que parezca la revisión de la ortografía es fundamental, tanto al interior de la página como en las publicaciones compartidas en redes sociales.



(Figura 23) Elaboración del autor. (Camus 53-55)

El momento cumbre es la publicación del proyecto, se integran los elementos desarrollados con anterioridad para ponerlos en línea a disposición del usuario. Es común que se detecten errores, sin embargo, estos tienen que ser mínimos y corregidos inmediatamente. En la etapa 6 se ejecutan las estrategias de difusión, *marketing*, redes sociales y relaciones públicas las cuales se elaboran de preferencia en la etapa 1. Las estrategias se van mejorando y definiendo conforme va avanzando el proyecto.



(Figura 24) Elaboración del autor. (Camus 56-58)

La última etapa puede ser también el inicio, el Modelo Margarita está planteado para ser un proceso cíclico en el que periódicamente se recomienda hacer el recorrido de las 6 etapas para realizar mejoras, actualizar constantemente contenidos y procesos, así como evaluar el resultado obtenido y redefinir objetivos. Se centra en la revisión del efecto que han tenido las publicaciones realizadas a través de estadísticas que pueden ser consultadas en herramientas como Google Analytics o las mismas plataformas proporcionadas por las redes sociales, para efectuar sus respectivas mediciones. Este modelo está centrado en el desarrollo y gestión de contenidos, por lo que es fundamental definir el objetivo central del sitio Web y a quién va dirigido, para que las acciones planeadas y ejecutadas vayan en sincronía y con un mismo fin.

2.8.2 Esquema de Factores de convergencia para el desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra

Al principio de este capítulo se explicó a detalle la importancia de la gestión cultural y la forma en que ha evolucionado hasta ingresar en el ámbito de lo digital, el cual ha modificado la forma de crear, producir, distribuir, financiar, difundir y consumir cultura. La propuesta del Modelo de gestión cultural transmedia de Ana María Rodríguez Lastra (2015) profundiza en los siguientes conceptos: narrativas transmedia, gestión cultural, nuevas herramientas tecnológicas y el prosumidor, los cuales se interrelacionan de la siguiente forma:



(Figura 25) Factores de convergencia para el desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia de Ana María Rodríguez Lastra

La autora propone que a partir del análisis de estos cuatro aspectos "… se puede concretar las áreas de gestión cultural en las que la narrativa transmedia repercute y de qué modo se puede enriquecer, de tal manera que se plantee la posibilidad de un modelo de gestión basado en este tipo

de narrativa y sus posibilidades para la promoción de la cultura." (Rodríguez Lastra 18) Este modelo propone a la narrativa transmedia como una herramienta para el gestor cultural. El concepto de narrativa transmedia (explicada en el capítulo anterior) se refiere a una historia difundida en diferentes medios desde los cuales se crean distintos universos que pueden funcionar por sí solos, pero cuando se unen forman parte de la historia central. Es a través de un documental, un *blog*, una canción, un videojuego, una serie, entre otros elementos, que se cuenta una historia; cada elemento funciona de forma independiente y tiene su propio planteamiento (línea argumental), pero en conjunto hacen una aportación a la historia completa. El prosumidor ocupa un lugar fundamental para la intervención y enriquecimiento de la historia a través de sus aportaciones que pueden verse reflejados en opiniones, comentarios o material elaborado por ellos mismos.

El concepto de prosumidor en el plano cultural se refiere al público de los productos ofrecidos por las industrias culturales, en las que el consumidor no se limita al consumo cultural, sino que también participa en el proceso de elaboración o expansión del contenido. (Rodríguez Lastra 14) El origen de la palabra es el acrónimo formado por productor y consumidor, lo interesante es que su participación va más allá de la observación o distribución, sino que se ven inmersas acciones relacionadas como la creación de contenido original, edición de elementos creados por otras personas; son críticos y consumen. Mientras más conocimiento se tenga del prosumidor sobre su edad, hábitos de consumo, horarios de conexión, ubicación geográfica, por mencionar algunos datos, será más fácil alcanzar los objetivos del proyecto, acercando la información por el medio adecuado. Es necesario destacar que los hábitos de consumo cultural o de información han ido evolucionando de tal forma que el ámbito digital

está expandiendo las posibilidades de interacción, la inmediatez está empezando a mermar sobre la calidad de los contenidos. Aunque, por otro lado, se han sumado herramientas para la difusión y distribución de productos culturales a menor costo que los tradicionales, sin perder la calidad. Las campañas en redes sociales de los productos culturales se han diversificado, explorando opciones como Facebook, Twitter e Instagram principalmente.

Una de las opciones mencionadas por Rodríguez Lastra es la realización de *streaming* de los conciertos, es decir que el prosumidor tiene la posibilidad de ver la transmisión de los eventos a través del Internet. En este contexto digital es prioritario desarrollar y respetar la identidad visual de los proyectos, para que independientemente de la red social a través de la cual se transmita la información, se identifique como parte del proyecto. Tener una plataforma digital se vuelve parte fundamental de la gestión, para que sea el punto de partida de la presentación de los proyectos; puede ser para recabar fondos, darlos a conocer, insertar propuestas de arte digital, construcción de narrativas transmedia, realización de eventos virtuales, entre otros usos. La posibilidad de llegar a nuevos públicos también permite que las campañas rompan barreras geográficas, sin embargo, hay que generar estrategias con objetivos claros para que sean efectivas. Conocer la propuesta del artista permitirá buscar al público adecuado y los medios que comúnmente consultan. El papel del gestor la mayoría de las veces es el de mediador artista-espacio, artista-público o artista-espacio-público.

La autogestión es cada vez es más recurrente, por lo que los modelos de financiamiento han cambiado. Las plataformas digitales han permitido la

aparición de esquemas como el *crowdfunding,* en la que se busca recabar recursos a través de donaciones, recompensas (ciertos privilegios por la donación), inversión o préstamo. En la medida en que sea menor el recurso solicitado es más viable llegar a la meta. Para las campañas es necesario contar con material audiovisual de calidad, una estrategia en redes y seguimiento continuo hasta alcanzar el objetivo. Si bien es un modelo que funcionó en su momento, actualmente ya no es tan común observar en las redes campañas de *crowdfunding* como hace unos años. Uno de los casos de éxito de este modelo fue Fondeadora que en el 2016 reportó 1,938 proyectos fondeados y U$10,357,708 en fondos recabados. (Serrano 13) El éxito alcanzado fue impactante y como resultado de la iniciativa, Kickstarter compró Fondeadora y les dio proyección y continuidad a los proyectos creativos, mientras que Donadora a los proyectos sociales. En este sentido el director del periódico digital ElDiario.es, Ignacio Escolar, enfatiza seis formas de generar recursos para un medio *online* que son los siguientes: publicidad dentro de la página, mecenazgo, suscriptores, venta de servicios (coberturas, videos, reportajes, *mailing*, entre otros), *merchandise* (productos que llevan la marca de la página), o eventos *offline* como talleres, pláticas y conferencias. (Escolar 6:48)

Otro factor que es importante destacar son los nuevos soportes de distribución: ya existe la posibilidad de hacer compras en línea de libros, música, boletos, incluso plataformas que ponen a la disposición del público series y películas de forma legal como Netflix. Por lo anteriormente explicado, es indispensable puntualizar que el modelo propuesto por Rodríguez Lastra se basa en cuatro aspectos:

- Características de las narrativas transmedia.
- Tendencia del perfil del consumidor.
- Panorama de la gestión cultural actual.
- Los nuevos modelos de exhibición.

Ante este panorama, el gestor cultural tiene un papel de vinculación entre el creador y el público, el cual participa activamente en el entorno digital de una forma cotidiana.

2.8.3 Estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural

Como se mencionó anteriormente en este capítulo la arquitectura de la información está orientada hacia la estructura en la cual se presentarán los contenidos digitales. En este sentido la estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural (OLGC) es un modelo que, sirve de ejemplo para la organización de información especializada sobre el tema en cuestión. Es importante recordar que una buena estructura permite la ubicación de la información, se logra la visualización clara de los objetivos y se centra en las necesidades del usuario. En este esquema destaca que el punto de partida es la gestión cultural desde la cual se plantean dimensiones, unidades de análisis e indicadores.

En un esfuerzo colectivo y con la finalidad de impulsar profesionalización de la gestión cultural la Red Latinoamericana de Gestión Cultural a través de la Universidad de Guadalajara, la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Nacional de Avellaneda y la Universidad de Santiago de Chile conforman el OLGC, que tiene como objetivo "… identificar, documentar y analizar las tendencias de gestión cultural en Latinoamérica

a través de la generación de un sistema de gestión del conocimiento y de la información que permita definir modelos, indicadores, escenarios que sirvan para el mejoramiento de los procesos de formalización de la gestión cultural como campo disciplinar y profesional.” (Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural 3) En la estructura se distinguen cinco dimensiones de observación, a partir de los cuales se especifican las unidades de análisis e indicadores, a través de una clasificación clara que facilita la ubicación de los contenidos y las vías de acción de cada área:

1) Formación en gestión cultural – La profesionalización de la gestión cultural se da gracias la formación continua de los gestores a través de cursos, talleres, pláticas y programas académicos que se observan, analizan y actualizan constantemente.

2) Investigación en gestión cultural – Las investigaciones sobre gestión cultural tienen cabida principalmente en las universidades, a tal grado que se en el 2019 realizó el 4° Coloquio de Investigación en Gestión Cultural el 27 y 28 de junio de 2019 en Guadalajara, Jalisco y el 5° se llevará a cabo el 24 y 25 junio en el 2021 virtualmente, será transmitido desde Sahuayo, Michoacán. Además de este tipo de encuentros los trabajos de investigación tienen salida en publicaciones, ya sea en libros o revistas virtuales, incluso en repositorios digitales como el que tiene el OLGC.

3) Procesos de asociatividad – Se fomenta a través de coloquios, encuentros, congresos y redes de trabajo, los cuales permiten el intercambio de experiencias y conocimiento, incluso el resultado de investigaciones, que permiten replicar o adaptar formas de trabajo en distintos lugares del país y del mundo.

4) Políticas culturales – Conocer el marco normativo de cada entidad permite incidir directamente en el diseño y aplicación de las políticas culturales. También, facilita el acceso a recursos federales que en ocasiones se queden sin ejercer por desconocimiento de su existencia.

5) Prácticas de gestión cultural – El ejercicio de la labor del gestor cultural es la materia prima del OLGC, por tal motivo es prioritario conocer las buenas prácticas de distintos lugares de Latinoamérica. Es lo que permite vincular la teoría con la práctica y obtener indicadores que faciliten la medición de resultados obtenidos por los trabajos de gestión cultural.

A continuación, se presenta la estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural:

Dimensiones	Unidades de análisis	Indicadores /elementos de observación
Formación en gestión cultural	• Programas de formación • Procesos de institucionalización	• Indicadores de evaluación de calidad • Modelos de formación • Contenidos curriculares • Perfiles profesionales y docentes

Investigación en gestión cultural	• Proyectos de investigación • Grupos de investigación • Publicaciones	• Desarrollo epistemológico de la disciplina • Objetos de estudio, abordaje metodológico y conceptual • Bibliometría y cienciometría
Procesos de asociatividad	• Redes y asociaciones de gestores • Congresos y encuentros	• Posiciones filosóficas y políticas. • Procesos de organización • Movilización social. • Temáticas, problemáticas e intereses.
Políticas culturales	• Derechos culturales • Diseño y aplicación de políticas culturales	• Legislaciones y normatividades • Impacto y alcances • Indicadores y criterios de evaluación • Metodologías, marcos conceptuales y epistemológicos
Práctica de la gestión cultural	• Proyectos culturales • Casos de buenas prácticas	• Estrategias de diseño e implementación cultural

		• Indicadores y criterios de evaluación • Problemáticas y necesidades que se atienden • Campos culturales y ámbitos de desempeño • Perfiles de gestores • Fuentes de financiamiento • Impactos y alcances

(Figura 26) Fuente: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/

El trabajo colectivo de investigadores y académicos de las distintas universidades que conforman la Red Latinoamericana de Gestión Cultural ha permitido darle una base metodológica a la estructura del OLGC, que se ve claramente en el esquema anterior, la observación y el seguimiento de los trabajos de investigación también se ven reflejados en la publicación de libros como *La gestión cultural desde Latinoamérica. Análisis experiencias en Políticas Culturales*, *Métodos y herramientas de la Gestión Cultural* y la revista *Corima*, publicación de investigación especializada en gestión cultural. La utilización de recursos digitales ha permitido: la generación de espacios que sirven para la difusión, publicación y compilación de materiales de investigación, la conformación de redes de trabajo en Latinoamérica.

2.9 Categorías para la matriz de análisis

Para definir las categorías de la matriz de análisis fue necesario retomar las características principales del periodismo digital y la gestión cultural, en un segundo momento, lo relacionado a los temas de desarrollo de contenidos, arquitectura de la información y contenido enfocado en el usuario. Por lo tanto, las categorías quedaron definidas de la siguiente forma:

- Generalidades:
    - Procedencia
        - Gubernamental
        - Instituciones educativas
            - Públicas
            - Privadas
        - Asociaciones civiles
        - Independientes
    - Lugar de procedencia
        - Especificar el lugar
        - Sin información
    - Año de lanzamiento

- Multimedialidad
    - Sitio Web
    - *Blog*
    - Canal de YouTube
    - Red social
    - Formatos:
        - Texto
        - Video
        - Imagen

        - Infográfico
        - Galería de imágenes
        - *Podcast*
        - Audio
        - Radio por Internet
        - *Videoblog*
        - TV por Internet

- Interactividad
    - Presencia en redes sociales:
        - Facebook
        - Twitter
        - YouTube
        - Instagram.
    - Reacciones en publicaciones
    - Publicaciones compartidas
    - Comentarios
    - Foros de discusión
    - Espacios para dejar comentarios.
    - Sección de contacto
    - Respuesta al usuario

- Arquitectura de la información
    - Mapa de navegación
    - Estructura de la información
    - Visibilidad de las secciones
    - Navegación accesible
    - División temática clara

- Usabilidad
    - Diseño atractivo
    - Navegación amigable
    - Encabezados claros
    - Responde a los intereses del gestor cultural

- Diseño visual
    - Identidad visual
    - Calidad de imágenes
    - Distribución de la información
    - Ubicación de las secciones

- Desarrollo de contenidos
    - Modalidades:
        - Propios
        - Compilación
        - Réplica
    - Temporalidad
        - Periodicidad
            - Diaria
            - Semanal
            - Quincenal
            - Mensual
            - Bimestral
            - Semestral
            - Sin fecha de publicación
            - Sin periodicidad

        - Actualización de contenidos
            - Frecuente
            - Una vez a la semana
            - Más de un año sin publicar
    - Tratamiento de la información
        - Difusión
        - Divulgación académica
        - Formación
        - Convocatorias
        - Géneros periodísticos
            - Entrevistas
            - Artículos
            - Notas informativas
            - Reportajes
            - Cobertura de eventos
            - *Streaming* (transmisiones en vivo)

En el tercer capítulo se presentará una descripción detallada de cada categoría para su identificación en el análisis que se realizarán a través de la matriz, la cual forma parte del Modelo Tridimensional propuesto.

2.10 Preliminares

Este capítulo es el momento clave de la investigación, al visibilizar la relación que existe entre periodismo digital y gestión cultural 3.0, que cobra significado para entender la relevancia de un recorrido histórico de ambos conceptos y exponer la situación actual en la que se encuentran. El objetivo de este segundo capítulo fue definir las características de la gestión cultural en un entorno digital para establecer las categorías de

análisis de la matriz que se implementó en el Modelo Tridimensional, con base en el desarrollo de contenidos 3.0.

¿Cómo la gestión cultural 3.0 coadyuba al diseño de contenidos de sitios Web para la práctica? Fue la pregunta detonadora bajo la cual se desarrolló este capítulo en el que se exploraron y definieron los conceptos de promoción cultural, gestión cultural, gestión cultural 3.0 y diseño de contenidos digitales. Bajo la premisa de que conocer las características y necesidades del gestor cultural y los sitios Web especializados facilitará la selección de categorías para la integración de la matriz de análisis que forma parte del Modelo Tridimensional; la investigación evidenció la relación que existe entre el periodismo digital y la gestión cultural 3.0.

Al momento de analizar las características de ambos y encontrar similitudes en la forma de ejecutarse, dan como resultado el subcapítulo 2.7 que sirve de preámbulo para el 2.8: *Diseño de contenidos digitales*, en el cual se explican el Modelo Margarita, el Esquema de Factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia y la Estructura del OLGC, que son piedras angulares para el desarrollo del Modelo Tridimensional. Conocer la evolución de la figura del gestor cultural y detectar los principales portales nacionales enfocados a la gestión cultural, brindan un panorama general actual en el que se encuentra el usuario principal al que va dirigida la propuesta de un sitio Web de gestión cultural basado en los principios del periodismo digital. En este capítulo destacan tres puntos esenciales de la gestión cultural 3.0 y que coincide con el periodismo digital:

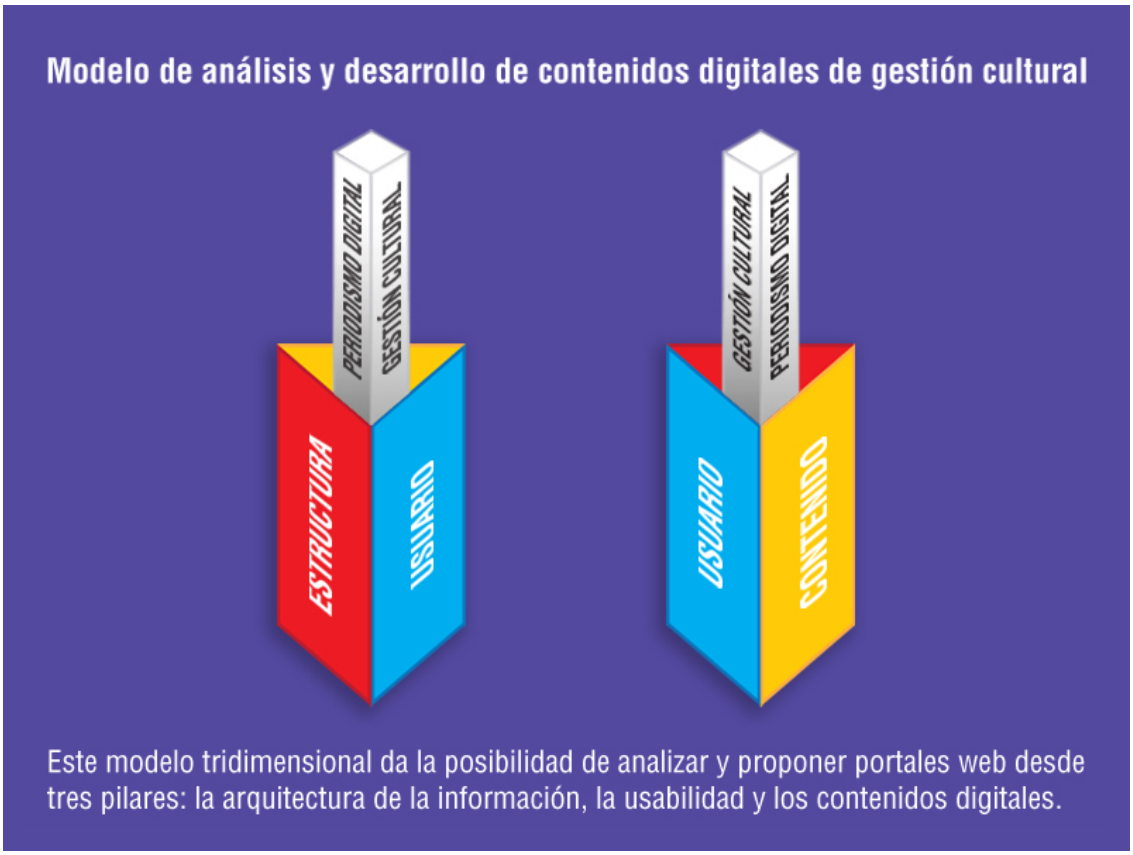
- La concentración y socialización de la información.
- Generación de contenidos, los cuales pueden ser en tiempo real o no.
- Utilización de contenidos multimedia en la presentación de la información. (Fossati 2013 9)

Es importante mencionar que Fossati hace referencia a las características de la gestión cultural 3.0, sin embargo, al conocer los elementos principales del periodismo digital la relación sobresale por sí misma. Además, otro hallazgo de este capítulo es el concepto de prosumidor mencionado por Ana María Lastra, el cual está relacionado directamente con el consumidor como generador de contenidos, acción que fortalece el desarrollo de las historias tanto en la línea periodística como en la gestión cultural.

Capítulo 3.- Propuesta de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural

Así como han evolucionado el periodismo y la gestión cultural quedando inmersos en un contexto digital, la forma de estructurar y desarrollar los contenidos en los sitios Web también han avanzado. Una vez expuestos los antecedentes del periodismo y de la gestión cultural en los primeros dos capítulos, se abre un tercero en el que se plantea la propuesta del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural. Al analizar los modelos de desarrollo de contenidos, las características del periodismo digital y gestión cultural 3.0, fue posible formular las categorías que conforman este modelo, por lo tanto, hay que recordar que el objetivo general es: determinar los elementos de periodismo digital y gestión cultural 3.0, para el diseño de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, con base en el Modelo Margarita, el Modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el Esquema de factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia. Este Modelo, también nombrado Tridimensional, posibilita el analizar y proponer sitios Web desde tres pilares: la arquitectura de la información, la usabilidad y el desarrollo y gestión de contenidos digitales, con dos ejes transversales: el periodismo digital y la gestión cultural. El Modelo permite priorizar cualquiera de los tres pilares, es decir se le puede dar mayor peso a uno solo o a todos, esto dependerá del objetivo central de cada sitio Web:

1) Arquitectura de la información (Estructura)
2) Usabilidad (Usuario)
3) Desarrollo y gestión de contenidos digitales (Contenido)



(Figura 27) Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural.

Diseño: Raúl Cano.

Los dos ejes transversales pueden cambiar dependiendo de la naturaleza del sitio Web, es decir, estos podrían ser periodismo digital y políticas internacionales. De tal forma que se tomarán en cuenta las bases del periodismo digital, para darle salida a temas relacionados con conflictos internacionales; otro ejemplo sería un sitio Web sobre contabilidad y los nuevos lineamientos del SAT publicados a principios del 2020, dando como resultado un sitio Web que contenga los principios y herramientas básicas de contabilidad vinculados con los nuevos lineamientos del SAT; el cruce de estos ejes puede ser muy variado. Sin embargo, para fines de esta investigación se eligieron el periodismo digital y la gestión cultural por ser los temas centrales bajo los cuales se planteó el desarrollo de la tesis. A continuación, se expone el orden de los temas contenidos en este

tercer capítulo. El primer paso es explicar cómo está conformado el Modelo y su operación desde las características centrales del periodismo digital y la gestión cultural, para destacar los puntos de convergencia. En un segundo momento se analizan los sitios Web sobre gestión cultural en México para poner a prueba el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural; finalmente se realiza una propuesta general para la elaboración de un portal enfocado a la gestión cultural. Si bien, en un principio sólo se pensó en realizar la matriz de análisis para conocer el contexto actual de las plataformas digitales enfocadas en la gestión cultural con el fin de proponer un modelo de desarrollo de contenidos, ahora será posible que este modelo funcione para ambas acciones: análisis del contexto y desarrollar la propuesta.

3.1 Elementos que conforman el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural (Modelo Tridimensional)



(Figura 28) Elaboración del autor

En el capítulo anterior se explicaron los modelos a partir de los cuales se plantean los tres pilares del Modelo, cada pilar puede tener mayor, menor o igual importancia dependiendo del objetivo del sitio Web. Es indispensable mencionar que los ejes transversales son periodismo digital y gestión cultural 3.0, por lo que las categorías quedaron planteadas a partir de estos temas. A continuación, se explicarán cada uno de sus pilares.



El primer pilar está basado en el Modelo Margarita propuesto por Juan Carlos Camus (2009), es también conocido como el Modelo de desarrollo y gestión de contenidos digitales el cual está conformado por siete etapas para la creación, diseño y evaluación de contenidos, estas son: definir, crear, mediatizar, interactivar, envasar, publicar y gestionar, los cuales fueron explicados en el capítulo 2 de esta investigación. El Modelo propone considerar las siguientes categorías y subcategorías cuando un sitio Web tiene como base principal sus **contenidos:**

- **Desarrollo de contenidos**
  - Modalidades
  - Temporalidad
  - Tratamiento de la información

- **Multimedialidad**
  - Red social
  - Formatos

Desarrollo de contenidos	Modalidades	Propios	
		Compilación	
		Réplica	
	Temporalidad	Periodicidad:	Diaria
			Semanal
			Quincenal
			Mensual
			Bimestral
			Semestral
			Sin fecha de publicación
			Sin periodicidad
		Frecuencia	Constante
			Una vez a la semana
			Más de un año sin publicar
	Tratamiento de la información	Difusión	Programación
			Carteleras
			Anuncios
		Divulgación académica	
		Formación	
		Convocatorias	
		Géneros periodísticos	Entrevistas
			Artículos
			Notas informativas
			Reportajes
			Cobertura de eventos
		Streaming (transmisiones en vivo)	

(Figura 29) Elaboración del autor

Modalidades: esta categoría se refiere a la autoría y utilización de los contenidos, es decir, se analiza si los contenidos son elaborados explícitamente para el sitio Web; si este es un repositorio en el cual se concentran contenidos de diferente origen: la mayoría son textos de investigación o académicos o bien si retoman información de otros sitios Web y sólo la reutilizan. Por lo tanto, las modalidades quedan divididas en: propios, compilación y/o réplica. Los contenidos propios son aquello que son elaborados exclusivamente para el sitio. La compilación se refiere a la recopilación de material de autores que no forman parte del sitio Web

y este es utilizado como un repositorio, el cual puede estar clasificado por instituciones públicas o privadas, temáticas y/o autores. En el caso de la réplica, las publicaciones del sitio Web están basadas en contenidos desarrollados para otros sitios, retoman boletines de prensa o información de agencias informativas.

Temporalidad: está enfocada en el lapso en que se realizan las publicaciones. Se subdivide en dos categorías que son: **periodicidad** (característica del periodismo) y **frecuencia**. La primera está directamente relacionada al tiempo en que se sube la información al sitio Web y está planeada previamente, la cual puede ser: diaria, semanal, quincenal, mensual, bimestral o semestral. Mientras que la **frecuencia** en la publicación de los contenidos es variable y carece de un tiempo determinado de publicación, esta puede ser constante, una vez a la semana sin tener un día específico o en caso extremo, se marca "más de un año sin publicar". No se incluye la opción de una vez al mes porque en todo caso se consideraría una periodicidad mensual.

Tratamiento de la información: Es la forma y el fondo en el que se presentan los contenidos, los cuales pueden variar dependiendo de su función y objetivos.

a) Difusión – El objetivo de la difusión es dar a conocer eventos, talleres, proyectos, etc. Comúnmente el material de difusión se centra en publicar la programación de eventos, carteleras teatrales y/o anuncios.

b) Divulgación académica - En esta subcategoría se incluye el material con procedencia académica, pueden ser revistas, libros,

tesis, artículos, investigaciones, ponencias, material didáctico, videos, programas, *podcast* u otros.

c) Formación – Se refiere a la difusión de actividades relacionadas con la profesionalización, en este caso de gestores culturales o artistas. Puede incluir talleres, cursos, diplomados o carreras presenciales o en línea.

d) Convocatorias – En esta subcategoría se concentra la publicación de convocatorias nacionales o internacionales, para apoyos económicos, becas, aplicación para residencias, puestos o participación en festivales, entre otros.

e) Géneros periodísticos – Se seleccionaron los géneros periodísticos más utilizados en los medios de comunicación para presentar la información. El objetivo de esta categoría es visibilizar la generación de contenidos propios o si son retomados de otros lados. En el caso de ser generados para el portal es importante identificar cuál es el tratamiento que se le da a la información. En caso de utilizar géneros periodísticos definir cuál utilizan y con qué profundidad abordan la información, no es lo mismo realizar notas informativas o hacer reportajes. Es importante mencionar que los géneros periodísticos fueron explicados en el primer capítulo de esta investigación, por lo que solo los enlistaremos a continuación: entrevistas, artículos, notas informativas, reportajes o cobertura de eventos. Esta última se refiere a la actividad de asistir a un evento y transmitir o grabar

desde el lugar de los hechos, además de complementar la información con el envío de *tweets* o *posteos* que relatan lo que está ocurriendo. También se hace levantamiento de imágenes y/o declaraciones.

f) *Streaming* (transmisiones en vivo) – Cada vez es más común esta modalidad, los avances tecnológicos permiten la transmisión completa de eventos, como conciertos o conferencias, por mencionar algunos ejemplos. El *streaming* abre la posibilidad de que las personas que no puedan asistir logren observar e incluso interactuar a través del espacio digital. Las transmisiones en vivo pueden ser sencillas y realizarse a través del teléfono celular o bien hacer una transmisión con equipo profesional, que permita la recepción de imágenes y sonido de calidad.

Multimedialidad	Red social	Facebook
		Twitter
		Instagram
		YouTube
	Formatos	Texto
		Video
		Imagen
		Infográfico
		Galería de imágenes
		Podcast
		Audio
		Radio por Internet
		Videoblog
		TV por Internet

(Figura 30) Elaboración del autor

Multimedialidad – Es una característica del periodismo digital y de la gestión cultural 3.0, la salida de la información no debe limitarse a un solo medio, por el contrario, hay una necesidad de explorar distintos canales, conocerlos y aprender su lenguaje por tal motivo es necesario identificar cuáles son, para proponer una estrategia para la generación y distribución de los contenidos (información).

Red social – En la Encuesta nacional de consumo de contenidos audiovisuales publicada en el 2018 (Instituto Federal de Telecomunicaciones 17), señala que las 5 redes sociales y mensajería instantánea más consultadas son: WhatsApp 86%, Facebook 76%, Facebook Messenger 34%, YouTube 30% e Instagram con 21%. Es importante mencionar que no suman el 100% porque las personas encuestadas podían contestar más de una opción. En ese mismo estudio, en la sección enfocada al consumo noticias en redes sociales, Twitter apareció en el 4° lugar (IFT 55). Por tal motivo para esta categoría se seleccionaron Facebook, Twitter, Instagram y YouTube, con la intención de saber si los sitios Web analizados cuentan con estas redes sociales y si son utilizadas para la difusión y publicación de sus contenidos.

Formatos – La multimedialidad permite la diversificación en los formatos en los que se puede presentar la información, lo más común es que se realice de forma escrita, sin embargo, en esta categoría (multimedialidad) se buscan diversas formas de publicarla. Esto puede realizarse a través de: videos, imágenes, infográficos, galería de imágenes, *podcast*, audio, radio por Internet, *blog*, *videoblog* y tv por Internet. Aunque pueden ser similares a los medios convencionales como radio, televisión y prensa,

implica un tratamiento distinto de la información, sobre todo se tienen que considerar las características y limitaciones con las que cuenta un sitio Web, para darle soporte a los formatos antes mencionados. Visibilizar los formatos que utilizan permitirá observar cómo lo hacen y ubicar cuál o cuáles les han dado mejor resultado, para que en el caso de desarrollar una propuesta sea con los resultados obtenidos del análisis.



El segundo pilar está basado en la experiencia del usuario, también conocido como usabilidad o UX, en el cual se deben considerar dos aspectos importantes en los sitios Web: la simplicidad y la interactividad. Como ya se explicó en el primer capítulo de esta investigación, la UX se basa principalmente en la relación entre usuario y el sitio o plataforma, está enfocado al servicio que recibe a través de ella y especialmente en la experiencia que se genera, por lo tanto, el diseño se centra en él. (Camus 62) Es importante mencionar que James Garret (2002) fue el precursor de la UX y señala que, el diseño de la interfaz es prioritario para la experiencia ya que se integran los elementos necesarios para la interacción entre el usuario y el portal. "La experiencia del usuario no se trata del funcionamiento interno de un producto o servicio. La experiencia del usuario es sobre cómo funciona en el exterior, donde una persona entra en contacto con ella". (Garret 6) En su modelo se contemplan: el diseño visual, diseño de la interfaz, diseño de la navegación, diseño de la información, diseño de la interacción, arquitectura de la información, especificaciones funcionales, requerimientos de contenido, necesidades del usuario y objetivos del sitio. Es por lo que, para este modelo se seleccionaron las siguientes categorías y subcategorías, que serán explicadas a detalle:

- **Usabilidad**
    - División temática clara
    - Navegación amigable
    - Intereses del usuario
    - Diseño de interfaz
    - Distribución de la información
    - Diseño visual
    - Calidad de las imágenes
- **Interactividad**
    - Presencia en redes sociales
    - Reacciones en publicaciones
    - Comentarios
    - Foros de discusión
    - Sección de contacto
    - Respuesta al usuario

Usabilidad	División temática clara
	Navegación amigable
	Responde a los intereses del usuario
	Diseño de interfaz
	Diseño visual
	Calidad de las imágenes

(Figura 31) Elaboración del autor

División temática clara – La selección de los temas y secciones de un sitio son elementales para la permanencia de un usuario. Desde la planeación se formula un objetivo claro del cual parte el desarrollo de los contenidos. La división temática se puede ver representada en la selección de los temas de la información publicada o bien en el nombre de las secciones

que conforman el sitio. En este sentido, se analiza si el nombre y ubicación de las secciones facilita la navegación.

Navegación amigable – El diseñador de la experiencia del usuario debe tener como un objetivo principal facilitar la navegación en el sitio evitando que el usuario se pierda o tenga una mala experiencia; la intención es que explore las distintas secciones de un sitio y logre obtener su atención por más de 5 segundos.

Responde a los intereses del usuario – Para un diseño basado en la UX se debe realizar una investigación exhaustiva de las necesidades, intereses y características del usuario, con la finalidad de ofrecer lo que el usuario está buscando o que puede ser de su interés. Se puede visualizar con los temas abordados, las herramientas que ofrece y los contenidos publicados. En este caso es importante conocer previamente cuáles son los intereses de los gestores culturales.

Diseño de interfaz – Es fundamental para la interacción entre el usuario y el portal o página Web. (Garret 33) En él son tomados en cuenta los elementos indispensables para lograr esta interacción, se definen los colores, el tipo de botones y su ubicación, la selección de la tipografía adecuada, además de las imágenes o cualquier apoyo visual que facilite la navegación del usuario.

Diseño visual - En un momento donde lo visual tiene un peso mayor para la permanencia en un sitio o portal, es indispensable poner atención en el diseño de éste. Debe estar acorde a los contenidos y al usuario al que

está dirigido, respetando el diseño de imagen (identidad visual), uniformidad en sus secciones, selección correcta de tipografía en general un cuidado visible en la apariencia del sitio.

Calidad de las imágenes – En esta categoría se evaluará la calidad y el contenido de las imágenes, si están relacionadas directamente con el tema, que no estén pixeladas ni cortadas, que tengan un tratamiento previo a su publicación. Se sugiere que cada imagen esté acompañada de su autor o fuente.

INTERACTIVIDAD	Presencia en redes sociales
	Reacciones en publicaciones
	Publicaciones compartidas
	Espacio para comentarios
	Cantidad de comentarios
	Foros de discusión
	Sección de contacto
	Respuesta al usuario

(Figura 32) Elaboración del autor

Interactividad – Como ya se explicó en el capítulo 1, es fundamental que exista la posibilidad de estar en contacto con el usuario desde diferentes opciones, ya sea a través de redes sociales, envío de correo electrónico, sección de comentarios o interacciones. Esta últimas también facilitan la elaboración de mediciones del impacto que tienen las publicaciones realizadas. La interactividad da apertura al diálogo entre los autores de los contenidos y sus lectores, además de favorecer al enriquecimiento de la información.

Presencia en redes sociales – Se identificará cuáles son las redes sociales vinculadas al sitio o al proyecto analizado. En la categoría de multimedialidad se explicó la selección de las redes sociales a analizar, por lo tanto, a manera de recordatorio se enlistan las principales: Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.

Reacciones en publicaciones – El usuario de las redes sociales tiene la posibilidad de marcar reacciones a las publicaciones, las cuales van del "me gusta" al "me enoja". Cada red tiene distintas formas reaccionar, es necesario conocer las características de cada una para poder analizarlas.

Publicaciones compartidas – Es la posibilidad que tiene el usuario de compartir una publicación en otras redes sociales o en distintos perfiles, mientras mayor sea el número de publicaciones compartidas mayor será la posibilidad de alcanzar a más usuarios.

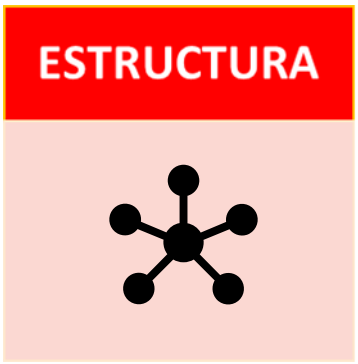
Espacio para comentarios – Lo que antes se hacía a través del correo, tardando hasta dos o tres semanas para tener una respuesta, ahora se puede obtener inmediatamente después de la publicación de un contenido. En los sitios Web, la mayoría de las plataformas tienen la opción de que los usuarios dejen sus comentarios al final de las publicaciones. De esta forma se puede generar una retroalimentación inmediata a la publicación.

Foros de discusión – Son espacios habilitados en los sitios Web para debatir, dialogar o compartir ideas. Se identificará si se cuenta o no con

estos espacios, en caso de contar con ellos se observarán los temas propuestos, los participantes y la frecuencia con que se realizan.

Sección de contacto – Los sitios Web comúnmente cuentan con una sección habilitada para dejar mensajes y datos de contacto, al mismo tiempo que proporcionan un correo o teléfono para ponerse en contacto.

Respuesta al usuario – En esta categoría se evaluará la frecuencia con que se da respuesta a los usuarios en los diversos puntos en los que se tiene interacción con ellos.



El tercer pilar del Modelo está basado en la estructura, por lo tanto, la arquitectura de la información es fundamental. La cantidad de información que puede llegar a contener un sitio Web dependerá del objetivo para el cual fue hecho, por lo tanto, tener definido el camino por el que transitará el usuario, claridad en cuáles serán los puntos de interacción, una planeación anticipada y la formulación de una estructura que de soporte a las distintas secciones y medios por los cuales llegará la información. Son pieza clave para un proyecto perdurable.

Arquitectura de la información	Mapa de navegación
	Visibilidad de las secciones
	Claridad en el nombre de las secciones
	Se identifica el objetivo/misión
	Navegación accesible

	Se identifican claramente sus diferentes canales de comunicación
	Estrategia para el contenido en redes sociales
	En cada red social se respeta su lenguaje y naturaleza

(Figura 33) Elaboración del autor

Mapa de navegación – Al entrar a un sitio Web es prioritario saber cómo está conformado, en especial si se trata de un portal con diferentes secciones y/o está vinculado a diversos medios de comunicación. Por tal motivo es necesario contar un mapa del sitio que visibilice y explique su contenido.

Visibilidad de las secciones – Ubicar fácilmente el contenido permitirá al usuario una fácil navegación en el sitio. Además, es fundamental que estén localizadas en puntos de acceso rápido y cuenten con un botón de regreso a la página principal para no perderse.

Claridad en los nombres de las secciones – En ocasiones la creatividad no está directamente relacionada con el contenido de las secciones, es por lo que sus nombres deben ayudar a encontrar la información que el usuario busca. Pueden ser nombres originales y su contenido lo justifique, o bien, estos pueden ser descriptivos, nombrando tal cual lo que hay en su interior; el perfil del sitio definirá el estilo, porque se busca claridad.

Objetivo del sitio – En él se definirá para qué fue creado, cuál es su función y el tipo de contenidos que lo conformarán, en ocasiones se encuentra un espacio destinado a la descripción de la misión, visión, objetivos y valores. Sin embargo, hay ocasiones que se da a entender entre líneas el objetivo

del sitio y que no es necesaria mayor explicación. Lo importante es que quede claro cuál es la finalidad del sitio.

Navegación accesible – Mientras menos clics tenga de realizar el usuario para llegar a la información es mejor. Es importante recordar que sólo se cuenta con 5 segundos para captar la atención del usuario. (Camus 14) La accesibilidad con la que cuente cada sitio será crucial para la permanencia del usuario, de lo contrario es muy fácil que se pierda el interés y decida abandonarlo. Colocar visiblemente las opciones para regresar al menú o al inicio, ayudará al usuario a no perderse en la navegación.

Identificación de sus canales de comunicación – Hay proyectos multimedia que tienen entre sus servicios la posibilidad de compartir la información en medios impresos, televisión o radio, es importante diferenciar los contenidos de cada medio al mismo tiempo que se proporciona la información para encontrarlos, incluyendo las redes sociales.

Estrategia para redes sociales – La apertura de perfiles en redes sociales es cada vez más popular, sin embargo, se requiere de una estrategia que favorezca su optimización. Cada red requiere de un lenguaje propio, definido por el tipo de contenidos y extensión, esto se ve reflejado en la continuidad de las publicaciones, sus características y la interacción que se logre con ellas. Una vez explicada cada una de las categorías se presenta a continuación la matriz de análisis para el Modelo, la cual queda estructurada de la siguiente forma:

Matríz de análisis del Modelo Tridimensional				
Marcar con una "X" la opción correspondiente				
Contenido	**Desarrollo de contenidos**	Modalidades	Propios	
			Compilación	
			Réplica	
		Temporalidad	Periodicidad:	Diaria
				Semanal
				Quincenal
				Mensual
				Bimestral
				Semestral
				Sin fecha de publicación
				Sin periodicidad
			Frecuencia	Constante
				Una vez a la semana
				Más de un año sin publicar
		Tratamiento de la información	Difusión	Programación
				Carteleras
				Anuncios
			Divulgación académica	
			Formación	
			Convocatorias	
			Géneros periodísticos	Entrevistas
				Artículos
				Notas informativas
				Reportajes
				Cobertura de eventos
			Streaming (transmisiones en vivo)	
	Multimedialidad	Red social	Facebook	
			Twitter	
			Instagram	
			Youtube	
		Formatos	Texto	
			Video	
			Imagen	
			Infográfico	
			Galería de imágenes	
			Podcast	
			Audio	
			Radio por internet	
			Video blog	
			TV por internet	
Usuario	**Usabilidad**	División temática clara	Sí	
			No	
		Navegación amigable	Sí	
			No	
		Responde a los intereses del usuario	Sí	
			No	
		Diseño de interfaz	Sí	
			No	
		Diseño visual	Sí	
			No	
		Calidad de las imágenes	Sí	
			No	
	Interactividad	Presencia en redes sociales	Facebook	
			Twitter	
			Instagram	
			Youtube	
		Reacciones en publicaciones	Menos de 10	
			Más de 10	
		Publicaciones compartidas	Menos de 10	
			Más de 10	
		Espacio para comentarios	Sí	
			No	
		Cantidad de comentarios	Ninguno	
			Menos de 10	
			Más de 10	
		Foros de discusión	Sí	
			No	
		Sección de contacto	Sí	
			No	
		Respuesta al usuario	Constante	
			Regular	
			Nula	
Estructura	**Arquitectura de la información**	Mapa de navegación	Sí	
			No	
		Visibilidad de las secciones	Sí	
			No	
		Claridad en el nombre de las secciones	Sí	
			No	
		Se identifica el objetivo/misión	Sí	
			No	
		Navegación accesible	Sí	
			No	
		Se identifican claramente sus diferentes canales de comunicación	Sí	
			No	
		Estrategia para el contenido en redes sociales	Sí	
			No	
		En cada red social se respeta su lenguaje y naturaleza	Sí	
			No	

(Figura 34) Elaboración del autor

El usuario, el contenido y la estructura son los tres pilares en los que se basa el Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, una vez descritas sus categorías se explicará la forma en que opera.

Para el desarrollo de contenidos y la arquitectura de la información es necesario considerar la importancia de la semántica y la semiótica bajo las cuales se relacionan el usuario y la plataforma. Para Nosnik (2010) "…(la semántica) asigna significado y sentido a la información recibida. A diferencia de la tecnología que es muy confiable en la reproducción y distribución de la información porque no es creativa, los seres humanos interpretamos y recreamos los mensajes". (Nosnik 7) En este sentido los recursos tecnológicos que se utilizarán para el desarrollo del sitio Web están suscritos a una programación y estructura que facilite la navegación. Aún así, el camino que elija el usuario y la utilización que haga de la información será bajo su libre elección. La experiencia del usuario mencionada en capítulos anteriores es actualmente una de las prioridades en el desarrollo de sitios Web. La selección de palabras e imágenes, serán fundamentales para crear esta experiencia, el usuario será el responsable de la interpretación de las imágenes y de las palabras, es por ello que su selección deberá ser previamente evaluada para que las posibles interpretaciones y usos que se le puedan dar a los elementos utilizados a la plataforma sean lo más cercano a la idea principal.

> En esa recepción o interpretación de las señales recibidas con un orden y en patrones inteligibles (que otros puedan entender), la creatividad humana reacciona generalmente en un triple sentido: entiende o no el mensaje (sintaxis); lo entiende y está en parte de

> acuerdo con dicho mensaje y lo entiende y está en parte en desacuerdo con dicho mensaje (semántica propiamente dicha) y finalmente, concluye si el emisor o quien haya llevado a cabo la acción comunicativa en cuestión es coherente o incongruente con el sentido de lo dicho con base en un contexto o ambiente donde sucedió tal acción comunicativa (surgimiento de la pragmática de la comunicación). (Nosnik 7)

Se debe considerar el manejo del significado de las palabras y recursos audiovisuales para que ayuden, apoyen y faciliten el acceso a la información, y deben ser considerados para la generación de contenidos.

3.2 Descripción de la operación del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural

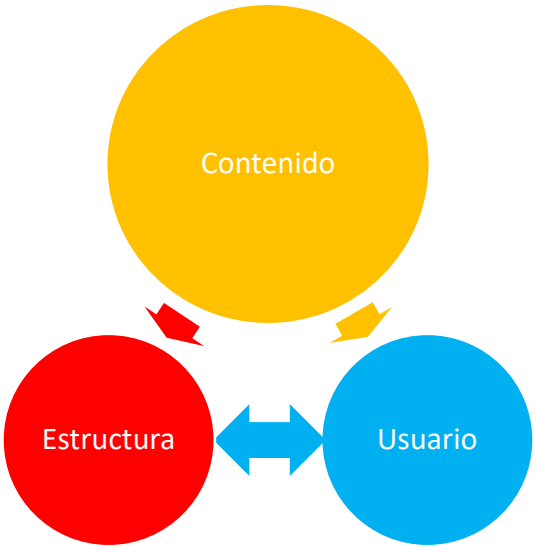
El Modelo tiene dos funciones centrales: analizar y desarrollar. Las categorías y subcategorías definidas permitirán la ejecución de estas dos acciones, es importante explicar que cada uno de los elementos que lo conforma tiene autonomía, es decir genera conceptos y categorías autónomas que son capaces de funcionar de forma independiente o interrelacionada, que dan como resultado un sistema complejo de análisis y desarrollo.

Como ya se mencionó al principio de este capítulo el Modelo permite priorizar cualquiera de sus tres pilares, esto dependerá del objetivo central de cada sitio Web. Cada pilar está conformado por distintas categorías las cuales facilitarán el análisis del sitio Web en cuestión, una vez que se defina cuál es la prioridad se puede elegir el pilar principal o bien si se considerarán los tres pilares. El siguiente paso es realizar una

propuesta de desarrollo que se adecúe a las necesidades del sitio; con la definición de las categorías se realizó una matriz de análisis, que será complementada con la descripción e interpretación de los resultados obtenidos. Es importante recordar que para fines de esta investigación los ejes transversales bajo los cuales se determinaron las categorías de análisis son el periodismo digital y la gestión cultural. Un ejemplo de esto se puede observar en las categorías relacionadas a contenidos, se toman en cuenta la periodicidad y en el tratamiento de la información se consideran los géneros periodísticos. Estos ejes transversales pueden ser modificados dependiendo del sitio o sitios que se analizarán y sus temas centrales, de los cuales pueden surgir otras categorías.

El Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural puede ser aplicado en distintas etapas: a corto plazo se puede analizar la estructura, a mediano plazo al usuario y posteriormente al contenido, esto dependerá de la situación en la que se encuentra cada sitio Web (no es lo mismo uno de reciente aparición a otro que ya tiene cierta trayectoria en el medio). La interrelación que existe entre cada uno de los elementos, así como su autonomía permite la adaptación del Modelo a cada caso en específico. A continuación, se explicarán tres escenarios distintos:

- Modelo Tridimensional centrado en el **contenido**

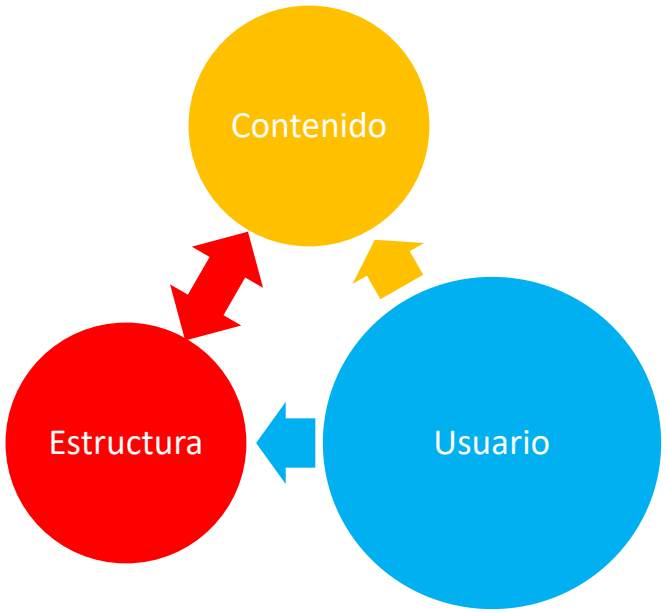


(Figura 35) Elaboración del autor

Cuando la prioridad está centrada en el contenido, es lo primero que se analizará, se deben considerar cada una de las categorías indicadas en la matriz. Los resultados indicarán cuáles son los contenidos que requieren de atención o no están presentes en el sitio Web y son indispensables. Si está centrado en contenidos propios es momento para su planeación y desarrollo. En el caso de los sitios que se basan en almacenar información de otras partes, es necesario definir de qué lugares se compilará la información, las temáticas y el tipo de material, para su clasificación, almacenaje y difusión. En el supuesto de que el pilar central sea el contenido, se pueden seleccionar algunas de las categorías de los otros pilares que se consideren necesarios para cumplir con el objetivo del sitio Web. También se puede planificar de tal forma que se realice el análisis y desarrollo en tres momentos diferentes, por ejemplo, a corto plazo se analiza y desarrolla desde el pilar de contenidos, a mediano plazo se abordará desde el pilar del usuario y posteriormente se complementa desde la estructura, aunque lo ideal es tomar en cuenta los tres pilares si se trata de un sitio Web nuevo. Los contenidos y su presentación se ven

obligados a estar en continua actualización, sin embargo, una estructura correctamente planificada puede permanecer por más tiempo y dar la posibilidad al crecimiento del proyecto.

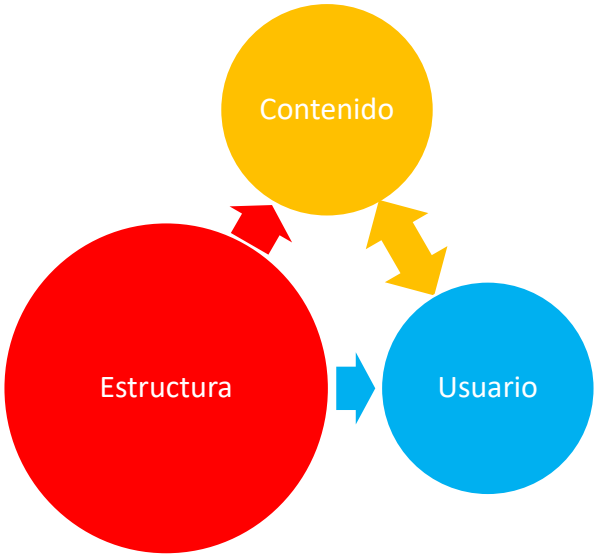
- Modelo Tridimensional centrado en el **usuario**:



(Figura 36) Elaboración del autor

Cuando el punto central es el usuario hay que estudiarlo a profundidad por lo cual se requiere previamente una investigación a fondo para conocer sus intereses, necesidades y actividades, para dar una respuesta real a través de un sitio Web. Al conocer el perfil del usuario se pueden diseñar los contenidos y la imagen pensando en sus preferencias y necesidades principalmente. Incluso en la categoría de interactividad es indispensable tener en cuenta cuáles son las redes sociales que el usuario utiliza, para desarrollar una estrategia adecuada que responda de forma natural a sus actividades diarias. La utilización del Modelo Tridimensional puede servir para el análisis de la competencia y dar la posibilidad de generar una nueva propuesta. En este caso la estructura y el desarrollo de contenidos estará pensado principalmente en el usuario.

- Modelo Tridimensional centrado en la **estructura**



(Figura 37) Elaboración del autor

La estructura es fundamental cuando se piensa en el lanzamiento de un sitio Web, sobre todo contemplando el crecimiento del proyecto y su evolución a la par de los avances tecnológicos. Tener un objetivo claro desde la planeación permitirá visualizar cuáles son los elementos prioritarios, para desarrollar y posteriormente añadir al sitio Web las secciones o aplicaciones que complementen los contenidos o funcionalidades de este. Tener un mapa general del sitio y sus distintos canales dará un panorama amplio de los distintos puntos en los que el usuario puede relacionarse con el proyecto. La arquitectura de la información se vuelve clave en un momento donde las narrativas ya no son lineales.

Al considerar los tres pilares se podrá realizar un análisis completo desde distintos ángulos, es decir, el desarrollo de una propuesta adecuada a las necesidades y objetivos del sitio o sitios analizados. La aplicación del

Modelo Tridimensional para el análisis y desarrollo de contenidos ofrece la posibilidad de tener un panorama amplio del estado en el que se encuentra el sitio Web, localizar los posibles problemas o vacíos de información, elaborar estrategias para del desarrollo y difusión de contenidos, hacer un análisis de la competencia y finalmente proponer proyectos viables, cercanos al usuario y con una estructura sólida. Para ejemplificar la aplicación del Modelo y tener un panorama se la situación actual de los sitios Web enfocados a la gestión cultural en México, en el siguiente subcapítulo se realiza un análisis de los principales sitios Web relacionados con el tema.

3.3 Análisis de los sitios Web sobre gestión cultural en México

Los sitios seleccionados tienen como tema central la gestión cultural en México, son proyectos que cuentan por lo menos con cinco años de trayectoria y están vigentes, aunque hayan migrado a otra plataforma. Es importante mencionar que el análisis de los sitios fue realizado en junio 2020, bajo un contexto de contingencia sanitaria por el Covid 19 por lo que algunos proyectos han quedado en pausa.



(Figura 38) Diseño: Raúl Cano.

- Gestores Culturales Universitarios México

Sitio Web: https://gcumexico.ucoz.com/

Perfil de Facebook: https://www.facebook.com/GCUMexico/

Se empezó a formar desde el 2011 como un espacio de encuentro para estudiantes universitarios del campo cultural de México, posteriormente los usuarios estuvieron conformados por egresados, docentes y profesionales del sector. El sitio cuenta con las siguientes secciones: *blog*, biblioteca, vacantes, agenda y videos. Entre sus publicaciones más destacadas están la Agenda Cultural y una lista semanal de vacantes del sector cultural. En su delimitación para la publicación de información señalan que: "Tienen que ser productos/servicios/consultas para gestores/promotores culturales (y no, las actividades artísticas como exposiciones, conciertos, etc., no cuentan como tales)." Su última

actualización es de marzo del 2016 y en Twitter el 15 de octubre del 2014, sin embargo, se mantienen vigentes en su perfil de Facebook con publicaciones esporádicas cada tres o cuatro semanas.



(Figura 39) Fuente: https://gcumexico.ucoz.com/

- Revista Digital de Gestión Cultural

Sitio Web: http://www.gestioncultural.org.mx/

Perfil de Facebook: https://www.facebook.com/Revista-Digital-De-Gesti%C3%B3n-Cultural-160301904073292/

Es una publicación cuatrimestral en línea, el primer número salió en junio del 2011, es un proyecto apoyado por la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y De la Vega Editores S.A. de C.V. Su objetivo es difundir y comunicar los procesos teóricos y prácticos, avances conceptuales y metodológicos que determinan el campo nacional e internacional de la Gestión Cultural. Está dirigido a especialistas, docentes, estudiantes y personas involucradas en la cultura. El último número publicado fue del 15 (febrero, 2020), sus artículos están en la página de inicio; en *Noticias* tiene la última actualización el 25 de junio

de 2019. Las secciones del sitio son: *Directorio, Números, Envío de artículo, Biblioteca, Observatorios, Suscripción, Acerca de la revista, Qué hacer ahora, Noticias, Reseñas y Síguenos*. Tiene perfil en Facebook el cual está vigente, con publicaciones cada tercer día, el último registrado corresponde al 20 de junio del 2020, es ahí donde se observa la respuesta al usuario, sin embargo, en su sitio no se visibiliza.



(Figura 40) Fuente: http://www.gestioncultural.org.mx/

- *Videoblog* – Apuntes GC

Sitio Web: http://cultura.udgvirtual.udg.mx/

Cultura UDG Virtual surge como parte de Universidad de Guadalajara con el objetivo de fomentar y ampliar la calidad de los servicios culturales en línea. En este sentido surge el *videoblog* "Apuntes GC" como uno de sus programas, cuya finalidad es compartir conceptos, explicar metodologías y compartir experiencias en el área de la gestión cultural a partir de videos publicados en su canal de YouTube. La ubicación de los videos se puede realizar por dos vías: a través de la sección Programas, o bien en la página

de inicio con la etiqueta de Apuntes GC. El primer video fue publicado en enero del 2016, actualmente hay 21, el último es del 14 de diciembre de 2017 y tiene 117 visualizaciones. Las secciones de *Cultura UDG Virtual* son: Acerca de, Programas, Actividades y Contacto.



(Figura 41) Fuente: http://cultura.udgvirtual.udg.mx/

- RedLab – Laboratorio de gestión y vinculación cultural

Sitio: www.redlab.mx

Facebook: https://www.facebook.com/redlabgestionyvinculacioncultural

Twitter: https://twitter.com/RedLab1

Es un proyecto que surgió en el 2011 en Morelia, Michoacán y hasta la fecha se encuentra vigente, está conformado por las siguientes secciones: *Inicio, Cartelera, Convocatoria, Artistas, Centros Culturales, Noticias, Nosotros y Contacto*. Destaca que su sección de *Noticias* se actualiza diariamente, con información relacionada con el sector cultural. En la sección de *Artistas* hay 308 registrados, cada uno cuenta con un perfil

que contiene información, imágenes y en algunos casos videos. Otra sección en donde se puede observar la actualización constante es la de *Cartelera*. También hay un directorio de centros culturales, galerías, escuelas y museos. RedLab se describe como agencia de difusión cultural en sus redes sociales: Facebook, Twitter y YouTube, los dos primeros son los que actualmente están vigentes.



(Figura 42) Fuente: www.redlab.mx

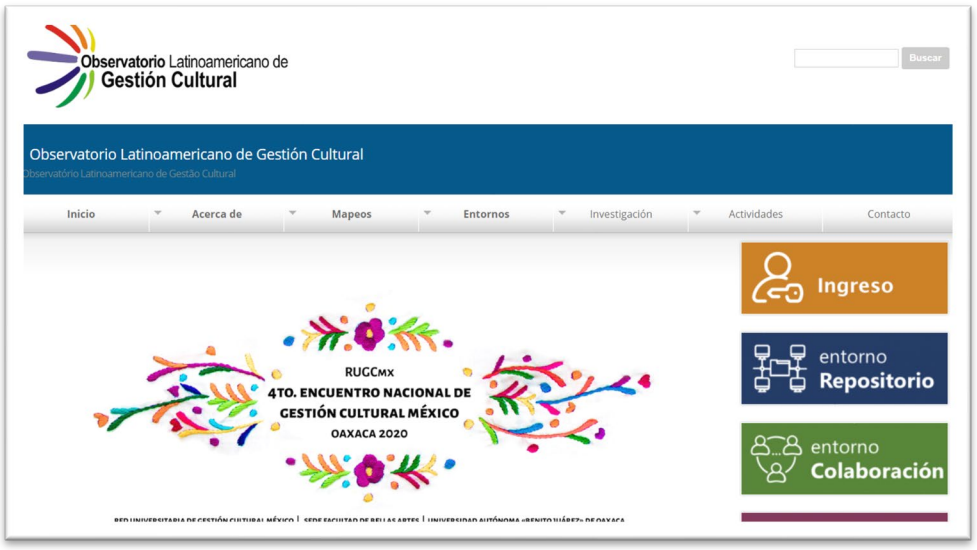
- Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural

Sitio: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx

Perfil de Facebook: https://www.facebook.com/RedLGCult/

A partir del interés de la profesionalización de la gestión cultural, investigadores y docentes de diferentes países decidieron articular prácticas de observación, vinculación y difusión de trabajos académicos desde las instituciones a las que pertenecen. Es por lo que la Universidad de Guadalajara (México), la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Avellaneda (Argentina) y la Universidad de Santiago de

Chile gestionan y promueven la existencia del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural (OLGC). Según su sitio, tiene como objetivo: "identificar, documentar y analizar las tendencias de la gestión cultural en Latinoamérica a través de la generación de un sistema de gestión del conocimiento y de la información que permita definir modelos, indicadores, escenarios que sirvan para el mejoramiento de los procesos de formalización de la gestión cultural como campo disciplinar y profesional." (OLGC 4) Sus secciones están integradas de la siguiente forma: *Inicio, Acerca de, Mapeos, Entornos, Investigación, Actividades y Contacto*.



(Figura 43) Fuente: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx

- Revista Corima

Sitio: http://corima.udgvirtual.udg.mx/index.php/corima

Facebook: https://www.facebook.com/RevistaCorima/

Corima, Revista de investigación en Gestión Cultural es una publicación semestral en línea, que forma parte de la Universidad de Guadalajara. Desde el 2015, se publican investigaciones enfocadas a políticas

culturales, patrimonio cultural, diversidad cultural, economía de la cultura y su financiamiento, emprendimientos culturales, industrias culturales y creativas, derechos culturales, entre otros. Se caracteriza por ser una publicación gratuita dedicada a la difusión científica de la Gestión Cultural, que cumple con criterios de indización y rigor académico. Actualmente está en línea el Número 8 del Año 5 que corresponde a enero-junio del 2020. Sus secciones son: *Actual, Archivos, Avisos y Acerca de*. Están abiertos sus perfiles en Facebook, Twitter, Instagram y Linkedin, el que está más actualizado es Twitter con una última publicación realizada el 23 de marzo del 2020.



(Figura 44) Fuente: http://corima.udgvirtual.udg.mx/index.php/corima

- Conecta Cultura

Sitio: https://www.conectacultura.mx/

Facebook: https://www.facebook.com/conectaculturamx/

Twitter: https://twitter.com/conectacultura_

Anteriormente conocido como CLT consultores, posteriormente como Conecta Cultura, es una agencia enfocada a la "… cooperación cultural internacional como herramienta para enriquecer las dinámicas culturales que favorezcan el desarrollo, la sustentabilidad y la regeneración del tejido social con equidad y respeto a la diversidad". (Contreras 2) Desde el 2010 ofrecen servicios de consultoría, formación, organización de eventos e impartición de conferencias relacionadas con los temas de gestión cultural, desarrollo social, diálogo intercultural y derechos culturales, principalmente. Las redes sociales que utilizan son Facebook, Twitter, Linkedin e Instagram. Las dos primeras funcionan como canal de difusión para actividades propias y de otros usuarios.



(Figura 45) Fuente: https://www.conectacultura.mx/

En el siguiente cuadro se presenta el desarrollo del análisis realizado a partir del Modelo Tridimensional en agosto 2020:

Matríz de análisis del Modelo Tridimensional						Gestores Culturales Universitarios	Revista Digital de Gestión Cultural	Videoblog apuntes de GC	RedLab	Observatorio Lationamericano de Gestión Cultural	Revista Corima	Conecta Cultura
Marcar con una "X" la opción correspondiente												
Generalidades	Procedencia	Gubernamental										
		Instituciones educativas	Públicas				X	X		X	X	
			Privadas									
		Asociación civil							X			X
		Independientes				X						
	Lugar de procedencia	Especificar el lugar					CDMX	Guadalajara	Morelia	Guadalajara	Guadalajara	CDMX
		Sin información				X						
	Año de lanzamiento					2012	2011	2016	2011	No hay	2015	2010
	Sitio web					X	X		X		X	X
	Blog											
	Otros (especificar cual)						Revista digital	Videoblog			Revista digital	
Contenido	Desarrollo de contenidos	Modalidades	Propios				X	X	X		X	X
			Compilación			X	X			X		
			Réplica			X	X		X	X		
		Temporalidad	Periodicidad	Diaria					X			
				Semanal								
				Quincenal								
				Mensual								
				Bimestral								
				Cuatrimestral			X					
				Semestral							X	
				Sin fecha de publicación								X
				Sin periodicidad		X		X		X		X
			Frecuencia	Constante					X			
				Una vez a la semana								
				Más de un año sin publicar		X		X				
		Tratamiento de la información	Difusión	Programación					X	X		
				Carteleras					X			
				Anuncios		X			X			
			Divulgación académica			X	X	X		X	X	
			Formación			X	X	X	X	X		X
			Convocatorias			X	X		X	X		X
			Géneros periodísticos	Entrevistas				X				
				Artículos			X		X		X	
				Notas informativas			X		X			
				Reportajes				X				
				Cobertura de eventos								
				Streaming (transmisiones en vivo)								
	Multimedialidad	Red social	Facebook			X	X		X	X	X	X
			Twitter			X			X		X	X
			Instagram								X	X
			Youtube						X			
		Formatos	Texto			X	X		X	X	X	
			Video					X				
			Imagen			X			X	X		X
			Infográfico									
			Galería de imágenes						X			X
			Podcast									
			Audio									
			Radio por internet						X			
			Video blog					X				
			TV por internet									
Usuario	Usabilidad	División temática clara	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Navegación amigable	Sí			X	X		X	X	X	X
			No					X				
		Responde a los intereses del usuario	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Diseño de interfaz	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Diseño visual	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Calidad de las imágenes	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
	Interactividad	Presencia en redes sociales	Facebook			X	X		X	X	X	X
			Twitter						X		X	X
			Instagram								X	X
			Youtube					X	X			
		Reacciones en publicaciones	Menos de 10			X			X		X	X
			Más de 10				X			X		
		Publicaciones compartidas	Menos de 10			X			X		X	X
			Más de 10				X			X		
		Espacio para comentarios	Sí					X				
			No			X	X		X	X	X	X
		Cantidad de comentarios	Ninguno			X	X		X	X	X	X
			Menos de 10					X				
			Más de 10									
		Foros de discusión	Sí									
			No			X	X	X	X	X	X	X
		Sección de contacto	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Respuesta al usuario	Constante									
			Regular				X					
			Nula									
			No aplica			X	X	X	X	X	X	X
Estructura	Arquitectura de la información	Mapa de navegación	Sí						X	X		
			No			X	X	X			X	X
		Visibilidad de las secciones	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Claridad en el nombre de las secciones	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Se identifica el objetivo/misión	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									
		Navegación accesible	Sí			X	X		X	X	X	X
			No					X				
		Se identifican claramente sus diferentes canales de comunicación	Sí			X	X		X		X	X
			No					X		X		
		Estrategia para el contenido en redes sociales	Sí						X	X		X
			No			X	X	X			X	
		En cada red social se respeta su lenguaje y naturaleza	Sí			X	X	X	X	X	X	X
			No									

(Figura 46) Aplicación de la Matriz de Análisis del Modelo Tridimensional)

3.4 Resultados

Una vez realizado el análisis de los sitios Web sobre gestión cultural en México a partir de uso de Modelo Tridimensional para el análisis y desarrollo de sitios Web se obtuvieron los siguientes resultados:

- Generalidades

El análisis se centró en siete sitios Web especializados en gestión cultural mexicanos y que tuvieran más de 5 años de trayectoria. Destaca que tres son originarios de Guadalajara y están acogidos por la UDG Virtual (Universidad de Guadalajara), son un *videoblog*, la revista digital Corima y el Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural. Este último es un proyecto interuniversitario, pero el sitio está auspiciado por la UDG. Otro factor importante es que cuatro sitios tienen como procedencia universidades públicas, mientras que los tres restantes son un proyecto independiente y dos asociaciones civiles. En cuanto a trayectoria Conecta Cultura surgió en el 2010 y el *videoblog* es el más reciente con fecha de inicio en el 2016, estos datos reflejan un incremento en la incursión a los espacios digitales por parte de los gestores culturales. Es decir, se refleja la profesionalización del sector en la apertura de la carrera de Gestión Cultural y el lanzamiento de los sitios Web. Destaca que el origen de estos sitios Web no está centralizado en la Ciudad de México, se dividen en Guadalajara, otro en Morelia y uno sin lugar de procedencia. Es necesario mencionar que existen grupos o páginas en Facebook especializados en el tema de gestión cultural, sin embargo, el objetivo de esta investigación es el análisis de los sitios Web, por lo que se descartaron otro tipo de espacios enfocados en el tema.

- Contenido

La Revista de Gestión Cultural y la revista Corima se caracterizan por la publicación de artículos especializados, los cuales pasan un riguroso proceso de selección. Son los únicos que tienen periodicidad establecida, son cuatrimestral y semestral respectivamente y son punto de referencia a nivel Latinoamérica en el sector. En cuanto a contenidos, destaca el *videoblog* por la producción de 21 videos publicados en una de las secciones de Cultura UDG Virtual, son entrevistas a especialistas para la divulgación del tema. Los demás sitios no tienen periodicidad, en el caso específico de RedLab tienen una sección en la que comparten diariamente noticias de cultura de portales periodísticos. El Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural (OLGC) cuenta con un importante repositorio de investigaciones y publicaciones académicas principalmente de las universidades que lo conforman. Gestores Culturales Universitarios (GCU) y la Revista de Gestión Cultural tienen una sección de Biblioteca, en donde está contenidos libros relacionados al tema, la mayoría de ellos descargables. La frecuencia de las publicaciones registradas, son un indicador importante en el que resalta que sólo uno de los sitios publica diariamente (Red Lab), los demás utilizan sus redes sociales para mantenerse vigentes y en otros casos, como GCU y el *videoblog* tienen más de un año sin publicar en sus sitios. La mayoría de los sitios se centran en la divulgación académica de investigaciones, artículos, eventos y convocatorias. Ninguno de los portales analizados hace cobertura periodística de los eventos que se realizan sobre gestión cultural o relacionados con el tema. Los géneros periodísticos que se utilizan son artículos (en las revistas) y notas informativas compartidas de medios de comunicación. Hasta el momento (julio 2020), tampoco se identifica la realización de *streaming* de algún evento.

La utilización de redes sociales se vuelve prioritario para mantenerse vigentes y darse a conocer, es por lo que seis de siete sitios Web tienen su propio perfil de Facebook, cuatro tienen Twitter, dos están en Instagram y uno tenía canal de YouTube. En el caso del *videoblog* utilizaban las redes de Cultura UDG Virtual para difundir el material, incluso el canal de YouTube. La mayor parte de los contenidos de estos sitios Web son creados como texto, algunos de ellos acompañados de imagen; el *videoblog* es el único que utiliza los videos como formato principal y RedLab en algún momento incursionó con un programa de radio por Internet.

- Usuario

Los siete sitios analizados responden a los intereses del usuario, identificando a los gestores culturales como su público objetivo. En sus contenidos se difunden eventos relacionados con el sector e incluso tienen revistas especializadas en el tema. Incluso GCU contaba con su sección de vacantes enfocadas al sector la cual era muy consultada en su sitio y en su página de Facebook. El diseño de su interfaz destaca por su simplicidad, en general la navegación es amigable y los nombres de las secciones facilitan la ubicación del contenido. El único sitio que es un poco confuso es el del *Videoblog,* aunque cabe mencionar que su objetivo no era funcionar como proyecto independiente, sino formar parte del área de Cultura de UDG Virtual. En los sitios observados la interacción se da principalmente a través de sus redes sociales, ninguna tiene espacio para comentarios en el interior de su sitio, solo da opciones de contactar en su sección respectiva o enviando un correo electrónico. La Revista Digital de Gestión Cultural y el OLGC registran más de 10 reacciones en sus publicaciones y publicaciones compartidas.

Conecta Cultura (Reconectacultura) tiene mayor interactividad y presencia en sus redes sociales, en su sitio solo publica los proyectos en los que ha participado o logros obtenidos, pero no información referente al sector. Por lo tanto, la respuesta al usuario no se puede medir directamente en los sitios Web analizados, solamente hay una posible medición en las interacciones obtenidas en las publicaciones de Facebook. El diseño visual de los sitios se ve reflejado únicamente en sus logotipos y la selección de su gama de colores, sin embargo, no hay otros elementos distintivos, excepto en el sitio de Conecta Cultura, en sus secciones y documentos elaborados por ellos hay elementos que se distinguen como un mapa, íconos en la sección de servicios y diseño en su *dossier*.

- Estructura

El OLGC destaca por su estructura, debido a la complejidad de su contenido presentan una sección titulada "Estructura y organización", en donde explica cómo está conformada, sus dimensiones, unidades de análisis, indicadores y elementos de observación. Está integrado por cuatro áreas principales: un repositorio, entorno de colaboración, entorno de aprendizaje y entorno de autoevaluación, por tal motivo fue seleccionado también en los modelos para el desarrollo de contenidos del capítulo 2 de esta investigación. De los otros sitios analizados solo RedLab cuenta con mapa de navegación, lo cual no refleja mayor problema para la exploración de los sitios, ya que tienen claramente señalados sus secciones. Cada uno de los sitios tiene un objetivo claro que responde a diferentes necesidades del sector, algunos son para publicación y difusión de investigaciones, otro es para la generación de comunidad virtual de gestores culturales, otro incluye en sus objetivos la formación y profesionalización del sector, el último es para ofrecer sus servicios y

publicar los proyectos en los que ha participado. Al visibilizar sus objetivos es más fácil entender la naturaleza de sus contenidos y su funcionalidad. Es notorio que no tienen una estrategia en sus redes sociales y sólo son utilizadas para difusión, sin embargo, respetan la naturaleza de cada red social para la publicación de sus contenidos. La mayoría de los proyectos analizados utilizan sólo una o dos redes sociales, todos están presentes en Facebook, como se mencionó anteriormente. Es necesario señalar que ante el contexto de pandemia por el cual está pasando México y el mundo en este 2020, las redes sociales se han convertido en la forma de mantener vigentes los proyectos culturales, para darles mayor visibilidad, ofrecer servicios, mantener el contacto entre los gestores culturales, abrir espacios de diálogo para analizar y proponer posibles soluciones para la permanencia y reactivación del sector cultural.

3.5 Propuesta de contenidos para un sitio Web sobre gestión cultural

El Modelo Tridimensional para el análisis y desarrollo de sitios Web, tiene un primer momento en donde se determinan las categorías a utilizar, posteriormente se realiza el análisis en la matriz y finalmente se propone un sitio Web. Una vez obtenidos los resultados del análisis se establece el desarrollo de un sitio Web centrado en los pilares del Modelo Tridimensional, es decir sus bases están en el usuario, el contenido y la estructura. Después de un proceso amplio de investigación sobre el periodismo cultural, la gestión cultural, y el análisis realizado a partir del Modelo Tridimensional se proponen los siguientes ejes:

Eje temático: Gestión cultural nacional

Ejes de acción: informar, difundir, integrar, profesionalizar.

Bajo los ejes de acción antes mencionados el **objetivo de este sitio Web** es generar un espacio para la difusión, la profesionalización, el diálogo, generación de comunidad e información en materia de la gestión cultural nacional. Incluso se propone como elemento esencial dentro de un proyecto transmedia en el cual se puedan construir desde diferentes narrativas, universos autónomos que en conjunto formen parte de uno solo. Se debe respetar la naturaleza de cada uno de los medios que lo conforman y se debe trazar el camino para alcanzar sus **objetivos particulares**:

- Difundir los proyectos realizados por los gestores culturales y así generar espacios de diálogo, para el fortalecimiento y crecimiento de la comunidad de gestores, mediante el diseño de un mapa que visibilice ejemplos de buenas prácticas relacionadas con la gestión cultural en el territorio nacional.
- Impartir y difundir talleres, conferencias, encuentros y actividades académicas, para fortalecer la profesionalización de los gestores culturales a través de formación continua respaldada por universidades y especialistas en el tema.

Estructura del proyecto transmedia:

Ejes de acción	Objetivos particulares	Unidades de análisis
Informar	• Desarrollar y compartir contenidos relacionados con la gestión cultural, así como la realización de coberturas periodísticas de los eventos sobre el tema en cuestión.	- Sitio Web - Redes sociales
Difundir	• Difundir los proyectos realizados por los gestores culturales. • Desarrollar un mapa que visibilice ejemplos de buenas prácticas relacionadas con la gestión cultural en el territorio nacional. • Difundir talleres, conferencias, encuentros y actividades académicas que fortifiquen la profesionalización de los gestores culturales.	- Mapa interactivo - Canal de YouTube - Sitio Web -Redes sociales
Integrar	• Generar espacios de diálogo para el fortalecimiento y crecimiento de la comunidad de gestores.	- Sitio Web - Encuentros - Conversatorios
Profesionalizar	• Organizar, impartir y difundir talleres, conferencias, encuentros y actividades académicas que fortifiquen la profesionalización de los gestores culturales.	- Sitio Web - Encuentros, seminarios, talleres, diplomados

(Figura 47) Estructura del proyecto transmedia.

El proyecto transmedia está conformado por un sitio Web, que servirá de plataforma principal para integrar un canal de YouTube, un mapa interactivo, Instagram y Facebook, así como sus respectivas secciones, que serán explicadas a detalle más adelante. El funcionamiento adecuado del proyecto puede llevar a la conformación de una agencia especializada en información y gestión cultural. El papel del periodismo digital cobra sentido para el desarrollo de contenidos propios, realización de coberturas de eventos, transmisiones en vivo y la búsqueda de información relevante para el sector.

- En el **canal de YouTube** se subirán una serie de entrevistas realizadas a gestores culturales y gente involucrada en el sector, además de cápsulas informativas mostrando proyectos culturales de todo el país.

- El **mapa interactivo** pretende visualizar 32 proyectos como ejemplos de buenas prácticas en todo el país, a partir de la historia de 32 gestores culturales, uno por estado, en el que se visibilice su aportación al sector cultural. En el mapa se subirán las entrevistas o micro documentales que presenten el trabajo realizado por los gestores seleccionados.

- **Instagram** y **Facebook** además de ser canales de difusión e interacción con los usuarios tienen dos objetivos particulares: Instagram como bitácora fotográfica de viaje y Facebook como medio para la realización de *streaming* de los eventos sobre gestión cultural.

Al ser un sitio Web especializado en gestión cultural, es prioritario conocer a fondo las características y necesidades de los gestores culturales, es por

esto que el capítulo 2 se vuelve pieza clave para esta propuesta, del cual se retoma el concepto de gestión cultural que se define como:

> … un conjunto de herramientas y metodologías empleadas en el diseño, producción, administración y evaluación de proyectos, equipamientos, programas o cualquier otro tipo de intervención que dentro del ámbito de la cultura creativa se realiza […] con la finalidad de crear públicos, generar riqueza cultural o potenciar su desarrollo cultural en general. (Ben en De León 26)

Por lo tanto, el **público objetivo** del proyecto queda definido de la siguiente forma: Gestores culturales de todo el país interesados en la profesionalización del sector además de la visibilización de proyectos culturales, investigaciones, libros y noticias relacionadas al sector. También se incluye a personas relacionadas con actividades de gestión y gestores en formación, además de artistas que realizan sus propias labores de gestión.

Bajo la premisa del desarrollo de contenidos centrados en el usuario, la labor de informar se realizará a través de la generación de contenidos propios los cuales tendrán salida como notas informativas, artículos, entrevistas y reportajes principalmente, sin olvidar la realización de *streaming* que consiste en la transmisión de eventos en vivo a partir de sus redes sociales. Los formatos para la elaboración de los contenidos serán a través de texto, audio, video e imagen. Definición de **secciones**: *Punto de partida, Noticias, Artículos, Entrevistas, Coberturas, Vacantes, Cartelera, Convocatorias, Directorio, Formación, Red de redes y Biblioteca*:

- **Punto de partida** – En esta sección se explicará brevemente cómo surge el proyecto, cómo está conformado, su objetivo general y particulares, además de incluir quiénes lo integran.

- **Noticias** – En la primera etapa se compartirán noticias relacionadas al tema de gestión cultural de otros medios de comunicación, posteriormente se desarrollará contenido propio el cual se publicará intercalado hasta lograr que la mayor parte sea contenido propio. La información será de noticias nacionales y en caso de haber una noticia de impacto mundial, se incluirá. Las noticias se subirán diariamente y abrirá un espacio de comentarios para que los usuarios puedan dejar su opinión.

- **Artículos** – En esta sección se publicarán mensualmente contenidos desarrollados para el sitio Web, que profundizarán en temas de interés para los gestores culturales. A mediano plazo se buscará publicar quincenalmente cuatro artículos, buscando la participación de especialistas en el tema. A futuro esta sección se puede convertir en una revista digital mensual cuyo contenido sea diferente a las existentes, en la que se pueda invitar a columnistas y se proponga un tema central, además de recomendaciones para leer, escuchar y ver.

- **Entrevistas** – se publicará una entrevista mensual realizada a un gestor cultural o a alguien que fortalezca la labor del gestor desde su especialidad como diseño, contabilidad, leyes, políticas culturales, relaciones internacionales, entre otros. El objetivo es que compartan su experiencia para la profesionalización y el desarrollo de la gestión cultural. Estas entrevistas se publicarán en un formato

corto a través de un texto y en formato extenso a través de un video de no más de 30 minutos.

- **Coberturas** - El objetivo principal de esta sección es realizar una cobertura periodística de los encuentros nacionales de gestión cultural, para poder realizar notas informativas, entrevistas y transmisiones en vivo, hasta ser un referente del tema de gestión cultural. A través de estas coberturas se pretende hacer visibles las acciones que realizan a nivel nacional. También se pueden realizar coberturas de conferencias y otros eventos relacionados con el tema central del sitio.

- **Vacantes** – Se publicarán semanalmente vacantes relacionadas con el sector, las cuales pueden provenir de todo el país. Se publicarán los requisitos y se distinguirá de servicio social, voluntariado y trabajo remunerado.

- **Cartelera** – Tendrán prioridad los eventos relacionados con gestión cultural, en un segundo plano se publicarán las actividades culturales que sean compartidas por los usuarios. En una primera etapa se buscarán las carteleras de diferentes estados del país y posteriormente se publicarán exclusivamente los que compartan los usuarios del sitio.

- **Convocatorias** – existen varias convocatorias locales, estatales, nacionales e internacionales, que en ocasiones pasan desapercibidas por lo que se publicarán las actualizaciones constantemente. Conforme sean dadas a conocer en sus respectivos portales o en la medida que se vayan encontrando.

- **Directorio** – Servicios de gestión, profesionistas, artistas, servicios en general y espacios culturales. Es necesario la elaboración de un formulario para llenar una ficha con la información completa y actualizada para su publicación, acompañada de una imagen o video de presentación.

- **Formación** – Estará dividido en universidades, instancias privadas y gubernamentales. Se incluirán universidades donde imparten la carrera de gestión cultural, maestrías y doctorados, además de instancias privadas y gubernamentales donde se impartan talleres, seminarios o pláticas relacionadas con el sector. A mediano plazo se publicarán las actividades organizadas por los creadores de este proyecto transmedia.

- **Red de redes** – Se publicarán los sitios Web relacionados con el sector independientemente de su ubicación geográfica o si pertenecen o no a una universidad, lo importante darle visibilidad a la red existente de gestores culturales y lograr su crecimiento.

- **Biblioteca** – Se compartirán los *links* de las bibliotecas en línea que tienen material referente al tema central, además de las revistas digitales existentes, y demás publicaciones que puedan ser descargados en formato digital.

- **Contacto** – Se desplegará un formato para dejar los datos y el comentario de los usuarios, además de publicar un correo y las redes sociales del proyecto.

Las secciones antes mencionadas conformarán el sitio Web respondiendo a las necesidades e interés del usuario central, que en este caso son los

gestores culturales. Es prioritario desarrollar e integrar los contenidos de todas las secciones, se requiere de un proceso intensivo de generación y curación de contenidos, que consiste en la búsqueda, selección y corroboración de información. Se propone abrir dos redes sociales para la difusión de los contenidos, así como para generar interacción directa con los usuarios: Facebook e Instagram, que son las que actualmente tienen mayor presencia entre los gestores culturales. Ambas pueden ser utilizadas para la transmisión y cobertura de eventos, sin embargo, Instagram estará centrada en dos objetivos, la publicación de imágenes como bitácora de viajes y en las historias para la elaboración de contenidos multimedia. Por otro lado, Facebook será utilizado como medio de difusión de los contenidos publicados en el sitio y un medio de comunicación directo con el público objetivo del proyecto. La publicación será de dos a tres *posteos* diarios, mientras que en Instagram será más espaciada.

Una vez que esté el proyecto del mapa interactivo tenga el 50% del material de las entrevistas, será puesto en línea en una sección del sitio para que los usuarios puedan consultarlo. Una vez que se terminen de colocar las 32 historias de gestores culturales, se hará una invitación a que envíen sus propios videos para seguir sumándose al mapa. La propuesta para el desarrollo de contenidos de un sitio Web especializada en gestión cultural, se realizó a partir del Modelo Tridimensional, a partir del cual se obtuvo un panorama general de la posible competencia y bajo los ejes transversales de periodismo digital y gestión cultural 3.0. En el proceso se visibilizó un proyecto transmedia cuya ejecución requiere de la elaboración de un plan de negocios, para que sea desarrollado, ejecutado y rentable. En cuanto al sitio, se requiere considerar todos los aspectos mencionados para su viabilidad y permanencia en el medio.

Conclusiones

La investigación realizada parte del objetivo general el cual consiste en: determinar los elementos de periodismo digital y gestión cultural 3.0 para el diseño de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, con base en el Modelo Margarita, el Modelo del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural y el Esquema de factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia.

Ante la hipótesis que se señala que en una época de personalización en la que es necesario dirigir el mensaje al usuario, porque es el elemento clave, se requiere primero conocer sus necesidades y contexto, para definir el diseño de contenidos digitales en los procesos de periodismo digital orientado a la gestión cultural. Los resultados de esta investigación comprueban el planteamiento, no sin antes analizar el contexto bajo el cual se plantean las necesidades del usuario y responder a la pregunta: ¿Cómo diseñar contenidos digitales dirigidos a la gestión cultural, desde nociones del periodismo digital y modelos de desarrollo de contenidos?

En el primer capítulo se definieron las características de periodismo digital mediante la selección de categorías de análisis para la elaboración de la matriz. Fue necesario realizar actualizar la investigación iniciada para la tesis de maestría en la que se exploró la evolución del periodismo cultural de lo impreso a lo digital, exponiendo las nociones básicas del periodismo, y los elementos clave del periodismo digital. En ese sentido se respondió la pregunta: ¿cuáles son las nociones claves del periodismo digital? Los resultados son la definición de categorías para la elaboración de la matriz. La hipótesis señala que el periodismo digital debe estar conformado por

un proceso de investigación, análisis, e interpretación de la información, integrado a la innovación y la tecnología. Estos puntos entran en debate al confrontarse con un momento en donde la inmediatez en ocasiones nubla las habilidades del periodista para detenerse a realizar un proceso de investigación o mínimo confirmar la información que recibe. Se deja llevar por la presión de publicar su nota lo antes posible para generar un mayor impacto entre los usuarios en el contexto digital.

Otro elemento a discutir es que al periodismo cultural no siempre se le da la misma importancia que a otras secciones o fuentes, se limitan los recursos materiales y humanos para realizar su cobertura periodística, en casos extremos si existe un problema de liquidez económica, las secciones de cultura son las primeras en ser recortadas. Sin embargo, el ejercicio periodístico se debe realizar bajo esas premisas sin importar si es deportivo, político, de sociales o cultural. El rigor periodístico no debe cambiar sin importar la temática abordada en el proceso de investigación, la corroboración de fuentes y la precisión en la información debe ser cuidada de principio a fin. La evolución tecnológica ha obligado a los medios impresos a explorar el ámbito digital y adaptar sus procesos a este contexto. El periodismo cultural encontró espacios en los medios digitales que permiten una exploración y difusión más completa de la información utilizando los recursos de la hipertextualidad, interactividad y multimedialidad.

La profesionalización del periodista se ve reflejada en la apertura de carreras especializadas o relacionadas directamente con su formación, en el ciclo escolar 2016-2017 la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) reportó un total de 426 programas relacionados con Comunicación y 41 con Periodismo, cifras del 2012 muestran que fueron cerrados 181 programas. Ante tal panorama,

es necesario un replanteamiento de los planes de estudio, en los que la formación responda al contexto digital y social al que se enfrentan los periodistas.

En el primer capítulo se realizó una revisión del periodismo cultural en México porque la propuesta final de la tesis está dirigida a la gestión cultural, por lo tanto, se tomaron elementos del periodismo cultural, partiendo del concepto de Jorge B. Rivera, en el que además de las "bellas artes" y "las bellas letras", incluye en sus temas centrales la cultura popular y todo lo relacionado con la producción, circulación y consumo de bienes simbólicos. Además, destaca la importancia del periodismo cultural como parte fundamental de construcción de la memoria histórica, fuente de investigación y difusor del quehacer cultural de nuestro país. Se hizo un recorrido por la historia del periodismo cultural en México en medios impresos, con la finalidad de conocer: cómo ha cambiado la forma de presentar la información, las figuras más destacadas en este ámbito, la evolución de los medios impresos dedicados a este tema y la aparición o desaparición de medios que dejaron un legado importante para el ámbito cultural.

El periodismo evolucionó a ciberperiodismo, incluso también se le conoce como periodismo electrónico, periodismo *on line*, periodismo multimedia o periodismo transmedia, sin embargo, el término que más se utiliza y abarca los medios electrónicos es el concepto de periodismo digital (Salaverría 2019 4), el cual fue utilizado en el desarrollo de esta investigación. Los avances tecnológicos han originado una forma distinta de presentar la información, como se ha mencionado ya no solo es a través de lo escrito sino también a través de imágenes, audio o video en sus diversas modalidades. El periodismo digital combina los conocimientos del periodismo tradicional con la innovación y tecnología

para alcanzar a un mayor número de personas desde diferentes medios y espacios geográficos, en condiciones óptimas la inmediatez está acompañada de la precisión.

En el capítulo 2 se definieron las características de la gestión cultural en un entorno digital para establecer las categorías de análisis de la matriz que se implementó en el Modelo Tridimensional, con base en el desarrollo de contenidos 3.0. La pregunta bajo la cual se desarrolló la investigación es: ¿cómo la gestión cultural 3.0 coadyuba al diseño de contenidos de sitios Web para la práctica? Los elementos bajo los cuales se realiza la gestión cultural 3.0 mostraron similitudes con el periodismo digital, es por eso que el subcapítulo 2.7 que explica la relación que existe entre ambos, se vuelve pieza clave para la elaboración del Modelo Tridimensional y por lo tanto en el desarrollo de contenidos en el que el usuario principal es el gestor cultural, por eso la información recabada para este capítulo es fundamental para conocer su perfil, algunas de sus necesidades prioritarias y las herramientas digitales que actualmente utiliza para realizar su trabajo.

Por otro lado, la hipótesis que señala que conocer las características y necesidades del gestor cultural y los sitios Web especializados facilitará la selección de categorías para la integración de la matriz de análisis que forma parte del Modelo Tridimensional. La hipótesis se mantiene, la investigación permitió conocer el contexto actual del concepto de gestión cultural y de los sitios nacionales especializados. Se detectó que son pocos los sitios Web especializados en el tema de gestión, ya sea por la falta de difusión o de continuidad. Es decir, la mayoría de los proyectos de esta índole empiezan con mucha fuerza, sin embargo la falta de recursos económicos genera que los sitios sean abandonados o migren a las redes sociales para mantenerse vigentes, situación que genera contenidos que

se pierden fácilmente o sean efímeros. Mantener la generación contenidos constantes requiere de tiempo y recursos con los cuales no siempre se cuenta, por lo tanto, si no tienen un respaldo de una instancia educativa, es más difícil su continuidad. Aquellos proyectos que han logrado romper estructuras y han generado modelos de negocio que no dependan de apoyos de gobierno son los que han superado más de cinco años de trayectoria. Por mucho que responda a las necesidades del usuario si el sitio Web no cuenta con un plan de negocios que lo haga sostenible, su permanencia en el medio se vuelve vulnerable. El reto es que el desarrollo de contenidos tiene que estar enfocado a los intereses y necesidades del usuario, para que estos a su vez compartan y recomienden el sitio, haciéndolo atractivo a nuevos usuarios, pero también a anunciantes, patrocinadores, socios capitalistas o inversores. Desarrollar contenidos que sean de utilidad, en los que se aprovechen los recursos tecnológicos para su difusión y alcance, se vuelve prioritario para optimizar recursos económicos y generar contenidos de calidad, atractivos y útiles para los gestores culturales. La evolución de los modelos de negocio a partir de las plataformas digitales permite al gestor cultural o a los artistas independientes, utilizar esquemas nuevos para la difusión, gestión y formulación de los proyectos culturales.

Es necesario destacar que el gestor cultural juega diferentes roles como mediador artista-espacio, mediador artista-público o mediador artista-espacio-público. Dependiendo de su función debe considerar cuáles son sus necesidades, los objetivos principales de cada proyecto y los recursos (digitales, humanos y materiales) con los que cuenta para hacer gestión. La importancia del espacio digital cobra relevancia ante un panorama en el que se están replanteando las formas en que se generan los proyectos artísticos o culturales, la forma de consumo y la producción de estos. Por

lo que los cuatro puntos bajo los cuales Rodriguez Lastra (2015) basa su esquema se vuelven fundamentales:

1) Características de las narrativas transmedia.
2) Tendencia del perfil del consumidor.
3) Panorama de la gestión cultural actual.
4) Los nuevos modelos de exhibición.

Una vez que se conoce este contexto, el desarrollo y análisis de contenidos digitales debe estar enfocado a proponer soluciones, generar espacios de intercambio de experiencias y proporcionar información que le sea útil a los gestores culturales. La generación de nuevos públicos, la profesionalización de la figura del gestor y la visibilización de proyectos se tornan temas prioritarios, para el sector cuando son considerados como detonantes de factores económicos y se asumen como parte de las industrias culturales/creativas de México.

Finalmente, en el capítulo 3 se propuso un modelo denominado Tridimensional de desarrollo de contenidos digitales, para el periodismo de gestión cultural, con base en los resultados del análisis realizado. Es importante mencionar que la matriz es parte del Modelo Tridimensional que se construye a partir de las categorías seleccionadas del periodismo digital y la gestión cultural 3.0. La propuesta responde la pregunta planteada al inicio de la investigación: ¿cuáles son los elementos clave del periodismo digital y la gestión cultural para la formulación de un Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales orientado a la gestión cultural? Se le nombra también Modelo Tridimensional porque está conformada por tres elementos clave: la arquitectura de la información (estructura), usabilidad (usuario) y desarrollo y gestión de contenidos (contenido). La hipótesis de este capítulo señala que con base

en los resultados de la matriz de análisis se realizó un Modelo que favorecerá a la viabilidad y utilidad de un sitio Web acerca de gestión cultural desde un planteamiento periodístico. En ese sentido la matriz se integró como parte del Modelo Tridimensional por los elementos que lo conforman y el análisis realizado a partir de ella, permite realizar un diagnóstico de los sitios Web enfocados a las necesidades del usuario y de los contenidos. Una vez hecho esto, la propuesta de los contenidos para un sitio Web de gestión cultural a partir de elementos de periodismo digital fue posible. El Modelo tiene dos funciones concretas, analizar y desarrollar contenidos, por lo tanto, las categorías que integran la matriz pueden variar dependiendo del tema que se elija y los elementos a los que se le quiera dar peso.

Entre los hallazgos más significativos de esta investigación están: el recorrido histórico del periodismo cultural en México y su transición de lo impreso a lo digital, la ubicación de los principales sitios enfocados a gestión cultural, la construcción del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, su aplicación y la propuesta de los contenidos de un sitio sobre gestión cultural y la visualización de un proyecto transmedia. El recuento histórico del periodismo cultural en México también es un hallazgo, porque en el momento en que se inició esta investigación existían pocas fuentes que hicieran este recuento y sólo se localizaron dos libros físicamente, uno en el que se exponen los conceptos y elementos base del periodismo cultural de Jorge B. Rivera y el de Humberto Musacchio, que hace un recuento gráfico e histórico del periodismo cultural en México. Posteriormente se ubicaron publicaciones digitales sobre el tema que fueron complementando la información, sin embargo, no existe una publicación que haga la integración de ambos elementos. Ese capítulo se puede convertir en una línea del tiempo

complementando la información escrita con lo visual e inclusive si se realizara un mapeo de las publicaciones representativas de todos los estados el resultado sería muy enriquecedor como archivo histórico.

Otro de los aciertos es la visualización de los sitios Web enfocados al tema de gestión cultural, a los cuales se van sumando distintos espacios virtuales (hay proyectos que se están moviendo por redes sociales), por lo que permitirá la construcción o reactivación de una red de trabajo a nivel nacional. Si bien, se están desarrollando esfuerzos aislados en distintos puntos del territorio nacional, hace falta darles visibilidad a través de mayor difusión.

El hallazgo más significativo fue la generación del Modelo de análisis y desarrollo de contenidos digitales de gestión cultural, porque es un modelo que puede replicarse en el ámbito profesional para ofrecer a posibles clientes, una estrategia de desarrollo de contenidos más completa y con un análisis más profundo. Las temáticas pueden variar y no solo realizarse bajo los ejes transversales de periodismo digital y gestión cultural 3.0. En un principio sólo se buscaba la propuesta de una línea editorial adecuada al tema de gestión cultural, la misma investigación llevó a explorar más modelos de desarrollo de contenidos y se encontraron dos esquemas que no estaban previstos desde el principio, el Esquema de Factores de Convergencia para el Desarrollo de la Gestión Cultural Transmedia y la estructura del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural, los cuales enriquecieron significativamente los contenidos de esta investigación y la propuesta del Modelo Tridimensional; al aplicarlo facilitó el desarrollo de la base de los contenidos que pueden formar parte de un nuevo sitio Web del tema antes

mencionado. Además, se visualizó como parte de un proyecto transmedia que responde a las necesidades actuales del consumo y construcción de contenidos relacionados con el tema cultural.

Y ¿qué ha pasado con la gestión cultural ante el Covid-19? El futuro nos alcanzó en el sentido que lo que se vislumbraba para la gestión cultural 3.0, es hoy una necesidad. Ante un escenario de pandemia que obligó al sector cultural, así como a otros, a replantearse las formas de acción en el contexto digital. Tuvo que romper sus propios paradigmas y explorarlo bajo una mirada distinta, la construcción de mensajes y su socialización, cobran un papel relevante para difundir y ejecutar proyectos culturales, por lo tanto, el espacio virtual toma un papel relevante. Es obligatorio replantear modelos de negocio que sean funcionales ante la situación actual y que estén orientados a la viabilidad de los proyectos, por otro lado, la formulación de desarrollo de contenidos se vuelve de vital importancia para responder a las necesidades de los artistas, los usuarios, los espacios y los gestores culturales. En este sentido se deja abierta esta nueva línea de investigación para la búsqueda de posibles soluciones en escenarios presentes y futuros. Otra línea que queda abierta es el tema de la ecología de los medios de Carlos Scolari, para la formulación de un proyecto transmedia sobre gestión cultural.

La actualización constante de la información generada a partir de esta investigación se vuelve obligatoria para darle vigencia a los temas abordados, así como a la implementación del Modelo Tridimensional que puede ser actualizado conforme se integran nuevos elementos de estructuración para sitios Web, es un Modelo moldeable a las necesidades

de quien lo utiliza, de esta forma su vigencia dependerá de quien lo tenga en sus manos.

Considerando los distintos escenarios y los planteamientos de los tres capítulos presentados en esta tesis doctoral, se responde afirmativamente a la hipótesis general de la investigación que señala lo siguiente: en una época de personalización en la que es necesario dirigir el mensaje al usuario, porque es el elemento clave, se requiere primero conocer sus necesidades y contexto, para definir el diseño de contenidos digitales en los procesos de periodismo digital orientado a la gestión cultural.

Fuentes de consulta

Abello, Ignacio. "Formación en Administración y Gestión Cultural- Sexta entrega". *Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, OEI*. Junio 1998. Web. 24-05-2018. http://campus-oei.org/cult006.htm

Alvarado, Alejandro. "El periodismo cultural en México". *Siempre!*, 26 enero 2013. Web. 29-09-2017. <www.siempre.mx/2013/01/el-periodismo-cultural-en-mexico/>

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. "Anuario estadístico de Educación Superior 2019-2020". *ANUIES*. 2020. Web. 05-01-2021. <http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>

Asociación Mexicana de Derecho a la Información. "10 principios para que el usuario de las redes sociales preserve su libertad de expresión en línea ante las empresas y los poderes públicos". *AMEDI*. 11-02-2021.Web. 25-04-2021. <https://www.amedi.org.mx/10-principios-para-preservar-la-libertad-de-expresion-en-las-redes-sociales-de-forma-democratica/>

Bernárdez, Jorge. "La profesión de la gestión cultural, definiciones y retos". *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*. 2003. Web. 24-05-2018. <http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_JBernardez.pd>

Camus, Juan Carlos. *Tienes 5 segundos*. Chile, 2009. Web. <www.tienes5segundos.cl>

Carbó, Teresa. "Investigador y objeto: una extraña/da intimidad". *Revista Iztapalapa* 53, julio-diciembre 2002: 15-32. PDF.

Cardona, Patricia. *Percepción del Espectador*. México: Centro de Investigación, Documentación e Información de la Danza José Limón, 1993. Impreso.

Contreras, Victoria. "Quiénes somos". *Conecta Cultura*. Web. 16-08-2020. < https://www.conectacultura.mx/quienes-somos>

Crovi, Delia, Florence Toussaint y Aurora Tovar. *Periodismo digital en México*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2009. Impreso.

Crovi, Delia. "México". *Ciberperiodismo en Iberoamérica*. Coord. Ramón Salaverría. Madrid: Editorial Ariel y Fundación Telefónica, 2016. Impreso.

Cruz, Eduardo (coord.). *Economía cultural para emprendedores*. México: Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Autónoma de Nuevo León, 2010. Impreso.

Dallal, Alberto. *Lenguajes periodísticos*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Estéticas, 2007. Impreso.

De León, Maritza. Espectáculos escénicos. Producción y difusión. México: CONACULTA, 2005. Impreso.

Diego, Roberto. "Periodismo y suplementos culturales". *La Razón.* 5 agosto 2017. El Cultural:2-4. Impreso.

Deriche, Yamile. Material del Centro de Superación para la Cultura. La Habana:2006. *Ecured*. Web. 25-05-2018. <https://www.ecured.cu/Promoci%C3%B3n_cultural>

Echevarria, Mirta y Clara, Viada Mónica, coord. *Periodismo en la Web. Lenguajes y Herramientas de la Narrativa Digital*. Argentina: Editorial Brujas, 2014. Impreso.

Edo, Concha. *Periodismo informativo e interpretativo: El impacto de Internet en la noticia, las fuentes y los géneros*. México: Editorial Alfaomega, 2009. Impreso.

Escolar, Ignacio. "10 cosas que deberías saber antes de montar un medio online". *Periodismo Hoy*. *YouTube*. 12-05-2014. Web. 09-07-2017.
<https://www.YouTube.com/watch?v=4Db0lAxx_9U>

Esteves, Augusto. Tésis: *Tangible User Interfaces and Emboided Cognition*. Portugal: Universidade da Madeira, 2010. Impreso.

Estévez, Jaime. *Periodismo en la red*. Madrid: Anaya Multimedia, 2002. Impreso.

Fossatti, Mariana. "Tendencias 3.0 relevantes para la gestión cultural". *Ártica centro cultural on line*. 03-2013. Web. 26-05-2018.
<https://www.articaonline.com/2013/03/tendencias-3-0-relevantes-para-la-gestion-cultural/>

Fossatti, Mariana. "5 tendencias en formatos de contenidos digitales". *Ártica centro cultural on line*. 2-10-2017. Web. 26-05-2018.
<https://www.articaonline.com/2017/10/5-tendencias-en-formatos-de-contenidos-digitales/>

Galindo, Jesús. *Ideología y comunicación: El Estado, la Hegemonía y la Difusión Masiva*. México: Premia Editora, 1992. Impreso.

Gamba, Antonio. "Hipertexto y pensamiento: una búsqueda de nuevas herramientas de interlocución". *Universidad Javeriana*. 17-09-2004. Web. 06-02-2018.
<http://www.ub.edu/prometheus21/articulos/obsciberprome/Gamba.pdf >

Garret, Jesse James. "Los elementos de la experiencia del usuario". Esquema. *JJG.* 30-03-2000. Web. 06-01-2021. *< http://www.jjg.net/elements/translations/>*

Garret, Jesse James. The elements of User Experience: User-Centered Design for the Web. USA: AIGA, New Riders, 2002. Web.

Goutman, Ana. *Estudios sobre la semiótica del espectáculo*. México: UNAM, 1995. Impreso.

Gutiérrez, Beatriz. "Revista de revistas, testigo del sigo XX". *Excelsior*. 30-06-2019. Web. 03-04-2021. <https://www.excelsior.com.mx/expresiones/revista-de-revistas-testigo-del-siglo-xx/1321619>

Grijelmo, Alex. *El estilo del periodista*. Madrid: Taurus, 2001. Impreso.

Ianni, Octavio. *Teorías de la globalización*. México: Siglo XXI editores,1996. Impreso.

Instituto Federal de Telecomunicaciones. "Encuesta Nacional de Consumo de Contenidos Audiovisuales 2018". (Informe). *Somos audiencias IFT*. Web. 11-03-2020. <http://somosaudiencias.ift.org.mx/sub-secciones/2>

Jarque, José Manuel y Nuria Almiron. "Periodismo para Internet o periodismo, y punto". *Palabra Clave*. Volumen 11, Número 2.

Diciembre 2008: 219-252. *Universidad de La Sabana, Portal de Revistas.* Web. 01-10-2019. <https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1426/1562>

Jonhson, Jeff. *Designing with the mind in mind: simple guide to understanding user interface design rules.* USA: Morgan Kaufmann Publishers, 2010. PDF.

Leñero, Vicente y Carlos Marín. *Manual de Periodismo*. México: Grijalbo, 1986. Impreso.

Lotman, Luri. *La Semiosfera II: Semiótica de la cultura, del texto, de la conducta y del espacio.* Traducido por Desiderio Navarro. Madrid: Universitat de Valencia, 1998. Impreso.

Maass, Margarita. *Gestión cultural, comunicación y desarrollo*. México: Consejo Nacional para la Cultural y las Artes, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias y Humanidades e Instituto Mexiquense de Cultura, 2006. Impreso.

Marín, Guillermo. *Manual Básico del Promotor Cultural*. México: Instituto Cultural de Aguascalientes, 1994. Impreso.

Mariscal José Luis, José Luir Girarte. "Repositorios digitales para los procesos de formación e investigación en gestión cultural." *Córima, Revista de Investigación en Gestión Cultural* Julio 2017. *Revistas científicas UDG*. Web. 10-08-2017.

<http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/corima/article/view/6591/html>

Martinell, Alfons (coord.). *Cultura y desarrollo: un compromiso para la libertad y el bienestar*. España: Fundación Carolina y Siglo XXI, 2010. Web.

Martinell, Alfons. "La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas del futuro". La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos". Argentina: La Crujía Ediciones, 2008. Impreso.

Martinell, Alfons (coord.). Impactos de la dimensión cultural en el desarrollo. España: Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación de la Universidad de Girona: Documenta Universitaria, 2013. Impreso.

Meneses, María Elena. "La industria del periodismo y su transición a la convergencia digital: ciberperiódicos y periodistas convergentes en México". *Revista Virtualis*. No. 2, Julio - Diciembre 2010: 44-55. Web. 10-09-2018.
<http://aplicaciones.ccm.itesm.mx/virtualis/index.php/virtualis/article/viewFile/28/17>

Musacchio, Humberto. *Historia del periodismo cultural*. México: Conaculta, 2007. Impreso.

Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural. "Propósitos". Texto. *Observatorio cultural*. Web. 04-01-2021. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/propositos>

Nosnik, Abraham. *Teoría de la Comunicación productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación*. Universidad Anáhuac México Norte, 2010. Impreso.

Pérez, Rosario. "Diagnóstico sobre el perfil profesional del gestor cultural en México. Análisis y contribución a la iniciativa con proyecto de decreto por el cual se reforman los artículos 4, 5, 7 y 19 de la Ley de fomento cultural del Distrito Federal (presentada por el diputado Rosalío Alfredo Pineda Silva)". Tesis de maestría. México: Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura ICONOS, 2016.

Pujada, Magda P. *Creación y gestión de proyectos editoriales en el siglo XXI: Del papel a la era digital.* España: Universidad de Cantabria, Universidad de Castilla-La Mancha, Universitat de les Illes Balears, 2011. Web.

Pulitzer, Joseph. *Sobre el periodismo*. Bilbao: Gallo Nero Ediciones, 2011. Web. 03-09-2020. <https://books.google.com.mx/books?id=7P6OCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Joseph+Pulitzer%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiR9-mZoc7rAhUHHqwKHTaWChgQuwUwAHoECAUQBw#v=onepage&q&f=false>

Raphael, Ricardo. *Periodismo urgente*. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2017. Impreso

Razgado, Luis y Karla Seidy Rojas. "La docencia de la comunicación en México". *Revista Mexicana de la Comunicación*. 13-07-2011. Web. 13-03-2017. <http://mexicanadecomunicacion.com.mx/rmc/2011/07/13/la-docencia-de-la-comunicacion-en-mexico/>

Rivadeneira, Raúl. *Periodismo: La teoría general de los sistemas y la ciencia de la comunicación*. México: Trillas, 1983. Impreso.

Riva Palacio, Raymundo. *Más allá de los límites: ensayos para un nuevo periodismo*. México: Fundación Manuel Buendía, 1995. Impreso.

Riva Palacio, Raymundo. *Manual para un nuevo periodismo: vicios y virtudes de la prensa escrita en México*. México: Plaza Janes, 2005. Impreso.

Rivera, Jorge. *El periodismo cultural*. Argentina: Ediciones Paidós, 1995. Impreso.

Rivera, Leidi. "Profesionalización de la gestión cultural en México". Fanzine Cultural 3D2. México. Año 2. Núm. 13, 2010: p.3. Impreso.

Rodríguez, Ana María. *La repercusión de la Narrativa Transmedia en la Gestión Cultural*. España: 2015. *Slide Share.* Web. 20-05-2018. <https://es.slideshare.net/RLastra/la-repercusin-de-la-narrativa-transmedia-en-la-gestin-cultural>

Rodríguez, Alejandro. "El periodismo multimedia". *Cuadrivio.* 21-04-2013. *Cuadrivio*. Web. 26-04-2017. <cuadrivio.net/dossier/el-periodismo-multimedia/>

Rodríguez, Rocío. *Periodismo cultural enfocado a la danza contemporánea*. Tesis de maestría. Universidad Anáhuac del Sur, 2007. Impreso.

Rojas, Mauricio. (coord.) La gestión cultural en 3D. Debates, Desafíos y Disyuntivas. Chile: Fondo de Cultura Económica, 2015. Impreso

Rost, Alejandro. *Periodismo transmedia. La narración distribuida de la noticia*. Argentina: Departamento de Publicaciones de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Comahué, 2016. Academia. Web. 16-10-2017. <https://www.academia.edu/33113394/Periodismo_transmedia._La_narraci%C3%B3n_distribuida_de_la_noticia>

Román, Elena. "Una revisión teórica sobre gestión cultural". Revista Digital de Gestión Cultural. Junio 2011: 5 – 17. Gestión Cultural.org.mx. Web. 24-05-2018. <http://gestioncultural.org.mx/revista/01/Elena_Roman_N1_A1.pdf>

Salaverría, Ramón. "Digital journalism: 25 years of research. Review article". *El profesional de la información*, enero-febrero 2019, v. 28, n. 1. Web. 18-01-2018.

http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2019/ene/index.html?fbclid=IwAR2XtEe0wVyU64XGOQlOar7jEPQyDtxTrjajPTJpbj6TF6CdDjQFL__2JCc

Salaverría, Ramón. "Redacción en Internet – Unidad 3 Técnicas: arquitectura de hipertextos". Universidad de Navarra. *YouTube*. 20-09-2013. Web. 20-07-2017.

<https://www.YouTube.com/watch?v=y3-FaagbS2A>

Salaverría, Ramón. *Redacción periodística en Internet*. Pamplona: EUNSA, 2005. Impreso.

Salas, Nubia. "El periodismo y la función del periodista". *Periodistas en línea.* 20-06-2006. Web. 26-04-2017. http://www.periodistasenlinea.org/20-06-2006/8117

Salas, Violeta. "Creación de una comunidad virtual para gestores culturales: retos y consideraciones". Apropiación tecnológica, redes culturales y construcción de comunidades. (Coords.) José Luis Mariscal e Israel Tonatiuh Lay. Guadalajara: UDG Virtual, 2016. 73-99. Impreso

Secretaría de Cultura. "Fundación de CONACULTA". Cultura.gob.mx. 21-10-2015. Web. 26-05-2018. <http://www.cultura.gob.mx/fundación>

Serrano, René. "¿Qué pasó con Fondeadora?". Texto. *Medium*. 21-08-2018. Web. 9-07-2019

<https://medium.com/fondeadora/qu%C3%A9-pas%C3%B3-con-fondeadora-47b5a4e4e577>

Sohn, Ardyth, Christine L. Ogan y John Polich. *La dirección de la empresa periodística*. España: Paidós Comunicación, 1988. Impreso.

Vargas Llosa, Mario. *La civilización del espectáculo*. Perú: Ediciones Alfaguara, 2012. Impreso.

Varela, Juan. "Periodismo 3.0, la socialización de la información". *Telos*. Octubre-diciembre 2005: No. 65 Segunda Época. *Fundación Telefónica.* Web. 20-07-2017. <https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulocuaderno.asp@idarticulo=7&rev=65.htm>

Villa, María J. "Una aproximación teórica al periodismo cultural". *Revista Latina de Comunicación Social No. 35*, Noviembre 2000: 413-433. Web. 26-08-2017. <http://www.ull.es/publicaciones/latina/Argentina2000/09villa.htm>

Villarreal, Rogelio. "La historia del periodismo cultural en México: según Humberto Musacchio". *El Replicante.* 26-03-2010. Web. 16-06-2015. <http://revistareplicante.com/la-historia-del-periodismo-cultural-en-mexico/>

Tubau, Iván. *Teoría y práctica del periodismo cultural*. Barcelona: Editorial ATE. 1982. Impreso

UNESCO. *Manual de Bioética para Periodistas*. Montevideo: UNESCO, 2015. *UNESCO.org*. Web. 27-09-2020. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243107>

Watlington, Larissa. *Guía del periodismo en la era digital*. Washington D.C: International Center for Journalism, 2013. *ICFJ*. Web. 16-01-2018. <http://www.icfj.org/sites/default/files/icfj_guia_de_periodismo_FINAL.pdf>