



Universidad de Costa Rica  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración Pública

Trabajo Final de Graduación  
Modalidad: Seminario de Graduación

**Propuesta y diseño de un estándar de competencia laboral en el proceso de  
gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud de  
Costa Rica: Museos**

**Estudiantes:**

Andrea Aguilar Barrientos A80104

Liniceth Blanco Lobo A80952

Verónica Zamora Enríquez A87104

**Tutor**

Dra. Mayella Cubillo Mora

**Lectores:**

Dr. Orlando Hernández Cruz

Licda. Kimberly Barquero Quirós

2017



**Acta #87-2017**  
**Tribunal de Trabajo Final de Graduación**  
**Escuela de Administración Pública**

Acta de la Sesión 87-2017 del Tribunal de Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Administración Pública, celebrada el 09 de junio del 2017, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Andrea Aguilar Barrientos carné A80104; Liniceth Blanco Lobo carné A80952 y Verónica Zamora Enríquez carné A87104, quienes optaron por la modalidad de: Seminario de Graduación.

Presentes:

Licda. Alma Luz Solano Ramírez quien presidió; Dra. Mayela Cubillo Mora como tutora; Dr. Orlando Hernández Cruz como lector, Licda. Kimberly Barquero Quirós como lectora y M.Sc. Olman Villarreal Guzmán quien actuó como representante de los profesores.

**Artículo 1**

El Presidente informa que el expediente de las estudiantes postulantes contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Pública*.

**Artículo 2**

Las estudiantes realizaron la exposición del Trabajo Final titulado **“Propuesta y diseño de un estándar de competencia laboral en el proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica: Museos”**

**Artículo 3**

Terminada la disertación, los miembros del Comité Evaluador, interrogaron a las postulantes el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron satisfactorias, en opinión del Comité.  
(satisfactorias/insatisfactorias)

**Artículo 4**

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

**Artículo 5**

Efectuada la votación, el Comité Evaluador consideró el Trabajo Final de Graduación satisfactorio, y  
(Satisfactorio/insatisfactorio)  
lo declaró aprobado.  
(aprobado/no aprobado)

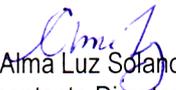




### Artículo 6

El presidente del Comité Evaluador comunicó en público a las aspirantes el resultado de la deliberación y las declaró Licenciadas en Administración Pública.

Se les indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité y los estudiantes a las 18:30 horas.

  
Licda. Alma Luz Solano Ramírez  
Representante Director

  
Andrea Aguilar Barrientos  
Carné A80104

  
Dra. Mayela Cubillo Mora  
Tutora del Trabajo

  
Liniceth Blanco Lobo  
A80952

  
Dr. Orlando Hernández Cruz  
Lector

  
Verónica Zamora Enríquez  
A87104

  
Licda. Kimberly Barquero Quirós  
Lectora

M.Sc. Olman Villarreal Guzmán  
Representante de los profesores

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".

Se aprueba con Distinción

Observaciones:

Original: Estudiantes, copia: Esc. Adm. Pública



San Pedro de Montes de Oca, 28 de febrero de 2017

Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración Pública  
Universidad de Costa Rica

Estimados señores:

Por este medio yo, Susana Gutiérrez Valcrio, mayor, casada, filóloga, cédula de identidad 1-1083-0639, incorporada a la Asociación costarricense de filólogos, con el carné número 117, hago constar que las estudiantes **Andrea Aguilar Barrientos, Liniceth Blanco Lobo y Verónica Zamora Enríquez**, me han presentado para revisión filológica la investigación denominada: **Propuesta y diseño de un estándar de competencia laboral en el proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica: Museos**. Trabajo Final de Graduación en modalidad Seminario de Graduación.

Asimismo, hago constar que se les ha indicado a las estudiantes las correcciones pertinentes en acentuación, ortografía, puntuación, concordancia gramatical y otras del campo filológico, queda a discreción de las discentes realizar los cambios sugeridos en su documento.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos solicitados se suscribe atentamente

  
-----  
Susana Gutiérrez Valcrio  
Bachiller en Filología Española  
ACFIL 117

## Derechos de propiedad intelectual

De conformidad con Ley de derechos de Autor y Derechos conexos queda terminantemente prohibida la reproducción total o parcial del contenido de esta investigación, mediante cualquier método, sin el previo permiso expresado por escrito de los autores. La violación a esta ley por cualquier persona física o jurídica será considerada para sanción penal.

## Dedicatoria

A Dios por la misericordia y bondad que ha tenido estos años conmigo, a mis padres que siempre están a mi lado y gracias a su esfuerzo pude estudiar y a mi esposo por su paciencia y guía en este proyecto.

Andrea

A Dios primeramente por darme la oportunidad de lograr mis metas, a mis padres por toda la confianza brindada siempre y a mi esposo por su apoyo en esta etapa de mi vida.

Liniceth

A Dios por ser mi guía, mi luz y por permitirme lograr mis sueños, a mis padres por su confianza en mí y por ser mi apoyo en todo momento.

Verónica

## Reconocimientos

A la Dra. Mayela Cubillo Mora, Directora del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP-UCR), y tutora del presente trabajo, por sus aportes y buena voluntad en el desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez, por su guía y aportes en materia de estándares de competencias laborales.

Al Dr. Orlando Hernández, Coordinador del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP-UCR), por su apoyo durante el desarrollo de la presente investigación, y a la Licda. Kimberly Barquero Quirós, Gestora de Proyectos del Centro Investigación y Capacitación en Administración Pública, por su valiosa colaboración.

A la directora del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo (MADC) de Costa Rica, Licda. Fiorella Resentera, al Lic. Ricardo Martínez Ramírez, Coordinador del Departamento de Promoción Cultural de la Dirección de Cultura y a la Dra. Antonieta Sibaja, Coordinadora de Educación MADC, por la buena voluntad y apertura a brindar información valiosa para nuestro trabajo.

## Índice General

Derechos de propiedad intelectual .....	2
Dedicatoria .....	3
Reconocimientos.....	4
Índice General .....	5
Índice de Figuras.....	8
Índice de tablas .....	9
Abreviaturas .....	11
Resumen .....	13
Aspectos Generales de la Investigación .....	14
Tema.....	14
Justificación .....	14
Planteamiento del Problema .....	16
Objetivos .....	18
Objetivo General:.....	18
Objetivos Específicos:.....	18
CAPÍTULO 1 .....	19
Métodos de trabajo.....	19
Tipo de Investigación .....	20
Técnicas de análisis o de construcción empleadas .....	20
Entrevistas .....	21
Grupos Focales:.....	24
Elaboración estándar de competencia: .....	25
Instrumentos de Evaluación.....	27
Facilidades durante la investigación .....	31
Obstáculos durante la investigación.....	32
Cronograma ejecutado.....	33
CAPÍTULO 2 .....	34

Características de un modelo de Estándar de Competencias Laborales en el marco de un Sistema Nacional de Competencias Laborales .....	34
Definición de competencias laborales.....	35
Sistema Nacional de Competencias Laborales.....	45
Modelos Internacionales de Competencias Laborales.....	52
Sistema Nacional de Competencias Chile (ChileValora) .....	53
Sistema Nacional de Competencia España.....	55
Modelo Británico .....	57
Sistema de Competencia Laboral México (CONOCER) .....	59
Estándares de Competencias Laborales .....	62
Principales beneficios de la definición de estándares de competencias laborales	69
CAPÍTULO 3 .....	72
Situación actual del proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud .....	72
Situación actual en Costa Rica .....	73
Gestión de la promoción cultural en los órganos adscritos al Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica .....	88
Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer.....	90
Museo de Arte Costarricense .....	92
Museo de Arte y diseño Contemporáneo (MADC).....	95
Museo Histórico Cultural Juan Santamaría.....	100
Museo Histórico Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia.....	102
Museo Nacional de Costa Rica.....	105
Identificación de requerimientos reales de las necesidades en la oferta de formación .....	108
CAPÍTULO 4 .....	111
Diseño de una aproximación a un estándar de competencias laborales para el proceso de promoción cultural en los museos del Ministerio de Cultura y Juventud	111
Propuesta del Estándar de Competencias .....	114

Perfil del estándar de competencias .....	119
CAPÍTULO 5 .....	128
Propuesta de insumos para el desarrollo de un instrumento de evaluación de competencia (IEC) que colaboren con el estándar de competencias propuesto.....	128
Instrumento de Evaluación de Competencia (IEC) .....	132
Guía de Observación .....	137
Guía de Observación .....	137
Lista de Cotejo .....	144
Cuestionario.....	147
CAPÍTULO 6 .....	152
Conclusiones generales y recomendaciones .....	152
Referencias Bibliográficas .....	157
Libros:.....	157
Publicaciones Web .....	158
Anexos .....	165
Anexo 1: Organigrama .....	165
Anexo 2 Tabla de Especificaciones .....	166
Anexo 1 Del Instrumento de Evaluación de Competencias .....	183
Anexo 2 Del Instrumento de Evaluación de Competencias .....	183
Anexo 3 del Instrumento de Evaluación de Competencias .....	186

## Índice de Figuras

Figura 1.....	40
Definición integral de competencia laboral .....	40
Figura 2.....	45
Formación basada en competencias .....	45
Figura 3.....	46
Niveles del Sistema Nacional de Competencias.....	46
Figura 4.....	50
Conformación del Subsistema de Competencias Laborales.....	50
Figura 6.....	69
Metodología para elaborar una Norma de Competencia Laboral .....	69
Figura 7.....	70
Beneficios de la definición de estándares laborales .....	70
Figura 8.....	88
Proceso de Promoción Cultural en las Regiones.....	88
Figura 9.....	130
Etapas del proceso de evaluación de competencias laborales.....	130
Figura 10.....	131
Instrumentos de evaluación de Competencia .....	131

## Índice de tablas

Tabla 1.....	22
Entrevistas realizadas.....	22
Tabla 2.....	23
Remitentes cuestionarios enviados vía correo electrónico .....	23
Tabla 3.....	25
Participación en grupos focales .....	25
Tabla 4.....	42
Clasificación de Competencias.....	42
Tabla 5.....	43
Enfoques de las competencias laborales.....	43
Tabla 6.....	63
Tipos específicos de enfoques de competencias .....	63
Tabla 7.....	75
Diferencias y contraste entre promoción cultural y gestión sociocultural.....	75
Tabla 8.....	78
Programas y objetivos derechos culturales y derecho de personas jóvenes.....	78
Tabla 9.....	82
Órganos Desconcentrados Adscritos .....	82
Tabla 10.....	83
Programas Presupuestarios 2016 .....	83

## Índice de gráficos

Gráfico 1 .....	76
Áreas de atención del Sector Público Cultura.....	76
Gráfico 2 .....	109
Porcentaje de acuerdo con la formación académica .....	109
Gráfico 3 .....	110
Porcentaje de acuerdo con la formación académica .....	110

## Abreviaturas

- AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- CAPAC: Cámara Panameña de la Construcción.
- CECLUCR: Programa de Certificación y Evaluación de Competencias Laborales del CICAP-UCR.
- CENAC: Centro Nacional de Cultura.
- CICAP: Centro de Investigación y Capacitación para la Administración Pública.
- CIFES: Centro Nacional para la Innovación y Fomento de las Energías Sustentables.
- CINTERFOR: El Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional.
- CONOCER: Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales de México.
- CONACOM: Comisión Nacional de Competencia, Panamá.
- ECA: Escuela Casa del Artista.
- EC: Estándar de Competencia.
- ECL: Estándares de Competencia Laboral.
- FP: Formación Profesional.
- IEC: Instrumento de Evaluación de Competencia.
- IFP´S: Institutos Nacionales de Formación Profesional.
- INA: Instituto Nacional de Aprendizaje.
- INADEH: Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano.
- INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo.
- INCUAL: Instituto Nacional de Cualificaciones, España.
- MAC: Museo de Arte Costarricense.
- MACD: Museo de Arte y Diseño Contemporáneo.
- MCJ: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MNCR: Museo Nacional de Costa Rica.
- NCL: Normas de Competencia Laborales.
- NCVQ: National Council for Vocational Qualifications, Gran Bretaña.
- OEA: Organización de Estados Americanos.
- OIT: Organización Internacional del Trabajo.
- QHS: Quinta Hélice Sistémica.

- SENAC: Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial, Brasil
- SEP: Secretaría de Educación Pública.
- SNCL: Sistema Nacional de Competencias Laborales.
- SNCLCR: Sistema Nacional de Competencias Laborales de Costa Rica.
- UCR: Universidad de Costa Rica.

## Resumen Ejecutivo

Aguilar, A; Blanco, L & Zamora, V. (2017). Propuesta y Diseño de un estándar de competencia laboral en el proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica: Museos. Universidad de Costa Rica.

Tutor del Trabajo Final de Graduación: Dra. Mayela Cubillo Mora.

**Palabras/Frases Claves:** Certificación de competencias laborales, estándares de competencias, instrumentos de evaluación de competencias.

En el marco del proyecto de investigación que impulsa la Universidad de Costa Rica, denominado “Proyecto-país”: *“Plan Nacional de Competencias Laborales para el Sector Público Costarricense*, desde el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), se desarrollan las bases del Sistema Nacional de Competencias Laborales de Costa Rica (SNCL-CR), mediante la creación de metodologías para sistematizar el establecimiento de Estándares de Competencias Laborales en el sector público, y con la creación en el año 2013 del Programa de Certificación de Competencias Laborales (CECLUER), bajo este escenario, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo, colaborar con el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, en el diseño de un estándar de competencia laboral para el proceso de gestión de la promoción cultural en los museos; así como brindar los insumos del instrumento de evaluación que se espera contribuyan a la conformación de un Sistema Nacional de Competencias Laborales.

Para lograr la propuesta y diseño del estándar de competencias laborales para el proceso de promoción cultural en los museos, así como su respectivo instrumento de evaluación, se utilizó la metodología establecida por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales de México (CONOCER)

Asimismo, se dio inicio con la estructura, teoría y generalidades, tanto de lo que es un sistema nacional de competencias, como el estándar de competencias y su aporte a la sociedad; mediante las definiciones, requisitos y necesidades correspondientes.

Posteriormente, se analiza el contexto de la situación actual del país en lo que a sistemas de competencias laborales respecta, los avances realizados y las instituciones involucradas, así como la situación dentro del Ministerio de Cultura y Juventud. Se describe el proceso de Gestión de la promoción cultural en los órganos adscritos al Ministerio, con la finalidad de establecer el perfil laboral y, a partir de este en el desarrollo de la propuesta del estándar, se analizan las diversas formas de promoción con las cuales cuentan los museos pertenecientes al Ministerio de Cultura.

Seguidamente se presenta la propuesta del estándar de competencias laborales en el proceso de las visitas guiadas de los museos, para lo cual se toma en consideración la situación y contexto actual en el país, con el propósito de brindar un aporte a la mejora continua de la capacitación de los funcionarios.

Por último, y ante la necesidad de evaluar la correcta implementación; por lo que posterior al desarrollo del Estándar de competencias, se realiza la propuesta del instrumento de evaluación de competencia, el cual contiene ítems que permiten evaluar los tres saberes: saber, saber ser y saber hacer; con el fin de que colaboren con el estándar de competencias propuesto, esto mediante el desarrollo de tres herramientas de evaluación, una guía de observación mediante la cual se evaluación los desempeños del candidato, una lista de cotejo mediante el cual se evalúan los productos que debe presentar el candidato y un cuestionario mediante el cual se evaluación los conocimientos del candidato.

## Resumen

Mediante la realización del presente trabajo se pretende, como objetivo general; colaborar, con el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, en el diseño de un estándar de competencia laboral para el proceso de gestión de la promoción cultural en los museos; para esta aproximación, a partir del capítulo segundo se inicia con la estructura, teoría y generalidades, tanto de lo que es un sistema nacional de competencias, como el estándar de competencias y su aporte a la sociedad; mediante las definiciones, requisitos y necesidades correspondientes.

Posteriormente, se analiza el contexto de la situación actual del país en lo que a sistemas de competencias laborales respecta, los avances realizados y las instituciones involucradas, así como la situación dentro del Ministerio de Cultura y Juventud. Se describe el proceso de Gestión de la promoción cultural en los órganos adscritos al Ministerio, con la finalidad de establecer el perfil laboral y, partir de este en el desarrollo de la propuesta del estándar, se analizan las diversas formas de promoción con las cuales cuentan los museos pertenecientes al Ministerio de Cultura.

En el capítulo cuarto se presenta la propuesta del estándar de competencias laborales en el proceso de las visitas guiadas de los museos, se toma en consideración la situación y contexto actual en el país, con el propósito de brindar un aporte a la mejora continua de la capacitación de los funcionarios.

Por último, y ante la necesidad de evaluar la correcta implementación; se realiza la propuesta de insumos para el desarrollo de un instrumento de evaluación de competencia, misma que evalúe los tres saberes: saber, saber ser y saber hacer; con el fin de que colaboren con el estándar de competencias propuesto, esto mediante herramientas tales como: lista de cotejo, guía de observación y cuestionario.

## Aspectos Generales de la Investigación

### Tema

Propuesta y diseño de un estándar de competencia laboral en el proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica: Museos.

### Justificación

El individuo se ha considerado el activo más valioso y el recurso más importante dentro de una organización; sin embargo, no siempre se le ha dado el reconocimiento que se debe y, a lo largo del tiempo, con el desarrollo de sociedades cada vez más complejas y diversidad de organizaciones se han empezado a desarrollar diferentes posiciones y conceptos alrededor del talento humano, esto ayuda a otorgar el valor necesario de quienes conforman las instituciones.

Desde la década de los 90 se ha notado la evidente actuación estratégica del recurso humano que ha desarrollado ventajas competitivas sostenibles y de gran provecho para las organizaciones, estas han ido alcanzando sus objetivos y agregando valor a sus procesos a través de las competencias laborales que involucran tanto el desempeño como las actitudes y compromiso de los trabajadores.

Los desafíos y el mercado actual de trabajo, ha migrado a sistemas de desarrollo de competencias, tomando este como un elemento esencial; no solamente dentro de una relación laboral, sino también apostando a estrategias de desarrollo nacional, con el objetivo de responder a nuevas demandas y fortalecer los ya existentes, para

así mejorar la productividad y aumentar la competitividad del sector en que se encuentre.

Por esta razón es importante que los colaboradores de una organización cuenten con herramientas y actividades certificadoras de los conocimientos, habilidades y actitudes que han adquirido, propiamente dentro de los tres saberes (saber, saber hacer y saber ser), desarrolladas a lo largo de su carrera profesional, esto representa un beneficio, pues aumentan las posibilidades de movilidad laboral en el mismo sector donde se encuentran o, incluso, en uno diferente; y así podrán ejercer sus funciones de manera idónea.

Además, las instituciones en general pueden enfocar su inversión en desarrollos de recursos humanos, de manera específica logran contar con la posibilidad de poseer estándares definidos y conocidos para realizar, de forma más eficiente y eficaz, los procesos de reclutamiento, selección y desarrollo del capital humano, así como todo el proceso que conlleva la evaluación del desempeño.

En el marco del proyecto de investigación que impulsa la Universidad de Costa Rica, denominado “Proyecto-país”: *“Plan Nacional de Competencias Laborales para el Sector Público Costarricense, Fase I”* desde el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), con objetivos y metas orientadas a desarrollar las bases del Sistema Nacional de Competencias Laborales de Costa Rica (SNCL-CR), se impulsa la creación de metodologías para sistematizar el establecimiento de Estándares de Competencias Laborales en el sector público, para el presente de una institución estratégica dentro del gobierno central.

Como ente rector de políticas nacionales en materia de cultura y juventud, encargado del fomento y preservación de la pluralidad cultural, involucramiento de sectores en el desarrollo cultural y artístico, sin acepción de condiciones; entre otras funciones,

se involucra en la presente investigación al Ministerio de Cultura y Juventud para el diseño y desarrollo de estándares de competencia laboral dentro las áreas sustantivas del propio Ministerio.

Por tanto, se desea poner a disposición del Programa de Certificación y Evaluación de Competencias Laborales (CECLUR), el cual es promovido por el Centro de Investigación y Capacitación de la Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica y en particular del Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ); este Trabajo Final de Graduación que se entiende da un aporte al proyecto del SNCL-CR, y guía a los diferentes actores del mismo y, finalmente, se solicita sumarse a este proyecto para promover desde cada sector un enfoque basado en competencias, talentos y capacidades que desarrollen estándares que promuevan la calidad, seguridad y desempeño correcto de sus funciones.

### Planteamiento del Problema

La gestión por competencias es un término que ha tenido mucho auge en los últimos años, ha establecido la manera más eficiente y eficaz en la cual las personas realizan sus funciones. De acuerdo con Rabago (2010):

“El modelo se fija en lo que las personas hacen en su trabajo entendiendo por “hacen” no la dimensión estrictamente funcional ni la revisión de un resultado, sino también la observación de un conjunto de comportamientos manifiestos relacionados con el desempeño”. (p.17)

En Costa Rica se ha determinado, desde hace algunos años, la necesidad de establecer estándares de competencias que permitan a los funcionarios públicos conocer la manera, no solamente de realizar su trabajo, sino de hacerlo

óptimamente, estableciendo las funciones que los mismos deben realizar de acuerdo con los estándares establecidos como prioritarios.

De acuerdo con el Sistema de Información Científica y la revista Redalyc, por medio del sitio oficial del Ministerio de Hacienda “Actualmente las empresas reflejan la enorme necesidad de aplicar Sistemas de Gestión por Competencias como una herramienta precisa para profundizar en el desarrollo e involucramiento de sus recursos humanos, la gestión de competencias es hoy una concepción relevante a comprender dentro de la Gestión de Recursos Humanos, implicando mayor integración entre estrategias, sistemas de trabajos y logísticos y cultura organizacional” (p. 45-66)

El problema central de la presente investigación se deriva de la necesidad de definir estándares de competencias laborales, como elementos de un Sistema Nacional de Competencias laborales en el país, que regule y establezca los principales estándares y parámetros para la realización de funciones públicas.

La Administración Pública debe responder por el otorgamiento eficiente y eficaz de los servicios a los usuarios, por esto se requiere de un sistema de competencias que vele por el debido cumplimiento de los estándares de competencias para fortalecer función pública.

A partir del problema anterior se desea desarrollar una propuesta de Estándar de competencia laboral enfocado en la gestión de la promoción cultural en los museos del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, estableciendo la importancia de que, los colaboradores bajo el régimen del Servicio Civil posean la capacitación requerida para realizar correctamente las funciones establecidas en sus puestos laborales.

Esta función es de vital importancia dentro de las organizaciones públicas del país, pues la calificación del personal es imprescindible para llevar a cabo los objetivos

públicos planteados, así como obtener resultados óptimos en el desarrollo de los mismos.

## Objetivos

### Objetivo General:

Colaborar con el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica en el diseño de un estándar de competencia laboral para el proceso de gestión de la promoción cultural en los museos.

### Objetivos Específicos:

- Determinar las características de un modelo de estándar de competencias laborales en el marco de un Sistema Nacional de Competencias Laborales.
- Evaluar la situación actual del proceso de gestión de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud, para la identificación de requerimientos reales de las necesidades en la oferta de formación.
- Diseñar una aproximación a un estándar de competencias laborales para el proceso de promoción cultural en los museos del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica.
- Proponer los insumos para el desarrollo de un instrumento de evaluación de competencia (IEC) que colaboren con el estándar de competencias propuesto.

## CAPÍTULO 1

### Métodos de trabajo

## Tipo de Investigación

La presente investigación es de enfoque cualitativo en su mayoría, ya que en la elaboración de la misma fue necesario recopilar una serie de datos de la realidad social y cultural de Costa Rica, para lograr una aproximación a un estándar de competencia laboral en la función promotora de cultura, para esto fue necesario elaborar entrevistas y hacer una comparación entre los museos adscritos al Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica.

Asimismo, se utilizó un enfoque cuantitativo mediante el cual se recogen y analizan los datos a través de los conceptos y variables, obteniendo características medibles numéricamente, específicamente para el desarrollo del capítulo 5 sobre la elaboración del Instrumento de Evaluación de Competencias (IEC)

Además, fue necesario utilizar técnicas de recolección de información bibliográfica y metodológica, lo cual permitió conocer los hechos, las personas, la estructura y los procesos que intervienen, tanto en el tema de competencias laborales en el sector público costarricense como en modelos internacionales; para, finalmente, realizar la selección del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, cuya directora forma parte del Grupo Semilla, establecido en el país para sentar las bases de un Sistema Nacional de Competencias Laborales de Costa Rica(SNCL-CR).

## Técnicas de análisis o de construcción empleadas

Para el desarrollo de la propuesta de estándar de competencias, así como los respectivos instrumentos de evaluación, se tomó como base diversas fuentes, entre las que destacan la investigación bibliográfica, para lo cual se consultaron libros y publicaciones web, referencias enlistadas al final del presente trabajo. Asimismo, se

llevó a cabo una serie de entrevistas y se participó en grupos focales, tal como se detalla seguidamente:

## Entrevistas

En virtud del carácter cualitativo de la presente investigación, una de las técnicas implementadas para recolectar datos relevantes, fue la entrevista.

Esta constituye en una forma de conversación con un propósito específico, mediante el empleo de un formato de preguntas y respuestas, gracias al cual fue posible recabar información, tal como opiniones, descripciones y datos que no se encontraban disponibles en ninguna otra fuente; así, esta técnica se convirtió en una excelente fuente de información cualitativa, pues se efectuaron entrevistas a diversas personas, tanto del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica como de algunos de los museos pertenecientes al mismo; como es el caso del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo.

Para llevar a cabo las entrevistas se siguieron los siguientes pasos:

- Establecimiento de los objetivos de la entrevista: se identificaron aspectos claves sobre los cuales era necesario realizar la entrevista para conocer acerca del tema o bien aclarar dudas sobre aspectos específicos.
- Decidir a cuál persona se iba a entrevistar: una vez definido el requerimiento de información, se contactó a la persona especialista en el tema.
- Dar aviso al entrevistado: mediante correo electrónico, o una llamada telefónica; se explicó a la persona por entrevistar el objetivo de la entrevista y el tema de la misma.
- Definir una guía de preguntas: se tomó en cuenta el tipo de preguntas por realizar, y la estructura u orden en el cual se efectuarían las mismas: se

diseñaron las preguntas, se inició con preguntas generales y abiertas y se concluyó con preguntas cerradas.

En la siguiente tabla se muestra la información referente a las entrevistas realizadas:

Tabla 1  
Entrevistas realizadas

<b>Persona entrevistada</b>	<b>Puesto</b>	<b>Fecha en la que se llevó a cabo</b>
Licda. Fiorella Resenterra	Directora Museo de Arte y Diseño Contemporáneo	15 de abril de 2016
Lic. Ricardo Martínez	Coordinador Promoción Cultural, Dirección de Cultura. Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica	04 de mayo de 2016
Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez	Coordinador del Programa CECLUCR-CICAP UCR	23 de Julio de 2016
Licda. Antonieta Sibaja	Coordinadora Educación, Museo de Arte y Diseño Contemporáneo	14 de septiembre de 2016

A continuación, se presentan los formularios diseñados para realizar las diversas entrevistas:

<b>Formulario 1</b> <b>Modelo de entrevista empleado ante la Dirección del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo realiza promoción cultural el Museo?</li> <li>2. ¿Cuál ha sido la evolución del proceso de promoción cultural en los Museos?</li> <li>3. ¿Existe la figura de un promotor o gestor cultural?</li> <li>4. ¿Cuenta el Museo con un proceso de promoción cultural?</li> <li>5. En caso afirmativo, ¿cómo se lleva a cabo ese proceso de promoción cultural?</li> <li>6. ¿Existe un perfil de puesto para el promotor cultural?</li> </ol>

### Formulario 2

#### Modelo de entrevista empleado ante el coordinador de Promoción de Cultura, Dirección de Cultura, Ministerio de Cultura y Juventud.

1. Actualmente, ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de promoción cultural?
2. ¿Existe una persona, o puesto, encargada de la promoción cultural? O, ¿cómo se maneja este punto dentro del museo?
3. ¿Cómo se lleva a cabo la promoción cultural en los museos regionales y comunitarios?
4. ¿Existen requisitos específicos para convertirse en un gestor o promotor cultural?
5. ¿Se ha definido un perfil para esta persona/ encargado o proceso?

### Formulario 3

#### Modelo de entrevista utilizado para la Directora de Educación, Museo de Arte y Diseño Contemporáneo

1. ¿Cómo se realiza el proceso de una visita guiada?
2. ¿En qué consiste dicho proceso de visitas guiadas?
3. ¿Dicho proceso se encuentra descrito en un manual de procedimientos?
4. ¿Cuál es el perfil que debe tener la persona que desarrolla las visitas guiadas?
5. ¿Son personas de una profesión u área de formación específica?
6. ¿Cuáles son las funciones elementales, que no pueden faltar, en el desarrollo de una visita guiada?
7. ¿En qué consiste el programa de voluntariado que lleva a cabo el Departamento de Educación del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo?

Asimismo, se envió una guía de preguntas, vía correo electrónico, a personas especializadas, con la finalidad de que dicha solicitud de información tuviera respuesta previa a algunas de las entrevistas. Seguidamente se detallan las gestiones realizadas, así como los formularios definidos:

Tabla 2  
Remitentes cuestionarios enviados vía correo electrónico

Licda. Resenterra	Fiorella	Directora Museo de Arte y Diseño Contemporáneo	18 de agosto de 2016
Licda. Sibaja	Antonieta	Coordinadora Educación, Museo de Arte y Diseño Contemporáneo	18 de agosto de 2016 26 de agosto de 2016

**Formulario 4**  
**Cuestionario remitido vía correo electrónico a la Coordinadora Educación,  
Museo de Arte y Diseño Contemporáneo**

1. ¿Cuántas visitas guiadas en promedio se realizan por mes?
2. ¿Cuántas personas están a cargo y qué nivel académico tienen?
3. ¿De cuántas personas son los grupos de visitas?
4. ¿Cuál es la diferencia entre visitas guiadas y visitas taller?

**Grupos Focales:**

Como parte del Convenio entre la Universidad de Costa Rica y el Ministerio de Cultura y Juventud, el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública, (CICAP), llevó a cabo una serie de grupos focales, para los cuales fueron seleccionadas varias personas pertenecientes al sector cultural costarricense, tales como un representante de la gestión teatral, gestión musical y gestión cultural en museos, los participantes fueron seleccionados a conveniencia en virtud de sus conocimientos del sector cultura.

En virtud de lo anterior, mediante la participación, en los grupos focales, del equipo que llevó a cabo esta investigación, se dio un primer acercamiento al tema de la gestión cultural y las necesidades presentes en el citado Ministerio en cuanto a la elaboración de estándares de competencias.

En la siguiente tabla se muestra la participación en los grupos focales:

Tabla 3  
Participación en grupos focales

Participantes	Fecha
Grupo semilla, Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica	07 de noviembre de 2014
Grupo semilla, Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica	30 de julio de 2015
Grupo Semilla, Estándar de Gestión Teatral	27 de Agosto de 2015
Grupo semilla, Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica	16 de Diciembre de 2015

#### Elaboración estándar de competencia:

Se desarrolla con la coordinación y cooperación del Centro de Investigación y Capacitación de Administración Pública, como parte de los esfuerzos que se han realizado para crear un Sistema Nacional de Competencias en Costa Rica. Se toma como referencia el ya establecido modelo mexicano, mediante el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), el cual sirve como base para desarrollar los aspectos detallados:

- Mapa Funcional:

Mediante el análisis de la información detallada de los perfiles establecidos para el puesto, se determina el proceso a seguir, detectando, de esta manera; los principales aspectos por considerar en el desarrollo del estándar, se realiza el diagrama de los procesos y su descripción detallada, esto ayuda a generar un conocimiento amplio acerca del proceso y del perfil del puesto deseado.

- Desarrollo de Estándar de Competencia laboral (EC):

Una vez establecido el proceso a seguir y establecidos los principales aspectos del perfil del puesto, se determinan los elementos principales que debe contemplar el estándar por desarrollar. Estos elementos serán la guía para detectar los productos,

desempeños, conocimientos y habilidades que deben tomarse en consideración, la Arquitectura para el Desarrollo de Estándares de Competencia (2010) define lo siguiente:

- Desempeños: Se establece dentro del estándar como lo que es una persona capaz de realizar en el ámbito individual, la forma de redactar estos es:

*Verbo + Objeto = Qué Hace*

- Productos: se refiere a objetos tangibles, mediante los cuales es posible observar cómo resulta la actividad, su estructura es:

*Artículo + Objeto + Verbo en participio*

El artículo es con el que se inicia el criterio de evaluación y el verbo indica la acción, las terminaciones deben ser en participio pasado.

El verbo debe estar en modo indicativo en tercera persona del singular.

Las características que se le den a los desempeños, dígase el cómo lo hace, se redactan en gerundio.

- Conocimientos: Se refiere a posesión individual de un conjunto de conocimientos, teorías y principios que respaldan a los desempeños. Su estructura es la siguiente:

*Objeto de evaluación = Qué sabe*

*Aspecto evaluativo = A qué nivel lo sabe*

Para establecer el nivel de conocimientos, el mismo documento Arquitectura para el desarrollo del EC (2010) apoya la taxonomía propuesta por Benjamín Bloom.

- Actitudes/hábitos/valores: Predisposición de la persona a actuar con un determinado comportamiento.

Una vez definido esto se puede detectar que la persona es competente cuando cuenta con los conocimientos, productos y desempeños para cada uno de los elementos establecidos.

### Instrumentos de Evaluación

El desarrollo del instrumento de evaluación se basa en la “Guía Técnica para la elaboración del instrumento de evaluación”, (2012) brindada por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), y en el documento Arquitectura para el desarrollo de estándares de competencia, (2010), también del CONOCER. Ambos documentos determinan los puntos relevantes para realizar una evaluación efectiva del estándar y los elementos que debe contemplar.

Una vez desarrollada la propuesta del estándar se cuenta con los insumos para el diseño de la herramienta de evaluación, mediante los elementos estipulados en el estándar y la definición de los Criterios de Evaluación, se determinan los reactivos a tomar en consideración.

De acuerdo con el documento Arquitectura para el desarrollo de estándares de competencia, (2010) la elaboración del Instrumento de Evaluación del Estándar (IEC) posee 6 etapas:

1. Análisis y verificación del contenido del EC.

2. Identificación de componentes y asignación de pesos relativos.
3. Determinación de la secuencia operativa.
4. Diseño de reactivos.
5. Ponderación.
6. Ensamble del IEC (p. 62).

Inicialmente debe ser diseñada una matriz denominada “tabla de especificaciones”, la cual constituye la herramienta con la que se diseña el IEC y que abarca las primeras cuatro fases del proceso. De este modo, en la tabla de especificaciones debe constar cada uno de los elementos de competencia definidos en el EC, así como sus criterios de evaluación (características) por producto, desempeño, conocimientos y habilidades, respuesta a situaciones emergentes, actitudes, hábitos y valores, esto por cuanto la tabla de especificaciones es la herramienta que permite realizar una verificación del EC definido.

Seguidamente, se debe determinar si los criterios de evaluación pueden ser realizables por un experto o no necesariamente, esto se determina de la siguiente manera:

- Se considera un **Experto** en la función individual a aquella persona que cuenta con las habilidades y/o conocimientos indispensables para desarrollar la actividad especificada en el Elemento de Competencia con eficiencia y eficacia en el contexto laboral correspondiente.
- Una persona **No Necesariamente Experto** en la función individual, es aquella que carece de alguna o algunas de las habilidades y/o conocimientos indispensables para desarrollar, con eficiencia y eficacia, la actividad laboral establecida en el Elemento de Competencia. (CONOCER, 2010, p.66)

Una vez definido lo anterior, deben sumarse los componentes y las características de los elementos establecidos como realizables, necesariamente; por un experto y los

realizables no necesariamente por un experto, y anotarlo al final de la columna correspondiente. Es importante destacar que, de acuerdo con esta metodología, debe presentarse un mayor número de aspectos que permitan discriminar a una persona competente de la que todavía no lo es, es decir:

*Realizable Necesariamente por un Experto > Realizable No Necesariamente por un Experto*

El siguiente aspecto por desarrollar es la identificación de los componentes y asignación de los pesos relativos, para esto es necesario enumerar la pertenencia de las características de cada criterio, posteriormente el componente al que se hace referencia, seguido del elemento del que se desprende cada componente y, por último, el EC, como la unidad de evaluación a la cual pertenece el elemento; para cada una de las características enumeradas.

Para la identificación del peso relativo, se clasifican los criterios en peso menor, peso medio y peso mayor, siendo que el primero implica que la persona desarrolle actividades de menor complejidad, el segundo de mediana complejidad y el tercero de mayor complejidad, en relación con el resto de los reactivos del IEC.

Posteriormente, se debe sumar el número total de los componentes asignados para cada categoría de peso relativo (menor, medio y mayor), considerando que, en todos los casos, se debe cumplir la siguiente regla:

*Peso Menor  $\geq$  Peso Medio  $\geq$  Peso Mayor*

Consecutivamente, debe realizarse la identificación de la secuencia operativa; es decir, el orden dentro del proceso de evaluación, se debe asignar a cada componente un número dentro de una secuencia ascendente que inicia en 1 y termina con el último componente.

Seguidamente deben ser diseñados los reactivos, ante lo que el CONOCER (2010) recomienda tomar en cuenta que:

- El número y tipo de reactivos para cada criterio de evaluación de conocimiento deberán ser los que permitan evaluar de forma completa el conocimiento referido en el IEC.
- La redacción de los reactivos debe ser acotada al conocimiento que se requiere evaluar.
- Cada uno de los reactivos deberán corresponder con el nivel taxonómico del conocimiento que evalúan.
- Las respuestas de los reactivos deberán ser únicas.
- Se sugiere utilizar reactivos de respuesta estructurada. (p. 77)

Una vez completadas las etapas anteriores, se debe efectuar la ponderación, con el objetivo de identificar el valor numérico de los reactivos del IEC. Esta ponderación debe realizarse de la siguiente manera:

- Al total de características de cada uno de los pesos relativos se le resta el total de actitudes, hábitos y valores con el mismo peso.
- Para obtener la ponderación de cada uno de los pesos debe dividirse el total del peso entre el total de reactivos de cada categoría.
- Los valores obtenidos para cada uno de los pesos serán redondeados a dos cifras significativas.
- Una vez obtenidos los pesos relativos del IEC, se corrobora que la suma total dé un resultado equivalente a 100, para lo cual se multiplica el resultado obtenido en cada uno de los pesos por el número de reactivos correspondiente. Si la suma total es inferior a 100 se procede a redondear hacia la unidad superior alguno de los valores (el excedente jamás debe llegar a 101.00 ni ser menor de 100).

- Debe establecerse los rangos para la emisión del juicio de competencia, para lo cual en el valor obtenido en la ponderación se le restará el valor del peso mayor obtenido y al resultado se le suma otro factor que el CONOCER establece en 0.50. (CONOCER, 2010, p.74-75)

Finalmente, en la etapa del ensamble del IEC, se registrará toda la información obtenida en las etapas anteriores en el formato del IEC definido por el CONOCER.

Las etapas descritas dan como resultado el desarrollo de los diferentes instrumentos de evaluación del saber, saber ser y saber hacer, mediante la lista de observación, la lista de cotejo y el cuestionario.

#### Facilidades durante la investigación

El equipo de investigación contó con la colaboración en todo momento por parte del Ministerio de Cultura, representado con el Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, brindando la información solicitada disponible.

La implementación de estándares de competencias laborales en países de Latinoamérica, genera información pertinente como base para el desarrollo de estándar de competencias laborales en Costa Rica.

El convenio de la Universidad de Costa Rica con el CONOCER de México facilita el acceso a la información.

## Obstáculos durante la investigación

Inicialmente el equipo de investigación, elaboró la propuesta con base en el proceso de promoción cultural en el Ministerio de Cultura, con planteamientos relacionados propiamente con el perfil del promotor cultural de los Museos; no obstante, en el desarrollo de la investigación se concluye que dentro de los Museos no existe un promotor cultural propiamente, sino que la promoción cultural se realiza en otras áreas del Ministerio.

Debido a la inexistencia de un perfil de promotor cultural dentro de los museos del Ministerio de Cultura, no se cuenta con una base bibliográfica o de datos, esto dificulta en gran manera recopilar la información.

Tanto los obstáculos como las facilidades se unen en la elaboración de la propuesta del estándar de competencia laboral dentro del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo de Costa Rica, con la intención de servir como referente en la contratación de funcionarios para el puesto de promotor cultural, el personal debe contar con un perfil que lo acredite como competente para la realización de las funciones, cumpliendo en todo momento los tres saberes; saber, saber ser y saber hacer.



## CAPÍTULO 2

Características de un modelo de Estándar de Competencias  
Laborales en el marco de un Sistema Nacional de Competencias  
Laborales

## Definición de competencias laborales

Actualmente existen inquietudes claves, tanto para los actores sociales y empresariales, como estatales; acerca de la formación de quienes están desempeñando diversas funciones dentro de la sociedad y quienes de una u otra forma contribuyen al logro de las metas de su ámbito laboral.

De acuerdo a Amador (2005), falta importante de competencias sociales, técnicas, profesionales, en materia de gestión y otras; hecho que hace más difícil ejecutar de manera correcta las labores diarias, esto tiene como consecuencia que las cadenas productivas se vean atrasadas e incluso afectan el producto final de la organización. Además existe un problema demográfico en Costa Rica, pues cada vez es más evidente el número creciente de pensionados y su contraparte, la poca población joven que se insertará al mercado laboral, por lo que se deben tomar medidas para sanar estos faltantes, para que no se conviertan en una crisis de competencias en los próximos años, donde existirá un abandono importante de la fuerza laboral activa al día de hoy.

Por lo tanto, es evidente la necesidad, en materia de recursos humanos, de ejecutar acciones sostenibles de las competencias requeridas, tanto para la demanda de trabajo como para los actuales funcionarios de las distintas instituciones, y adaptarlos al conocimiento que se requiere; de este modo, con la mejora de competencias se logra la innovación.

Puesto que las instituciones y empresas pasan por cambios sustanciales en su estructura, se demanda una mayor competitividad, no sólo de mercados nacionales sino, de instancias internacionales que se han ubicado en el país. Todo esto viene acompañado de las nuevas tecnologías que se incorporan en los equipos de trabajo, procesos y los usuarios finales.

Costa Rica necesita colaboradores que se adapten a muchas situaciones y que, a la vez, posean diversas aptitudes para enfrentar su entorno, siendo así podrá aprovechar tanto oportunidades de negocios como asociarse a ellos; siempre, con la capacidad de dirigirse, evaluarse y enseñar a otros.

El problema del título académico, como por ejemplo un grado universitario, es que no necesariamente asegura los conocimientos o capacidades de una persona para desempeñar determinadas funciones, por lo tanto se requiere dotar de competencias claves, como trabajo en equipo, acertadas líneas de comunicación, conductas de comportamiento éticas y el manejo eficiente de los recursos, con el fin de llenar esos vacíos de las nuevas generaciones, e incluso de las actuales que no precisamente poseen un título académico.

Lo anterior no quiere decir que el grado académico deba ser eliminado de la formación de los colaboradores de las organizaciones; pero sí podrá ser un eje fundamental que enriquezca la educación y los proyectos de vida de las personas en general.

Una vez planteada esta necesidad, es importante determinar el origen del concepto de competencia laboral, el cual nace dentro del pensamiento social contemporáneo, en el corazón de organizaciones con el ideal de unir el trabajo y la educación, enlazar capacitación y empleo; temas aptos para los futuros años a los que la convivencia mundial debía enfrentar.

El economista holandés Mertens (1997) colaborador de la Organización Internacional del Trabajo expone que desde los años setentas vemos el concepto surgir, ya que a nivel de sistemas de producción comenzaron cambios significativos al introducir los mercados internacionales en economías nacionales, obligando a desarrollar

funciones específicas en la demanda de nuevas tareas que mostraban una evidente diferencia entre las necesidades y la formación existente como tal hasta el momento. Para solucionar el problema los distintos actores involucrados e interesados propusieron que las personas tuvieran un desarrollo integral, en todas sus áreas, para que así estuviesen preparados ante una nueva sociedad contemporánea, esto implicaría modificar una multitud de factores.

Aproximadamente en 1980, el Centro de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTEFOR), analizó ejes claves para el éxito de este nuevo enfoque, entre los que se encuentran una fuerza laboral competitiva, mano de obra más flexible para cubrir los diferentes sectores emergentes, darle seguimiento a la formación continua más flexible y clara, capacitaciones eficientes, rentables y con buena reputación, dirigidas a las necesidades del mercado laboral, todo esto dio origen al Consejo Nacional para las Calificaciones Profesionales (NCVQ, por sus siglas en inglés), con el fin de que a las personas se les certifique y evalúe de acuerdo con normas establecidas para su desempeño en áreas de trabajo específicas.

Por lo que el concepto de competencia laboral se comienza a manipular como una base para el mercado externo e interno, políticas de capacitación y formación de la mano de obra, siendo una fiel herramienta para las transformaciones productivas de esta época, como lo eran: productividad, competitividad, organización de la producción, innovación, diversos actores y administración de los recursos.

Más tarde en los años noventa, México, ante cambios importantes por los que atravesaba, distingue la necesidad de modernizar su sistema de formación y capacitación y lo logra a través del CONOCER, el cual facilita interactuar con diversos sectores para una capacitación continua y la certificación de personas.

Es así como surge el concepto de competencias, con el fin de evaluar que las personas tengan conocimientos adecuados y, además, que sepan hacer uso correcto de ellos ante las diversas situaciones a las cuales se puedan enfrentar y su correcto desenvolvimiento en el entorno.

Pero, ¿cuál es el significado de Competencia Laboral dentro de los límites desarrollados en el presente trabajo? Se tomaron en cuenta diferentes definiciones de expertos, instituciones de formación del recurso humano e instituciones de formación profesional, respectivamente; para tener un amplio y claro término del concepto mencionado anteriormente.

- Gonzci (1996): “Una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas. Este ha sido considerado un enfoque holístico, en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente”. (p.10)
- Prego (1998): “...aquellas cualidades personales que permiten predecir el desempeño excelente en un entorno cambiante que exige la multifuncionalidad, la capacidad de aprendizaje, el potencial en el sentido amplio, la flexibilidad y capacidad de adaptación son más importantes en este sentido que el conocimiento o la experiencia concreta en el manejo de un determinado lenguaje de programación o una herramienta informática específica”. (p.11)
- Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER)(1997): “Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son

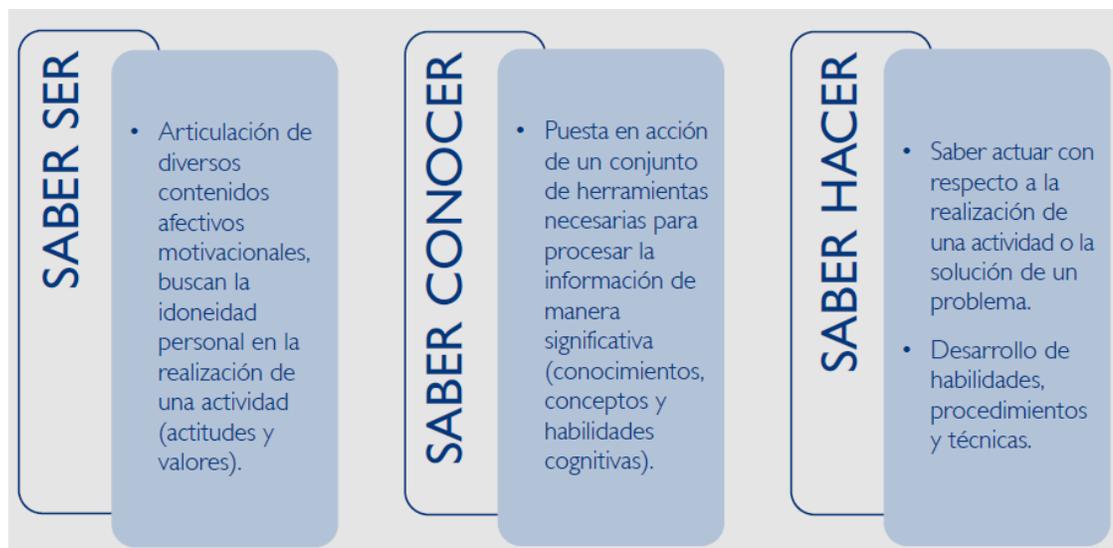
necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo”.

P.14

- Ministerio del Trabajo de Chile (2004): “Las competencias laborales consisten en la capacidad de un individuo para desempeñar una función productiva en diferentes contextos, de acuerdo con los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. A diferencia de los conocimientos y las aptitudes prácticas, que pueden ser validados a través de los diplomas y títulos del sistema de educación técnica y profesional, las competencias requieren de un sistema especial de evaluación y certificación”. (p.13)
- Instituto Nacional de Aprendizaje Costa Rica (INA) (2001): “Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas psicomotoras y actitudes requeridas para el desempeño eficaz y eficiente de un trabajo productivo, de acuerdo con los estándares definidos por el mercado laboral y consistentes con las características de calidad de los productos que se generan de los procesos de la actividad productiva de manera que se satisfagan las necesidades del cliente”. (p.16)
- Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial (SENAC) (2002): “Entiende las competencias como la capacidad de movilizar saberes (desarrollados a lo largo de la vida social, escolar y laboral) para actuar en situaciones concretas de trabajo. El modelo de competencias exige la creación de condiciones para que los individuos articulen saberes para enfrentar los problemas y las situaciones inusitadas encontradas en su trabajo, actuando a partir de una visión de conjunto, de modo innovador y responsable”. (p.16)

Las normas internacionales señalan tres saberes como definición integral de competencia laboral que deben resaltarse en la presente investigación, estos son:

Figura 1  
Definición integral de competencia laboral



Fuente: Fundación educación para el desarrollo, (2009) Manual de Estrategias Didácticas, p.6.

Las siguientes definiciones se elaboraron a partir del documento de Manual de Estrategias Didácticas del Programa de Educación Superior de la Fundación ALITAPO (2009):

**Saber:** Referido a la parte cognitiva, al elemento principal del conocimiento, tanto específico como general; al aprendizaje que una persona adquiere en toda su formación. Este tipo de competencia se evalúa mediante exámenes técnicos o científicos, se trabajan herramientas que procesan información para dar respuesta a capacidades, requerimientos y expectativas. Además, se pone en marcha lo aprendido a través de planear, monitorear, comprender problemas y evaluarlos.

**Saber hacer:** Es el área de aplicación, donde se pone en práctica el conocimiento adquirido, la actuación de la realidad. Esto se lleva a cabo sistemática y reflexivamente para alcanzar las metas establecidas con eficiencia y eficacia. Esta

competencia asegura que el individuo logrará conducirse con base en procedimientos planeados evaluados posterior a la ejecución de los mismos.

Saber ser: Contiene el relacionarse consigo mismo, con los más cercanos y el entorno en general, la dimensión social es la subrayada en este saber, incluyendo la vida familiar, su ambiente educativo o laboral; es decir, cualquier espacio donde se desarrolle como persona, siendo incluso un tema que ha tomado mucha fuerza entre los mejores expositores y expertos quienes se dan a la tarea de estudiar a fondo la personalidad y las reacciones o actitudes ante diferentes situaciones que se le puedan presentar diariamente.

Por la multitud de conceptos acerca de competencia laboral y su carácter polisémico, se ha desarrollado una amplia gama de clasificaciones que agrupan las distintas competencias expuestas a lo largo del tiempo, por lo que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) las ha clasificado en básicas, específicas y genéricas, según se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 4  
Clasificación de Competencias

Tipo de Competencia	Características	Ejemplos		
		Enunciado	Descripción	Elementos
<b>Básicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Base sobre la cual se forman los demás tipos de competencias.</li> <li>-Se forman en la educación básica y media.</li> <li>-Posibilitan analizar, comprender y resolver problemas de la vida cotidiana.</li> <li>-Eje central en el procesamiento de la información de cualquier tipo.</li> </ul>	Competencias comunicativa	Comunicar mensajes acordes con los requerimientos de una determinada situación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Interpretar textos atendiendo a las intenciones comunicativas, a sus estructuras y relaciones.</li> <li>-Producir textos con sentido, coherencia y cohesión.</li> </ul>
		Competencias matemáticas	Resolver problemas con base en el lenguaje y procedimientos de la matemática.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Resolver problemas con base en la formulación matemática requerida por estos.</li> <li>-Interpretar la información que aparece en lenguaje matemático.</li> </ul>
<b>Genéricas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumentan las posibilidades de empleo al permitir cambiar fácilmente de un trabajo al otro.</li> <li>-Favorecen la gestión, consecución y conservación del empleo.</li> <li>-Permiten la adaptación a diferentes entornos laborales</li> <li>-No están ligadas a una ocupación en particular.</li> <li>-Se adquieren mediante procesos sistemáticos de enseñanza.</li> <li>-Su adquisición y desempeño puede evaluarse en forma rigurosa.</li> </ul>	Emprendimiento	Iniciar nuevos proyectos productivos o de mejoramiento de las condiciones de trabajo con base en los requerimientos organizacionales y las demandas externas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar nuevos proyectos acordes con los requerimientos.</li> <li>-Ejecutar los proyectos con referencia a las metas propuestas.</li> </ul>
		Trabajo en equipo	Planificar el trabajo en equipo teniendo como referencia los objetivos estratégicos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementar equipos de trabajo acordes con las metas organizacionales.</li> <li>-Negociar conflictos de manera pacífica, teniendo como referencia los requerimientos situacionales.</li> </ul>
<b>Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tienen un alto grado de especialización.</li> <li>-Implican procesos educativos específicos llevados a cabo en programas técnicos, de formación para el trabajo y educación superior.</li> </ul>	Diseño del proyecto educativo institucional	Formular el proyecto educativo con base en filosofía institucional, la política educativa estatal, la normatividad vigente y las necesidades del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definir el componente teleológico del proyecto educativo con base en el diagnóstico.</li> <li>-Trazar la estrategia institucional en coherencia con las prioridades del proyecto educativo.</li> <li>-Formular indicadores para la evaluación del proyecto educativo con base en la filosofía institucional.</li> </ul>
		Liderazgo del proyecto educativo institucional	Liderar el proyecto educativo con base en los indicadores de gestión establecidos, las competencias asignadas y la normatividad vigente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dirigir los procesos educativos con base en indicadores de gestión.</li> <li>-Establecer alianzas con diferentes estamentos de acuerdo con la estrategia institucional.</li> </ul>

Fuente: Tobón, S. (2006).

Además, las competencias son clasificadas por enfoques, tales como el enfoque psicológico, educativo, funcionalista, constructivista y conductista, según los distintos autores y escuelas como Prieto (2007), Mertens (1996), Saracho (2005), Gonzi (1996). En la siguiente tabla se presentan los tres más comunes a nivel mundial:

Tabla 5  
Enfoques de las competencias laborales

<b>ENFOQUE SOBRE COMPETENCIA LABORAL</b>	
<b>ENFOQUE FUNCIONALISTA</b>	Enseña sobre desempeños y metas concretas que se deben alcanzar, se estudian las funciones claves que los trabajadores ejecutan poniendo su atención en los resultados. Tobón (2006) expone que las competencias deben ser asumidas como "(...) conjunto de atributos que deben tener las personas para cumplir con los procesos laborales-profesionales..." (p.19)
<b>ENFOQUE CONDUCTISTA</b>	Estudia las capacidades que guiarán a desempeños más importantes como los directivos, están ligados a reacciones que se toman en momentos no planeados, por lo tanto no explican los procesos de una organización, sino el de las personas. Mertens (2002) menciona que "...se suscriben a las capacidades que le hacen destacar ante circunstancias no predefinidas..." (p.3)
<b>ENFOQUE CONSTRUCTIVISTA</b>	Pone énfasis en los procesos que la organización lleva a cabo, a la educación formal en donde asegura se construye la competencia, la cual está ligada al análisis, los problemas con su solución propuesta y las disfunciones en general. Tobón (2006) explica que "...la competencia se debe asumir como: habilidades, conocimientos y destrezas para resolver dificultades en los procesos laborales-profesionales, desde el marco de la organizacional". (p.20)

Fuente: Elaboración propia a partir de Miguel. V., Montana N., Sandoval. F. (s.f.).

Las competencias laborales son una valiosa herramienta para mostrar los conocimientos y habilidades que en la práctica podrán ejecutar, no solamente a través de la educación formal, tanto para conseguir un nuevo trabajo como para los que ya están colocados en uno o buscan movilidad laboral. Para los empleadores

este término también es importante, ya que permite obtener datos reales sobre las capacidades de los trabajadores y permite colocar en sus empresas personas más eficientes en el desarrollo de sus funciones.

Esta concepción es la respuesta para mejorar de forma estable la educación y la formación en el capital humano que pueda dar respuesta a la sociedad, tecnología, producción, competitividad y a la calidad que alrededor de estos elementos subsiste. De esta manera se han involucrado nuevos cambios en las organizaciones, formas de capacitar en actuales puestos de trabajo, trabajo en equipo y funciones más dinámicas que demandan actualizaciones continuas.

Para Ducci, (1997), Jefa del Servicio de Políticas y Sistemas de Formación, Oficina Internacional del Trabajo; existen tres motivos por los cuales el tema de competencia laboral es importante, pues pone todas las experiencias en un plano mundial.

La primera de las razones es el énfasis y la focalización del desarrollo social y económico sobre los recursos humanos y la voluntad de estos para alcanzar el desarrollo, se refiere a la “humanización” del trabajo, donde el actor principal y beneficiario del cambio es la persona en sí.

Seguidamente expone que a diferencia de muchos otros enfoques, este tiene una mejor propuesta para localizar un punto de convergencia entre la educación y el empleo, se divide en dos ejes: formación de mano de obra-esfuerzos educativos y el mercado de trabajo. Se propone no solamente crear más puestos de trabajo sino mejores.

El último motivo que señala, es que las competencias laborales se amoldan, según la necesidad del cambio, en un sinnúmero de formas, al dar valor a la capacidad humana para hacerle frente al cambio, trabajarlo, innovar e incluso anticiparse a este, convirtiéndolo en un agente dinámico ante el cambio, esto en lugar de uno pasivo, con el cual se podría correr el riesgo de no tener control.

Figura 2  
Formación basada en competencias



Fuente: Fundación educación para el desarrollo, (2009, p. 7).

### Sistema Nacional de Competencias Laborales

Para el CONOCER (2014) un Sistema Nacional de Competencias es un instrumento del Gobierno, el cual contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social, con base en el fortalecimiento de las competencias de las personas.

Mediante este Sistema se llevan a cabo diversas acciones generadoras de valor, tales como: la Integración de Comités Sectoriales de Gestión de Competencias, que definen la agenda de capital humano para la competitividad de los diversos sectores del país; el desarrollo de estándares de competencia, la expansión de la oferta de formación, evaluación y certificación de competencias de las personas; la

transferencia de conocimiento de mejores prácticas sobre el desarrollo de modelos de gestión con base en competencias y, el desarrollo de estudios sectoriales para la generación de inteligencia en el fortalecimiento de capital humano con base en las competencias de las personas.

Según Martínez (2013), un Sistema Nacional de Competencias Laborales (SNCL), es un instrumento que contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social de un país, con base en el fortalecimiento del capital humano. Incluye la conformación de Comités Sectoriales de Gestión por competencias laborales, grupos técnicos integrados por expertos en cada sector, especialistas, instructores y evaluadores consultores, para realizar los procesos de capacitación, evaluación y certificación.

Para el CONOCER (2014), el Sistema Nacional de Competencias se encuentra integrado por tres niveles:

Figura 3  
Niveles del Sistema Nacional de Competencias



Fuente: Elaboración propia (2015) con base en el sitio web oficial del CONOCER.

Al respecto, es importante tener en cuenta que los Comités de Gestión por Competencias, ubicados en el nivel estratégico, están conformados por un grupo de empresarios y/o trabajadores de los diversos sectores productivos, quienes se reúnen para definir la agenda del capital humano para la competitividad de los sectores que representan.

Asimismo, conviene definir, lo que el CONOCER (2014), en su guía para la Acreditación Inicial de Entidades de Certificación y Evaluación de Competencias, define en el nivel operativo, como una entidad de certificación y evaluación de competencias: lo que se denomina en el nivel operativo como una entidad de certificación y evaluación de competencias, la cual es definida por el CONOCER (2014) como:

“una persona moral, organización o institución pública o privada, unidad administrativa de alguna Dependencia, Entidad o su similar en los niveles de gobierno Federal, Estatal o Municipal, acreditada por el CONOCER para capacitar, evaluar y/o certificar las competencias laborales de las personas, con base en Estándares de competencia”. (CONOCER, 2014)

Por lo cual sus principales funciones son formar, evaluar y certificar las competencias de las personas con base en los estándares de competencia inscritos en el Registro Nacional de Competencia en los que se encuentren acreditados.

Este Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales tiene como propósito el reconocimiento formal de las competencias laborales de personas que no cuentan con un certificado o título que reconozca sus competencias adquiridas.

En el caso de Panamá, según lo indicado en el sitio web de la Cámara Panameña de la Construcción

“con la creación del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) mediante la Ley N° 8 de 15 de febrero de 2006,

también se crea la Comisión Nacional de Competencia conocida como CONACOM, la cual tiene la responsabilidad de administrar el sistema de certificación de las competencias básicas, genéricas y laborales; así como asegurar la calidad y pertinencia de la formación y capacitación en relación con los requerimientos del sector o de la empresa, mediante la certificación de competencias básicas, genéricas y laborales”.(CAPAC, 2015)

La CONACOM, cuenta con una Secretaría Técnica, la cual a partir del 2010 es ejercida mediante el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación (INADEH), de acuerdo con las tendencias que presentan los países más desarrollados en este tema. Como principales funciones de esta la citada Comisión Nacional de Competencia se encuentran (CAPAC, 2015):

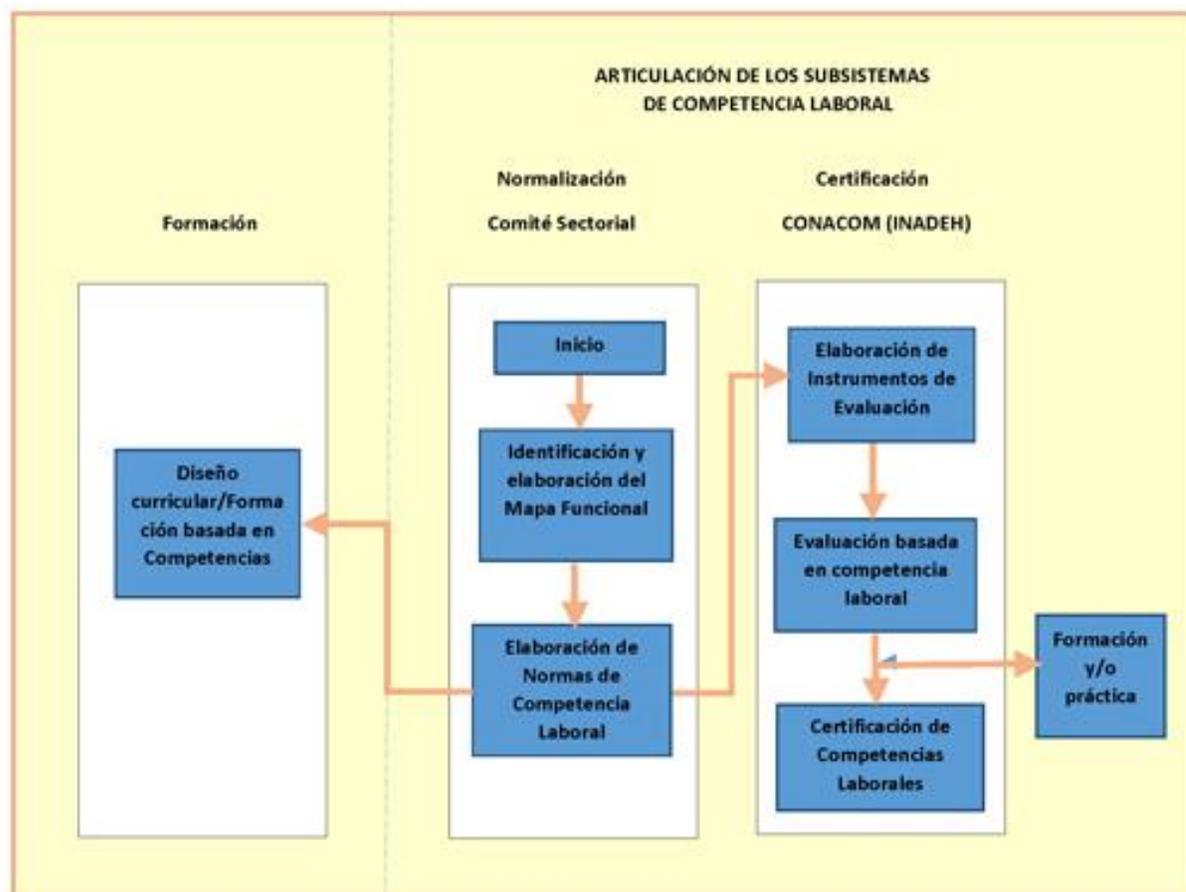
- Diseñar, coordinar y actualizar el Sistema Nacional de Competencias Laborales (SNCL).
- Proponer los lineamientos y políticas para la conformación, organización, operación y desarrollo de los Subsistemas de Normalización y Certificación de las Competencias Laborales.
- Aprobar los proyectos de Normas de Competencias Laborales (NCL).
- Validar las certificaciones de Competencias Laborales.
- Reglamentar los Comités Sectoriales de Normalización y los Centros de Evaluación.
- Aprobar la conformación de Comités Sectoriales de Normalización de Competencias Laborales, de acuerdo con los requisitos establecidos y con las reglamentaciones correspondientes.
- Acreditar a los centros de evaluación, de acuerdo con los requisitos establecidos y con las reglamentaciones correspondientes.
- Fiscalizar el cumplimiento de las Reglas y Procedimientos sobre Competencias Laborales, para garantizar la transparencia del sistema.

- Recomendar la celebración de acuerdos y convenios con instituciones nacionales e internacionales para la consecución de los fines de los Subsistemas de Normalización y de Certificación de Competencias Laborales.

Por su parte la Secretaría Técnica es el brazo ejecutor de la CONACOM, y, es a partir de allí, donde se establecen sus funciones; entre las que destacan desarrollar y proponer a la CONACOM las reglas, procedimientos y procesos de operación de los Subsistemas de Normalización y Certificación de Competencias laborales, la emisión de certificaciones de competencias laborales, proponer los mecanismos para la acreditación de los Centros de Evaluación y, conformar, implementar y mantener actualizado el Sistema de Información y Registro para los Subsistemas de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.

La conformación Subsistema de Competencia Laboral, se muestra seguidamente:

Figura 4  
Conformación del Subsistema de Competencias Laborales.



Fuente: Cámara Panameña de la Construcción. CAPAC 2015.

De acuerdo a lo indicado en el sitio web oficial del Centro Nacional para la Innovación y Fomento de las Energías Sustentables (CIFES, 2015), la implementación de un Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales trae beneficios tanto a las personas como a las empresas y al país en general, entre ellos pueden citarse:

Para las personas:

- Favorece la empleabilidad y la valoración de las especialidades en el mercado.
- Planificar trayectorias de desarrollo personal y laboral, itinerarios formativos y/o pasarelas entre el mundo del trabajo y el mundo educativo.
- Motivar la superación personal.

Para las empresas:

- Generar ahorro en reclutamiento y selección de personal.
- Rentabilizar la inversión en capacitación porque reconoce resultados en el desempeño del trabajador/a.
- Incorporar a sus trabajadores en procesos de certificación de calidad de la empresa.
- Aumentar calidad de sus procesos y productos para competir en mercados exigentes.
- Incrementar la adaptabilidad de las personas a cambios en los procesos.

Para el país:

- Concertar y coordinar la educación técnica (media, superior) con la capacitación y con las necesidades tanto de los mercados laborales como de las regiones en cuanto a su desarrollo.
- Transparentar el proceso, al ser generados registros nacionales y públicos de centros de evaluación y certificación, de unidades de competencia laboral.
- Hacer más efectivo el encuentro entre la oferta y la demanda de trabajo (o empleo).

## Modelos Internacionales de Competencias Laborales

Vargas (2002) menciona que países de América Latina como México, Argentina, Brasil, Chile y Costa Rica están desarrollando herramientas para mejorar la calidad de capital humano por medio de certificación de competencias.

“En América Latina países como México, Brasil, Argentina, Costa Rica y Chile entre otros están ejecutando o iniciando proyectos de certificación de competencias para el medio laboral y sistemas de formación basada en competencias que apuntan a mejorar la certificación así como a incorporar el enfoque de competencia laboral con fines de actualización de los programas de formación y de un mejor reconocimiento de las competencias. Las reformas educacionales no son tampoco indiferentes a las competencias, como puede observarse en las reformas del Reino Unido, de España y de México, por ejemplo, que trabajan perfiles de competencias”. (p.21)

Mertens (1996) establece que el modelo de competencia laboral surge en países industrializados con el fin de establecer una regulación y vinculación en el trabajo interno y la educación.

“El surgimiento de la competencia laboral en varios países industrializados, y en algunos en vías de desarrollo, como base de la regulación del mercado de trabajo interno y externo de la empresa, así como de las políticas de formación y capacitación de la mano de obra, guarda relación directa con las transformaciones productivas ocurridas a partir de la década de los ochenta”. (p. 17)

El desarrollo de un sistema de competencia laboral a nivel nacional, implica el conocimiento de modelos internacionales como marco de referencia, los cuales se presentan seguidamente:

## Sistema Nacional de Competencias Chile (ChileValora)

El Sistema Nacional de Competencias Chile, mediante la Ley N°. 20267 de agosto del 2008, crea el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales y perfecciona el Estatuto de Capacitación y Empleo, estableciendo a ChileValora como organismo con personalidad jurídica y patrimonio propio. De acuerdo con la Comisión del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales:

“ChileValora pretende aportar, mediante la certificación de competencias laborales, a la disminución de las brechas de capital humano del país, generando mayores oportunidades de formación continua y aumentando la valorización de las personas; reconociendo que el valor está en las competencias más que en los títulos, buscando con ello aumentar la empleabilidad y productividad de los trabajadores”.

Chilevalora tiene la misión de aumentar las competencias laborales de las personas, a través de procesos de evaluación y certificación alineados con las demandas del mercado del trabajo y propiciando su articulación con una oferta de capacitación laboral basada en competencias. Al mismo tiempo, promover el enfoque de competencias en la educación formal de nivel medio y superior, en programas de innovación y fomento productivo, en la gestión de personas a nivel de empresas, en programas sociales y sistemas de intermediación laboral, en un esquema de formación permanente.

El marco normativo que rige el Sistema Nacional de Competencias de Chile se establece mediante la Ley N°. 20.267 que promulga en su artículo 1:

“Créase el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, en adelante "El Sistema", que tiene por objeto el reconocimiento formal de las competencias laborales de las personas, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridas y de si tienen o no un título o grado académico otorgado por la

enseñanza formal de conformidad a las disposiciones de la ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza; así como favorecer las oportunidades de aprendizaje continuo de las personas, su reconocimiento y valorización. Las personas podrán, voluntariamente, solicitar la certificación de sus competencias laborales según el Sistema que establece esta ley, y sin que ésta constituya obligación o requisito para desempeñar una determinada actividad económica u ocupacional, sin perjuicio de las normas específicas que las regulan, en especial las establecidas en leyes o reglamentos que exijan autorización o habilitación para el ejercicio de una determinada actividad u ocupación. La certificación será otorgada mediante entidades acreditadas a través de un marco metodológico común aceptado por los distintos sectores productivos. Ninguna entidad u organismo podrá ser obligado a acreditarse bajo el sistema que crea esta ley, para efectos de certificar competencias laborales. En este último caso, estas entidades no podrán optar a los mecanismos de financiamiento público establecidos en la presente ley”. (p.1)

Así como la Ley N°. 19518 Estatuto de capacitación y empleo, donde especifica en su artículo 3 inciso A:

“Fomentar el desarrollo de aptitudes y competencias en los trabajadores que faciliten su acceso a empleos de mayor calidad y productividad, de acuerdo a sus aspiraciones e intereses y los requerimientos del sector productivo”. (p. 2)

Además, el artículo 35 de la misma Ley establece que:

“Todo curso propuesto en aquellas áreas específicas en que se cuenta con estándares acreditados por la Comisión de Certificación de Competencias Laborales, deberá estar basado en los estándares existentes y deberán ser adecuadamente modularizados para ser inscritos en el Registro Nacional de Cursos”.

## Sistema Nacional de Competencia España

De acuerdo con el sitio oficial del Instituto Nacional de las Cualificaciones (en adelante, INCUAL), creado por el Real Decreto 375/1999, de 5 de marzo de 1999, el Instituto, es el “instrumento técnico, dotado de capacidad e independencia de criterios, que apoya al Consejo General de Formación Profesional para alcanzar los objetivos del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional cuyo órgano rector es el Consejo General de Formación Profesional”

Los objetivos principales que se identifican de este sistema son:

- Observación de las cualificaciones y su evolución.
- Determinación de las cualificaciones.
- Acreditación de las cualificaciones.
- Desarrollo de la integración de las cualificaciones profesionales.
- Seguimiento y evaluación del Programa Nacional de Formación Profesional.

Así, las funciones principales que establece el sitio oficial del INCUAL, son:

- Proponer el establecimiento y la gestión del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Establecer criterios sobre los requisitos y características que deben reunir las cualificaciones profesionales para ser incorporadas al Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Establecer una metodología base para identificar las competencias profesionales y definir el modelo que debe adoptar una cualificación profesional para ser incorporada al Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Proponer un sistema de acreditación y reconocimiento profesional.

- Establecer el procedimiento que permita corresponsabilizar a las Agencias o Institutos de Cualificaciones de ámbito autonómico, así como a los agentes sociales, tanto en la definición del Catálogo de Cualificaciones Profesionales, como en la actualización de las demandas sectoriales.
- Fijar criterios sobre los métodos básicos que deben observarse en la evaluación de la competencia y sobre el procedimiento para la concesión de acreditaciones por las autoridades competentes.
- Proponer los procedimientos para establecer modalidades de acreditación de competencias profesionales del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales, así como para su actualización.
- Desarrollar, en su calidad de instrumento básico al servicio del Consejo General de Formación Profesional, actividades esencialmente técnicas de la Formación Profesional, referidas tanto al ámbito nacional como al comunitario, tales como: estudios, informes, análisis comparativos, recopilación de documentación, dotación bibliográfica, y seminarios científicos.
- Facilitar las interrelaciones funcionales entre actividades formativas de los diferentes subsistemas de Formación Profesional, y de las titulaciones y certificaciones que generen, con los sistemas de clasificación profesional surgidos de la negociación colectiva.
- Realizar las tareas necesarias para el establecimiento de un marco de referencia de la programación general de todos los subsistemas; al tiempo, apoyar la tarea normativa y de reglamentación de la Formación Profesional.
- Proponer las medidas necesarias para la regulación del sistema de correspondencias, convalidaciones y equivalencias entre los tres subsistemas de FP (reglada, ocupacional y continua), incluyendo la experiencia laboral.

- Apoyar la puesta en marcha y expansión del nuevo contrato para la formación, concibiendo un modelo de desarrollo formativo que potencie el carácter cualificante que le otorga la Ley.
- Mejorar el diseño y contenido de los certificados de profesionalidad; así, se facilitarán las homologaciones y correspondencias entre éstos y las unidades de competencia (asociadas a módulos de títulos profesionales de la Formación Profesional Reglada inicial).
- Proponer, a través del Consejo General de Formación Profesional, la definición del alcance de los módulos de Formación Profesional Ocupacional, con vistas a su capitalización, mediante el correspondiente certificado de profesionalidad, para el trabajador que los curse.
- Realizar propuestas sobre la certificación de acciones de formación continua, en relación con el Sistema Nacional de Cualificaciones, mediante su integración en el Sistema de Certificados Profesionales, tanto en términos jurídicos como operativos.

### Modelo Británico

De acuerdo con lo establecido por CINTERFOR, en 1986 fue creado el National Council for Vocational Qualifications (NCVQ), con el fin de reforzar el sistema de titulaciones existente en Inglaterra.

El mismo sitio aclara que la creación del NCVQ surgió a raíz de una revisión de las Titulaciones Profesionales, mismas que reflejaron la necesidad de poner en práctica una serie de acciones urgentes para conseguir:

- Una mano de obra nacional que incluyese mayor cantidad de personal más cualificado.

- Titulaciones basadas directamente en los niveles de competencia requeridos en el puesto de trabajo.
- Un marco nacional de titulaciones simplificado y racionalizado.
- Mayor calidad y consistencia en la evaluación y certificación.
- Poner fin a la división entre titulaciones académicas y titulaciones profesionales. Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, 2012.

Lo anterior tiene los siguientes objetivos:

- Crear una fuerza laboral más competitiva en el ámbito internacional.
- Contar con mano de obra más flexible.
- Dar crédito y apoyo práctico al concepto de formación continua.
- Pasar de un sistema de capacitación regido por la oferta a uno que refleje las necesidades del mercado laboral.
- Desarrollar un sistema de capacitación caracterizado por la eficiencia y rentabilidad. Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, 2012.

De acuerdo con Arguelles (2012) el NCVQ no otorga certificaciones, su función es acreditar, dentro del marco nacional, las calificaciones propuestas por los organismos certificadores y autorizar a los que podrán participar del sistema.

“El NCVQ está comprometido en un proceso memorable, en una de las iniciativas de mayor alcance en este siglo en el campo de la educación y la capacitación el nuevo marco de calificaciones ha demostrado su capacidad para formar una fuerza laboral flexible, adaptable y competente” (p. 191).

## Sistema de Competencia Laboral México (CONOCER)

El boletín 006 del CONOCER informa que el Sistema Nacional de Competencias (SNC) es un andamiaje nacional en el cual colaboran grupos de empresarios, trabajadores y educadores funcionarios, junto con el gobierno.

Menciona, además, que el SNC busca generar un estructura mediante la creación de estándares de competencias y certificación de personas, asimismo pretende

- Impulsar la competitividad de la fuerza laboral y empresarial del país.
- Fortalecer la productividad y capacidad de desarrollo de México. (CONOCER, 2011, p.3)

Por su parte establece en el Boletín 005 que el SNC:

- Da credibilidad a los sectores empresariales para la contratación de personal competente y posiciona a México y a sus sectores productivos ante el mundo.
- Fortalece la movilidad laboral de los trabajadores en sus sectores, en el territorio nacional y a nivel internacional.
- Ofrece a los estudiantes la posibilidad de certificar sus competencias durante sus programas de estudio. (CONOCER, 2011, p.3).

Según lo indicado en el sitio oficial del CONOCER las acciones generadoras de valor que establecen en este modelo son:

- Integración de Comités sectoriales de Gestión por Competencias que definan la agenda de capital humano para la competitividad de los diversos sectores del país.
- Desarrollo de Estándares de Competencia que describen los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que una persona debe tener para realizar

sus funciones con un alto nivel de desempeño. Estos Estándares de Competencia son desarrollados en conjunto por empresarios y trabajadores.

- Los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencias del CONOCER, se convierten en referentes nacionales para la certificación de competencias de personas, son fuente de conocimiento para empleadores y trabajadores e insumo para desarrollar programas curriculares alineados a los requerimientos de los sectores productivo, social, educativo y de gobierno del país.
- Expansión de la oferta de formación, evaluación y certificación de competencias de las personas para dar a México una estructura robusta y de alcance nacional, con participación amplia del sector educativo público y privado, el sector empresarial y el sector laboral.
- Transferencia de conocimiento de mejores prácticas sobre el desarrollo de modelos de gestión con base en competencias.
- Desarrollo de estudios sectoriales para la generación de inteligencia en el fortalecimiento del capital humano con base en las competencias de las personas.

De igual manera, en dicho sitio se recalca que este sistema se compone de 3 piezas clave para el desarrollo de los proyectos y estándares.

- Comités Sectoriales de Gestión por Competencias.
- Instrumentos de transferencia de conocimiento al mercado laboral y de vinculación con el sector educativo.
- Estructura nacional de evaluación y certificación de competencias de personas.

Se establece al CONOCER como el ente encargado del desarrollo de los Estándares de Competencia que permitan certificar las competencias de las personas en dicho sector.

Según el sitio oficial del CONOCER, (2016) este es:

“una entidad paraestatal del gobierno federal mexicano, sectorizado en la Secretaría de Educación Pública (SEP), con un órgano de gobierno tripartita en el que participan representantes de los sectores: gobierno, empresarial y laboral (sindical). La misión del CONOCER es promover, coordinar y consolidar en México un Sistema Nacional de Competencias de las personas (SNC) que contribuya a un mayor nivel de competitividad económica, desarrollo educativo y progreso social para todos los mexicanos”. (Boletín 006, p.3)

De acuerdo con el CONOCER (2016) la manera en que funciona el SNC es mediante la cadena de valor, donde en un primer eslabón se ubican los Comités de Gestión por Competencias, mismos que son importantes para orientar el desarrollo de Estándares de Competencia relevantes para sus sectores.

Posterior a esto, y una vez establecido el estándar de competencia, se procede a la inscripción del mismo en el Registro Nacional de Estándares de Competencia, mismos que quedan disponibles para ser utilizados como referentes en los procesos.

Estos comités, además, tienen como responsabilidad proponer y definir cuáles organizaciones y/o instituciones deben llevar a cabo los procesos de evaluación y certificación de las personas con base en los Estándares de Competencia desarrollados.

El modelo de competencias de México, descrito anteriormente, es la base para la creación de estándares de competencias en Costa Rica, el CONOCER mediante el convenio entre la Universidad de Costa Rica (CICAP) y la Universidad de Tijuana, inician las labores en el marco de la creación de un sistema nacional de competencias laborales en Costa Rica.

## Estándares de Competencias Laborales

Hoffman (citado por Díaz & Arancibia, 2002) indica que una competencia es la especificación de conocimientos y habilidades y la aplicación de estos a un estándar de rendimiento requerido. (p.209)

A la vez, Díaz & Arancibia. (2002) indican que existen dos aproximaciones al significado de competencias, una de ellas se basa en los resultados y la otra en los “inputs” que las personas o las organizaciones entregan. Cada aproximación puede ser observada desde el individuo o la organización, esto muestra dos tipos de enfoques, a saber

- **Competencias Corporativas basadas en los resultados:** Busca determinar las competencias de la organización que le permitirán lograr un desempeño superior. El núcleo en este primer enfoque son los atributos subyacentes de las personas. Por ello, la parte más importante del modelo son las personas, en el sentido de determinar los conocimientos, destrezas, actitudes y otras habilidades que necesita un individuo para lograr un resultado esperado, se busca conocer quiénes son las personas de mejor desempeño y los atributos que los hacen ser los mejores.
- **Competencias corporativas basadas en el “input”:** Buscan determinar las características subyacentes de la organización que la hacen ser superior a sus competidores. Realizar esa clasificación ayudaría a elegir un enfoque basándose en el contexto y las necesidades del usuario. (p. 209-2010).

Lo anterior se resume en la siguiente tabla:

Tabla 6  
Tipos específicos de enfoques de competencias

	<b>Individual</b>	<b>Corporativo</b>	<b>Propósito</b>
<b>Output</b>	Estándares de Desempeño	Mejores prácticas	Objetivos basados en el desempeño (Entrenamiento)
<b>Input</b>	Conocimiento, destreza y habilidades	Fortalezas distintivas	Contenido de interés en el sujeto (Educación)

Fuente: Díaz & Arancibia, 2002. p. 210

Una vez definidas qué son las competencias laborales y los distintos modelos internacionales utilizados, conviene definir lo que se denomina estándar de competencia laboral.

En este sentido el CONOCER (2015), en su sitio oficial define el estándar de competencia laboral (ECL) como las “definiciones de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas, para que una persona realice cualquier actividad productiva, social o de gobierno, con un nivel de alto desempeño, definidos por los propios sectores”, las actitudes de los colaboradores deben ser aquellas que las organizaciones, consideren relevantes para su competitividad y crecimiento.

Según Martínez (2013), los ECL describen los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que una persona debe tener para realizar sus funciones con un alto nivel de desempeño. Los mismos son desarrollados en conjunto por empresarios y trabajadores, y se convierten en referentes nacionales para la certificación de competencias de personas y son fuente de conocimiento para empleadores y trabajadores e insumos para desarrollar programas curriculares.

De acuerdo con lo indicado por este autor, desarrollar un estándar de competencias implica el cumplimiento de cinco fases, además de la realización de diversos grupos

focales por medio de la metodología Quinta Hélice Sistemática (QHS)<sup>1</sup>, para crear los Comités de trabajo representativos de toda la sociedad. Las cinco fases se muestran seguidamente:

Figura 5  
Fases para el desarrollo de un estándar de competencias



Fuente: Elaboración propia (2015), con base en Martínez, Rodolfo (2013) en Boletín Informativo, Dirección General de Servicio Civil DGSC-075-2013.

El Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural (INCA, 2015), define el certificado de competencia laboral, como el reconocimiento con validez oficial de la competencia laboral demostrada por una persona,

<sup>1</sup> La metodología Quinta Hélice Sistemática (QHS), describe el proceso de trabajo de investigación que consiste en identificar los factores que determinan la competitividad en la industria maquiladora, para ello se construyó un instrumento con los factores y componentes de Competitividad Empresarial Sistemática Integral. Dentro de la etapa metodológica se desarrollarán preguntas globales, como resultado de la participación de varios países a través de cada sector de la Quinta Hélice Sistemática (QHS), que sirven de referencia para facilitar la retroalimentación del interés de cada sector y segmentar los temas que orientaron a la identificación de variables independientes de cada sector. Martínez, Rodolfo. (2012).

independientemente de la forma en que la haya adquirido, en un proceso de evaluación realizado con base en un Estándar de Competencia; esto viene ligado al proceso de evaluación, que es el proceso mediante el cual se recopilan y analizan las evidencias de la competencia de una persona, en relación con la realización de una función individual referida en un Estándar de Competencia, con el propósito de determinar si la persona es competente o todavía no competente en dicha función individual.

Además, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social del Gobierno de Chile, en su Agenda Laboral 2008, define los estándares de competencias como “Unidad de Competencia Laboral”, el cual es un “estándar que describe los conocimientos, habilidades y aptitudes que un individuo debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo, incluyendo las variables, condiciones o criterios para inferir que el desempeño fue efectivamente logrado” (p.5)

Por su parte, Gómez, (2008) indica que:

“las normas o estándares de competencias son fundamentales en la elaboración de los currículos de formación, pero ellos no son el resultado de un proceso lineal o automático, pues los contenidos formativos se derivan del perfil profesional, que a su vez se define a partir del análisis de ocupaciones, de la revisión prospectiva ocupacional, que cual culmina en la determinación de áreas profesionales y grandes grupos de ocupaciones afines a un proceso o actividad productiva y que pueden tener contenidos profesionales comunes”(p.51)

Definido ese perfil profesional (ocupación, las competencias generales de la ocupación, sus unidades de competencia, realizaciones profesionales-elementos de competencia), se procede a elaborar los contenidos formativos estableciendo los conocimientos profesionales teóricos y prácticos requeridos para un desempeño competente.

La OIT (CINTERFOR, 1997) define el estándar como “la base del concepto de competencia, ya que constituye el elemento de referencia y de comparación para evaluar lo que el trabajador es capaz de hacer. La norma es el conjunto de estándares válidos en diferentes ambientes productivos”. (p.34)

Asimismo, Keka (citado por García, Loredó, Luna & Rueda, 2008), menciona que en un recorrido histórico, “los estándares de competencia laboral se han impulsado desde los años setenta en países como Estados Unidos, Inglaterra y Australia, ya que la definición de estándares ha representado una respuesta a las necesidades de desarrollar una fuerza de trabajo, capaz de insertarse con éxito en el contexto de una economía global competitiva”. (p. 99)

Dichos autores consideran que las competencias específicas, o laborales, son la base particular del ejercicio profesional, vinculadas con condiciones específicas de ejecución y dirigidas a la solución de problemas concretos a partir de la aplicación de métodos y técnicas propios del ejercicio laboral incorporando los saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales.

A la vez, indican que el “conjunto de acciones profesionales agrupadas dentro de una gran función con sentido de empleo y de formación, se denomina unidad de competencia. Cada conjunto de sub-funciones agrupadas que contribuyan a dar sentido a la unidad de competencia se denomina elemento de competencia. Los resultados del análisis funcional se expresan en un mapa de competencias; es posible obtener un mapa funcional por empresa, institución u organización, el cual expresará el propósito clave de la organización y las funciones expresadas en competencias. (García et al, 2008, p.102)

Zúñiga (2004) para OIT/CINTERFOR, indica que las Normas de Competencia Laboral (NCL) en su acepción de estándar, de patrón de comparación se define de la siguiente manera:

“La NCL está conformada por los conocimientos, habilidades, destrezas, comprensión y actitudes, que se identificaron en la etapa de análisis funcional, para un desempeño competente en una determinada función productiva. En este sentido, es un instrumento que permite la identificación de la competencia laboral requerida en una cierta función productiva. El ser un estándar permite comparar un cierto desempeño observado contra dicho referente para establecer si se adecua o no al mismo. De allí se deriva que la NCL es la base para la evaluación de competencias. También lo es para la elaboración de programas de formación ya que esencialmente la norma describe las competencias requeridas para el desempeño”

- Este autor indica, además, que para el CONOCER, una norma técnica de competencia laboral, usualmente incluye: Lo que una persona debe ser capaz de hacer.
- La forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecho.
- Las condiciones en que la persona debe demostrar su competencia.
- Los tipos de evidencia necesarios y suficientes para asegurar que sus acciones fueron realizadas de manera consistente y con base en un conocimiento efectivo (Zúñiga, 2004, p.64)

También, en cuanto a la competencia, la Norma de Competencia Laboral permite describir:

- La capacidad para obtener resultados de calidad con el desempeño eficiente y seguro de una actividad.
- La capacidad para resolver los problemas emergentes en el ejercicio de la función productiva.
- La capacidad para transferir los conocimientos, habilidades y destrezas que ya posee, a otros contextos laborales (Zúñiga, 2004, p. 64)

De igual manera, los Institutos Nacionales de Formación Profesional IFP'S, (2009), de América Central y República Dominicana, instituciones responsables del

desarrollo de la formación profesional en cada país; establecen una Norma de Competencia Laboral (NCL) como un:

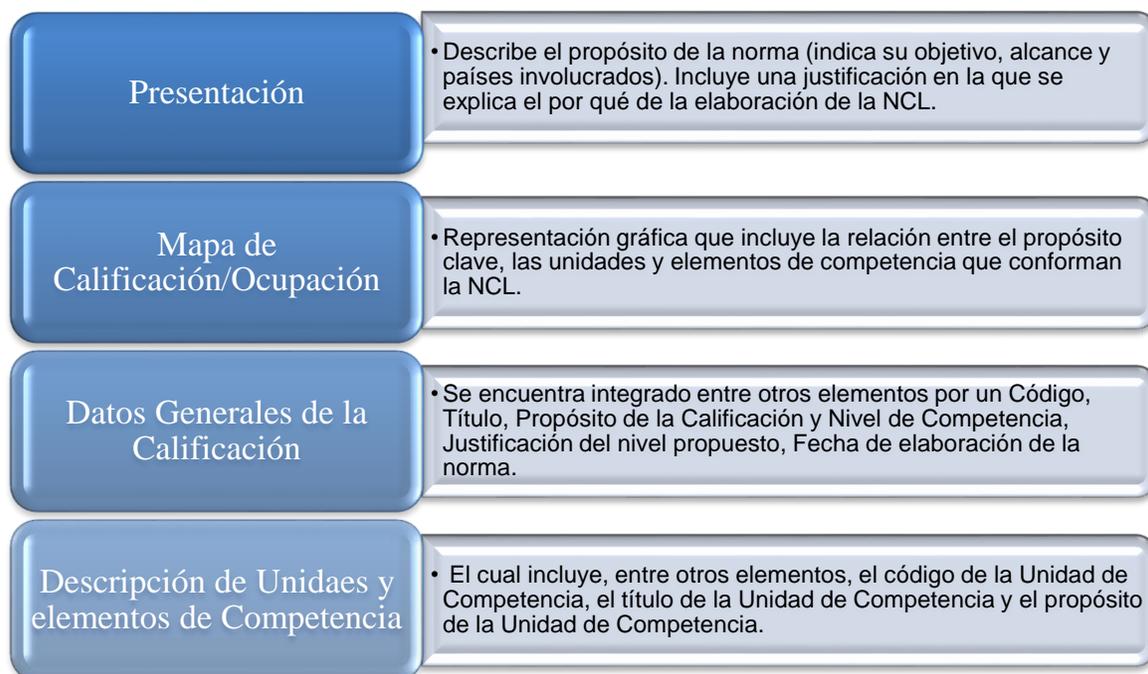
“instrumento que contiene la descripción del conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados al desempeño de una función productiva y que al ser verificados en situaciones de trabajo, reales o simuladas, permiten determinar si la persona ha logrado el tipo, el nivel y la calidad de desempeño esperado por el sector laboral” (p. 13).

De modo que, se constituye en NCL cuando es aceptada como tal; es decir, como un referente o estándar sobre una determinada ocupación. Al ser un estándar, permite comparar cierto desempeño observado contra dicho referente, de allí se deriva que la NCL es la base para la evaluación de competencias. También lo es para la elaboración de programas de formación; ya que, esencialmente, describe las competencias requeridas para el desempeño.

Con base en lo anterior, y considerando que las competencias laborales pueden ser normalizadas en los ámbitos nacional y subregional, los representantes de la red de Institutos de Formación Profesional (IFP's) de Centroamérica y República Dominicana, en coordinación con la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), han definido y estructurado una metodología para la elaboración de NCL, , mismo que presenta cuatro apartados del Formato para la elaboración del NCL: el cual consta de 4 apartados (2009, p.7-8):

- Presentación
- Mapa de la Calificación/Ocupación
- Datos Generales de la Calificación
- Descripción de unidades y elementos de competencia

Figura 6  
Metodología para elaborar una Norma de Competencia Laboral

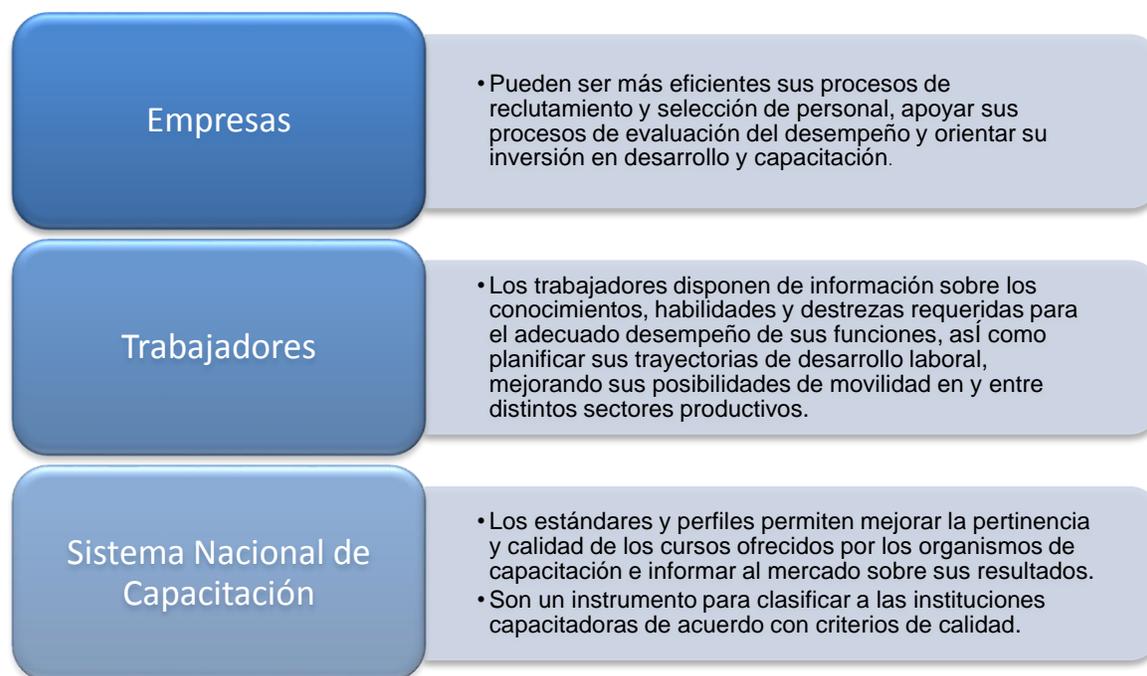


Fuente: Elaboración propia (2015) a partir del Programa Regional de Formación Ocupacional e Inserción Laboral (Foil, 2009, p. 13-20.)

### Principales beneficios de la definición de estándares de competencias laborales

De acuerdo con la Fundación Chile (2004), la incorporación de estándares y perfiles de competencias permite que los usuarios obtengan los siguientes beneficios:

Figura 7  
Beneficios de la definición de estándares laborales



Fuente: Elaboración propia (2015) con base en Fundación Chile (2004, p.22).

Díaz & Arancibia (2002) destacan que existen beneficios al emplear las competencias laborales, ya que:

- “La formación basada en competencias favorece procesos de aprendizaje y formación continuos, favorece la implementación de programas de capacitación pertinentes, flexibles y de calidad, y permite una adaptación más rápida a los cambios tecnológicos y productivos.
- Ya que el enfoque por competencias describe conductas en el ámbito laboral, facilitaría que los empleados conozcan lo que se espera de ellos y puedan contribuir de mejor manera a las metas organizacionales.
- El enfoque de competencias aclara notablemente el panorama para la selección de personal, el cual puede apoyarse ya no sobre diplomas sino sobre capacidades demostradas. Del mismo modo, al reconocerle

competencias al trabajador adquirido a través de sus prácticas laborales, se aumenta su empleabilidad.

- Mejoran la precisión al determinar el ajuste o potencialidad de una persona para diversos trabajos.
- Al desagregar el perfil de una persona en habilidades y características específicas, los planes de desarrollo pueden relacionarse mejor con las áreas donde se necesita el desarrollo” (p. 210).

## CAPÍTULO 3

Situación actual del proceso de gestión de la promoción cultural en el  
Ministerio de Cultura y Juventud

## Situación actual en Costa Rica

En atención a lo establecido en materia de cultura y en razón de lo encomendado al Gobierno de la República, las responsabilidades han sido canalizadas por medio de Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ). Razón por la cual, mediante la Ley N.º 4788, del 05 de julio de 1971<sup>2</sup>, se crea el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, hoy solamente llamado Ministerio de Cultura y Juventud<sup>3</sup>, que de acuerdo con lo indicado en el artículo 2 de la precitada ley, asumiría las:

“responsabilidades, injerencias y funciones del Ministerio de Educación Pública en relación con la Dirección General de Artes y Letras, la Dirección General de Educación Física y Deportes, la Editorial Costa Rica, el Museo Nacional, la Orquesta Sinfónica Nacional, los Premios Nacionales Magón, Aquileo J. Echeverría y Joaquín García Monge, y la Comisión establecida por Ley N° 3535 de 3 de agosto de 1965”.

De acuerdo con Monge (2011) en el documento Diagnóstico de la situación de cultura en Costa Rica, el estado costarricense mediante el Ministerio de Cultura y Juventud ha realizado una importante inversión en los últimos años en lo que a gestión de la cultura respecta, estímulos, promoción, desarrollo y fortalecimiento de los diversos campos del quehacer artísticos:

“Estas contribuciones se han estructurado sobre la base de una comprensión de la acción estatal que ha transitado de modelos de acción difusionistas, concentrados en el estímulo y la transmisión del patrimonio cultural y artístico; pasando por medidas vinculadas con el paradigma de la democratización cultural, abocadas al mejoramiento de las posibilidades de acceso y de participación de las personas en

---

<sup>2</sup> Publicada en el Diario Oficial La Gaceta N.º 146 del 17 de julio de 1971

<sup>3</sup> Mediante Dictamen N.º C-023-2007 del 31 de enero del 2007, la Procuraduría General de la República, modifica la competencia del Ministerio de Cultura en materia de deportes pasando esta función, al Consejo Nacional del Deporte (artículo 11 de la Ley No. 7800). A partir de ese momento cambia el nombre, pasando de ser Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes a Ministerio de Cultura y Juventud.

la vida cultural; hasta derivar más recientemente en acciones que en apego al paradigma de la democracia cultural, reconocen el derecho de todo individuo y de todo pueblo de participar activamente en la vida cultural, lo que entre otros aspectos implica la posibilidad de delinear sus propios procesos de desarrollo cultural”. (p.12)

Asimismo, en el tema cultural, Fernández (citado por Monge, 2011) indica que, en el archivo de la Asamblea Legislativa, existen 181 leyes con referencia directa o indirecta a las políticas culturales y temas afines, de las cuales se encuentran vigentes veintiuna (12%). Asimismo, Campos (citado por Monge, 2011) indica que de acuerdo con el Proyecto de Ley General de Cultura que se tramita bajo el expediente N° 17.359, en la Asamblea Legislativa:

“De esas 181 leyes, 44 leyes, decretos y reglamentos tienen relación directa con el tema cultura. De las 44 leyes que tienen relación directa con cultura solo 5 tienen reglamento, en otras palabras, solo el 11,36 % de las leyes vigentes de cultura han sido operacionalizadas por el Ministerio. Por su parte, un diagnóstico reciente realizado por el MCJ sobre la normativa que rige a la cultura en Costa Rica, identifica un total de 75 normas, de ellas 33 son leyes (un 44 %), 30 son reglamentos (un 40 %), 7 son tratados internacionales ratificados (9 %), y 5 comprenden acuerdos (7 %)”. (p.22)

Para lograr esclarecer la situación actual del país, no solo en materia de cultura, sino en la promoción cultural, es importante destacar que para algunos autores existe una diferencia recalable entre los conceptos gestión y promoción; de acuerdo Martínez (2015) (, las diferencias y contraste entre promoción cultural y gestión se expresan en el siguiente cuadro:

Tabla 7  
Diferencias y contraste entre promoción cultural y gestión sociocultural

<b>Promoción cultural.</b>	<b>Gestión sociocultural.</b>
Se basa en la experiencia, donde es fuente de todo conocimiento, y depende principalmente del uso de los sentidos.	Se basa en la cualidad, caracterizada por los significados, sentidos y vínculos que otorga las personas a los hechos socioculturales, donde existe correspondencia de la experiencia, traducida en la metodología con la elaboración estratégica y teórica-conceptual en diferentes niveles. Todas las personas pueden participar en esas construcciones.
Cada parte (objetos, personas e instituciones) está unido a otros sin perder su calidad, basado en la disposición cuantitativa (tamaño, número), y su correlación depende de la lógica formal del todo y las partes.	El contraste es cualitativo de los hechos socioculturales, que los delimita de otros y crea la diversidad de los mismos, donde se establece relaciones dialécticas y de igualdad/desigualdad entre estos hechos, y aquellos que las personas son capaces de transformar.
La orientación empírica, y por ende el diseño de técnicas, obliga a persistir en la relación funcional entre los hechos socioculturales. Por ello, orienta a la promoción basado en modificación de conducta de las personas-objeto de trabajo.	La orientación del trabajo puede ser participativo y profundo y profunda, permite procesos de reproducción y cambio. Las personas-objeto de trabajo es a la vez, sujeto de trabajo y cambio.
El análisis tiende a ser vertical objeto-sujeto, y suele confundir la consulta con la participación.	El análisis tiende a ser participativo y horizontal, según marcos metodológicos y teóricos. Se escudriña la representación cualitativa de los hechos.
La relación del sujeto-objeto es mediatizada por la lógica antes señalada.	La relación del sujeto-objeto es dialéctica y marcada por la unidad, el objeto es sujeto y viceversa.
Establece una relación principalmente etic.	Establece una relación etic-emic.

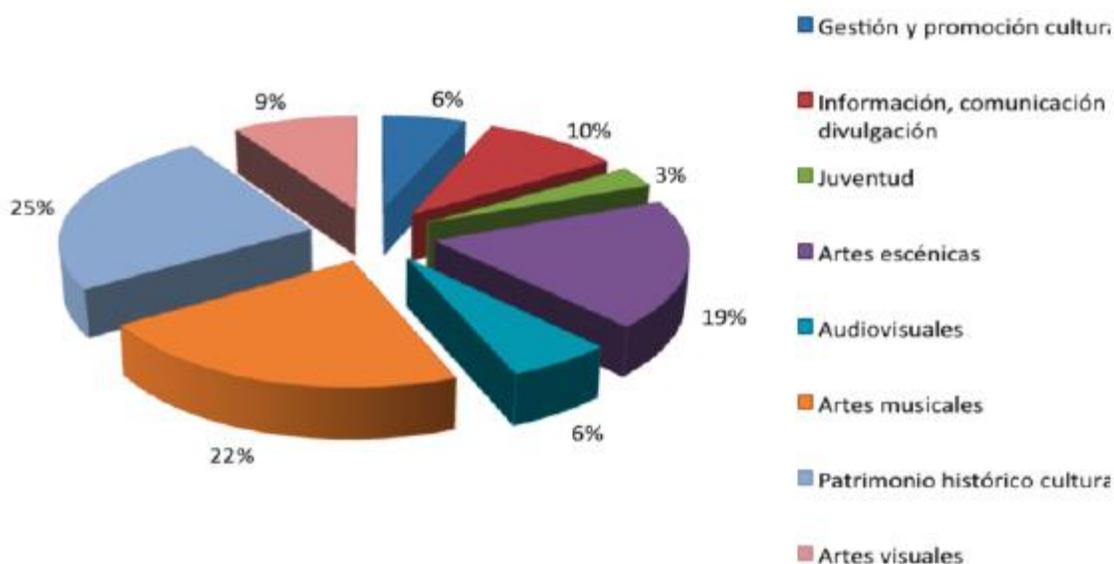
Fuente: Martínez (2015. p. 7).

De acuerdo con lo anterior, en cuanto a la gestión de cultura, la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (2013), muestra

“las áreas de atención del sector público de cultura, establece que la principal atención está fundamentalmente dirigida al quehacer artístico, que absorbe un 56 % de la gestión cultural pública, con especial énfasis en las artes musicales con un 22

%, y en las artes escénicas con un 19 %, y en menor medida a la promoción de las artes literarias, las expresiones artísticas de carácter interdisciplinario o las asociadas con las nuevas tecnologías (artes electrónicas, digitales, entre otras)” (p. 18)

Gráfico 1  
Áreas de atención del Sector Público Cultura  
(MCJ y Empresas Públicas Estatales)



Fuente: Ministerio de Cultura y Juventud. Política Nacional de Derechos Culturales, 2014-2023. (2013, p. 19)

Con base en la citada política, la segunda área con mayor atención son los programas enfocados en la gestión patrimonial. Y, en último lugar, se ubica un conjunto de programas e instituciones especializadas en las áreas de la información, la comunicación y la divulgación (con un 10 %), la gestión y la promoción cultural (con un 6 %), y la juventud (con un 3 %).

La citada Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (2013) menciona que estas prioridades responden a los distintos paradigmas de la gestión pública de Costa Rica. En virtud de lo cual surge la necesidad de establecer políticas donde predomine la promoción cultural como un área de relevancia dentro del ámbito nacional.

El Gobierno de la República de Costa Rica, en el XVIII Estado de la Nación de Costa Rica (2012), indica que:

“Cabe resaltar que la Dirección de Cultura del MCJ ha sido objeto de reconocimiento a nivel nacional e internacional como el mencionado anteriormente, otorgado por la OEA por su labor en la gestión del patrimonio intangible y la promoción de las relaciones intergeneracionales e interculturales” (p.286)

Asimismo, establece que en los últimos años la Dirección Nacional de Cultura del Ministerio de Cultura ha puesto en marcha dos importantes programas estratégicos para la promoción y el desarrollo cultural a escala local y regional. Explica que el primero es el de “Formación en Gestión Cultural”, cuyo eje transversal es la participación ciudadana, y comprende dos áreas educativas: la gestión sociocultural en comunidades prioritarias y la capacitación de gestores en desarrollo local e interculturalidad, el segundo programa, denominado “Cultura y Educación”, tiene el objetivo de desarrollar talleres para la promoción y transmisión del patrimonio cultural inmaterial, mediante la participación de personas portadoras de tradición.

Menciona el documento que las estrategias fueron seleccionadas por la Organización de Estados Americanos (OEA) como una de las 18 prácticas exitosas para abordar la dimensión cultural como componente de crecimiento económico.

De igual manera, según lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante” (2014), la propuesta del sector cultura y juventud parte de una visión de cultura integral e inclusiva, con la participación activa de las

comunidades en el quehacer cultural. De modo que se establece una propuesta estratégica sectorial que guiará el accionar de las diversas instancias llamadas a la promoción de la cultura durante el citado periodo 2015-2018. Siendo que el objetivo sectorial corresponde a: “Garantizar el disfrute, la vivencia, el ejercicio efectivo y responsable de los derechos culturales y el ejercicio de los derechos de las personas jóvenes para una mejor calidad de vida” (p. 271); para lograrlo se han definido los siguientes programas/proyectos y sus respectivos objetivos:

Tabla 8  
Programas y objetivos derechos culturales y derecho de personas jóvenes

Programas	Objetivos
Programa Empoderando a las Juventudes.	Creación de nuevos programas para el ejercicio de los derechos de las personas jóvenes para mejorar la calidad de vida.
Programa de desconcentración cantonal artística, educativa y cultural.	Impulsar un desarrollo desconcentrado y articulado de las artes escénicas, musicales, plásticas, audiovisuales y literarias, que incentivan la participación de todos los sectores de la población.
Programa Nacional de Gestión Cultural Comunitaria.	Generación de procesos participativos y articulados de gestión cultural local y regional, para fortalecer el ejercicio de los derechos culturales.
Programa de emprendimientos y MiPymes culturales-creativos.	Fortalecer los emprendimientos y MiPymes Culturales para potenciar la creación cultural individual y colectiva.
Programa de reconocimiento y respeto a las culturas indígenas y afrodescendientes.	Reconocer la diversidad y promover el respeto para las culturas indígenas y afrodescendientes.
Programa de radio y televisión en cantones prioritarios.	Desarrollar la producción en radio y televisión en comunidades de cantones prioritarios para responder a sus necesidades socioculturales.
Programa de infraestructura y equipamiento cultural.	Desarrollar proyectos de inversión que conserven, revitalicen y amplíen la infraestructura cultural, para que el país cuente con mejores espacios de intercambio y vivencia cultural.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gobierno de Costa Rica, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018. (2014).

Actualmente, según lo indicado en la Memoria Institucional 2014-2015 del el MCJ, el mismo tiene la misión de:

“ser el ente rector que establece directrices generales en materia de cultura y juventud. Le corresponde fomentar y preservar la pluralidad y diversidad culturales, así como facilitar la participación de todos los sectores sociales, en los procesos de desarrollo cultural, artístico y recreativo, sin distinción de género, grupo étnico y ubicación geográfica; abrir espacios y oportunidades que propicien la revitalización de las tradiciones y manifestaciones culturales, tanto como la la creación y apreciación artísticas, en sus diversas manifestaciones” (p. 9) ”.

Por su parte su visión corresponde a:

“Un Ministerio integrador y con clara proyección hacia el futuro que asumen un papel preponderante en la búsqueda de procesos que fomenten el desarrollo creativo del ser humano. En tal perspectiva, articula y fomenta la participación de los diferentes actores locales, nacionales e internacionales, que de una manera integral y estratégica, propicien una mayor calidad de vida para los individuos y las comunidades, mediante gestiones adecuadas y acciones que promuevan la cultura y los valores de la sociedad costarricense”.(p. 9)

El organigrama<sup>4</sup> del MCJ tal como se indica en la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (2013), refleja la complejidad de dicho ente rector en materia de cultura, ya que en el mismo se refleja los diferentes niveles de acción, iniciando con un:

“Nivel Político en donde se ubican las autoridades del más alto nivel político: el Ministro/a Viceministros/as, con el apoyo de instancias asesoras. Le sigue el nivel Directivo, con los directores de los órganos desconcentrados, donde también se ubica la Dirección de Cultura, el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio

---

<sup>4</sup> Ver Anexo 1

Cultural, el Sistema Nacional de Bibliotecas y la Dirección de Bandas. El nivel de Apoyo a la Gestión, conformado por los departamentos operativos” (p. 17-18)

En relación con lo presentado dicha política la gestión pública de la cultura en Costa Rica se concentra mayoritariamente en dos áreas de atención: “las expresiones artísticas y el patrimonio cultural”, (p. 18) de modo que el MCJ tiene a cargo un trabajo de gestión cultural, el cual se concentra en ocho grandes áreas de atención:

1. Gestión y promoción cultural.
2. Información, comunicación y divulgación.
3. Juventud.
4. Artes escénicas.
5. Audiovisuales.
6. Artes musicales.
7. Artes visuales.
8. patrimonio histórico cultural. (p. 18)

Adicionalmente, según lo indicado en la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, el MCJ posee cinco áreas o programas presupuestarios en lo que a cultura respecta:

1. Actividades Centrales: conformado por los despachos, instancias asesoras, departamentos y oficinas del MCJ.
2. Conservación del Patrimonio Cultural: a cargo del Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural.
3. Gestión y Desarrollo Cultura: a cargo de la Dirección de Cultura.
4. Sistema Nacional de Bibliotecas.
5. Desarrollo Artístico y Extensión Musical: a cargo de la Dirección General de Bandas. (p. 17)

En virtud de lo anterior, conviene destacar que de acuerdo con lo establecido en la Ley de Presupuesto de la República 2016, N.º 9631<sup>5</sup>, los objetivos estratégicos y/o institucionales del Ministerio de Cultura se constituyen de la siguiente manera:

- Generar procesos participativos y articulados de gestión cultural local y regional para fortalecer el ejercicio de los derechos culturales.
- Fortalecer los emprendimientos y MiPymes Culturales para potenciar la creación cultural individual y colectiva.
- Impulsar un desarrollo desconcentrado y articulado de las artes escénicas, musicales, plásticas, audiovisuales y literarias, que incentiven la participación de todos los sectores de población.
- Reconocer la diversidad y promover el respeto para las culturas indígenas y afrodescendientes.
- Desarrollar proyectos de inversión que conserven, revitalicen y amplíen la infraestructura cultural, para que el país cuente con mejores espacios de intercambio y vivencia cultural, para que el país cuente con mejores espacios de intercambio y vivencia cultural (Museo Nacional de Costa Rica, Centro Nacional de la Música, Teatro Popular Melico Salazar (p. 273)

Así, debido a las responsabilidades que le han sido encomendadas al Ministerio de Cultura en materia de cultura pública, esta entidad posee una serie de instituciones/organismos adscritos, los cuales a su vez han sido creados mediante leyes o decretos que les han otorgado su grado de autonomía, lo cual se presenta en el siguiente cuadro, acerca de ellos se hará referencia más adelante en este capítulo:

---

<sup>5</sup> Publicado en la Gaceta N.º 186, Alcance Digital N.º 72 con el número de Proyecto N.º 19702.

Tabla 9  
Órganos Desconcentrados Adscritos  
Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica

Órgano adscrito al MCJ	Ley o decreto de creación
Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer	Ley N.º 7672 de 29 de abril de 1997
Museo de Arte costarricense	Ley N.º 6091 del 07 de octubre de 1977, reformada mediante Ley N.º 7595 del 18 de abril de 1996.
Museo de Arte y Diseño Contemporáneo	Ley N.º 7758 del 19 de marzo de 1998
Museo Histórico Cultural Santamaría	Juan Ley N.º 5619 del 4 de diciembre 1974, reformada por medio de la Ley N.º 6572 del 23 de abril de 1981 y ley N.º 8041 de 7 de noviembre del 2000.
Museo Histórico Dr. Rafael Calderón Guardia	Ángel Ley N.º 7606 de 24 de mayo de 1996.
Museo Nacional de Costa Rica	Ley N.º 5, Orgánica del Museo Nacional del 28 de enero de 1888; Ley N.º 1542 de 7 de marzo de 1953; y Decreto Ejecutivo 11496 de 14 de mayo de 1980.

Fuente: Elaboración propia con base en información del Ministerio de Cultura y el Sistema Costarricense de Información Jurídica, SINALEVI 2016.

Para el año 2016, se plantean en la Ley de Presupuesto 2016, los siguientes programas presupuestarios:

Tabla 10  
Programas Presupuestarios 2016  
Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica

Programas	Monto	Porcentaje
Actividades Centrales	13.340.223.000	31,15%
Conservación del Patrimonio Cultural	10.396.318.000	24,28%
Gestión y Desarrollo Cultural	1.821.419.000	4,25%
Sistema Nacional de Bibliotecas	3.874.433.000	9,05%
Desarrollo Artístico y Extensión Musical	13.346.607.000	31,28%
<b>Totales</b>	<b>42.827.000.000</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Ministerio de Hacienda. Ley de Presupuesto 2016.

Ahora bien, específicamente en el tema de gestión y promoción cultural es importante destacar las funciones del promotor cultural, según Colombres (1991) se podrían enumerarse las siguientes:

1. Ejercer la defensa activa de la cultura popular, tanto contra los que la niegan como contra los que la manipulan.
2. En el caso de las culturas étnicas, promover el uso y estudio de su lengua en las actividades de tipo educativo, cultural, recreativo e informativo.
3. Fortalecer en la gente la confianza en sus propios valores, combatiendo toda manifestación de la identidad negativa.
4. Promover la organización de las comunidades para el aprovechamiento directo e indirecto y el control de su patrimonio cultural.
5. Organizar actos culturales (cine, teatro, música, danza, conferencias, cursos, festivales, exposiciones, entre otros).
6. Elaborar proyectos culturales, que serán sometidos cuando sea preciso a las instituciones locales, regionales y nacionales para su aprobación y apoyo en el aspecto económico o científico.
7. Reunir todas las piezas con interés arqueológico, histórico y etnográfico que hubiere en la región con miras a la creación de un museo que concentre la atención del grupo.

8. Apoyar la creación de bibliotecas públicas en las comunidades y difundir el hábito de la lectura
9. Apoyar la formación de talleres literarios y de tradición oral con los narradores y poetas que hubiere en la región, donde se hará lectura crítica y teórica literario elemental, y se volcará en la escritura los contenidos de la tradición oral.
10. Apoyar la formación de talleres de artes plásticas, para imprimir un desarrollo al dibujo, la pintura, la escultura, la tapicería y otras formas de expresión artística tradicionales y modernas
11. Promover la formación de asociaciones de artesanos, músicos y otras personas relacionadas al quehacer artístico, para la mejor defensa de sus intereses. (p.17-18).

En la misma línea, este autor indica que, todas las funciones del promotor cultural pueden ser ordenadas en cinco niveles fundamentales:

1. Rescate.
2. Sistematización.
3. Difusión.
4. Desarrollo. (p.18)

Por su parte, en lo que respecta a promoción de la cultura en Costa Rica, el Ministerio conformó la Dirección de Cultura, la cual es uno de los cinco programas presupuestarios del MCJ que, si bien es el programa presupuestario más pequeño del Ministerio, de acuerdo a lo indicado por la Dirección de Cultura (2015)

“es la entidad con uno de los encargos más complejos: la atención del territorio nacional en términos de acompañamiento y fortalecimiento de las más variadas iniciativas culturales locales. El objetivo es generar espacios y oportunidades para desarrollar la capacidad creadora, fortaleciendo identidades y autogestión en las comunidades”. (p.12)

Complementariamente, podemos indicar que el MCJ (2011) define a la Dirección de Cultura (2011) es la:

“responsable de promover, estimular y fomentar la producción artística y cultural en el ámbito nacional, regional y local en sus diversas manifestaciones, así como el apoyo a creadores, investigadores, grupos artísticos y organizaciones culturales, mediante la generación de espacios y oportunidades, que faciliten a todos los sectores sociales, desarrollar su capacidad creadora e incrementar su participación en los procesos de fortalecimiento de sus identidades y de gestión del desarrollo sociocultural de sus propias comunidades”. (p. 38)

Siendo que, tal como se indica la Dirección de Cultura (2014) en su memoria anual, esta:

“conoce de cerca las realidades locales y cambiantes de la diversidad territorial y organizacional del país. Por lo que ha aprendido a acompañar a las comunidades y en especial a sus organizaciones, en la comprensión de su realidad y la construcción de propuestas y el desarrollo de prácticas para el cuidado de las culturas”. (p. 12)

Para lograrlo, la Dirección de Cultura dispone de dos departamentos: el Departamento de Fomento Cultural y el Departamento de Promoción Cultural Regional, los cuales de acuerdo con el sitio oficial de esa Dirección (2016) de dicha Dirección tienen como propósito lo siguiente:

- **El Departamento de Fomento Cultural**

Agrupa programas dedicados a estimular la labor de la comunidad artística-cultural nacional y su relación con los ciudadanos. Tiene como filosofía estimular la labor de trabajadores y trabajadoras de la cultura, con el propósito de enriquecer el desarrollo humano de la población. Para lograrlo ejecuta los programas de Becas Taller, Galería 1887, Declaratorias de Interés Público y Cultural, Premios Nacionales y Puntos de Cultura, los cuales se encargan de reconocer, gestionar y apoyar

proyectos e iniciativas que fortalecen las identidades nacionales, procurando el respeto a la diversidad de las expresiones culturales y el acceso en igualdad de condiciones a estos estímulos.

- **El Departamento de Promoción Cultural Regional**

Es el encargado de la promoción de los procesos de gestión cultural de las comunidades, propicia el desarrollo nacional desde lo local, según las características de cada contexto territorial. Para lograrlo cuenta con 9 Oficinas de Gestión Cultural en las regiones de San José, Heredia, Alajuela, Cartago, Limón, Puntarenas, Guanacaste, Zona Sur y Zona Norte<sup>6</sup>.

Desde cada oficina regional se canalizan acciones para apoyar las iniciativas de los pueblos indígenas orientadas al rescate, fomento y difusión de costumbres y tradiciones. De este modo sobresale la figura del gestor cultural, el cual tiene como función

“trabajar con las contrapartes de su región para promover procesos asociados a la gestión sociocultural, la gestión del patrimonio, la gestión artística, y la gestión de educación artística y cultural, según las necesidades de cada zona. La promoción regional se diseña a partir de la priorización de necesidades y de acuerdo a la capacidad organizativa e interés de las contrapartes locales para vincularse activamente en el trabajo de gestión. La idea de estos trabajos es incentivar

---

<sup>6</sup> Las nueve Oficinas Regionales y distintos programas en centros culturales tales como: La Oficina Regional de Cultura de San José y Centro Cultural Josefino, Oficina Regional de Cultura de Alajuela y Centro Alajuelense de la Cultura, Oficina Regional de Cultura de Cartago y Centro de la Cultura Cartaginesa, Oficina Regional de Cultura de Heredia y Casa de la Cultura Alfredo González Flores, Oficina Regional de Cultura Pococí y Casa de la Cultura de Pococí, Oficina Regional de Cultura de Puntarenas (en la Casa de la Cultura de Puntarenas), Oficina Regional de Cultura de la Zona Norte (en la Biblioteca Pública de Ciudad Quesada), Oficina Regional de Cultura de Zona Sur (en oficina administrativa Mercado Municipal de Pérez Zeledón) y Oficina Regional de Guanacaste.

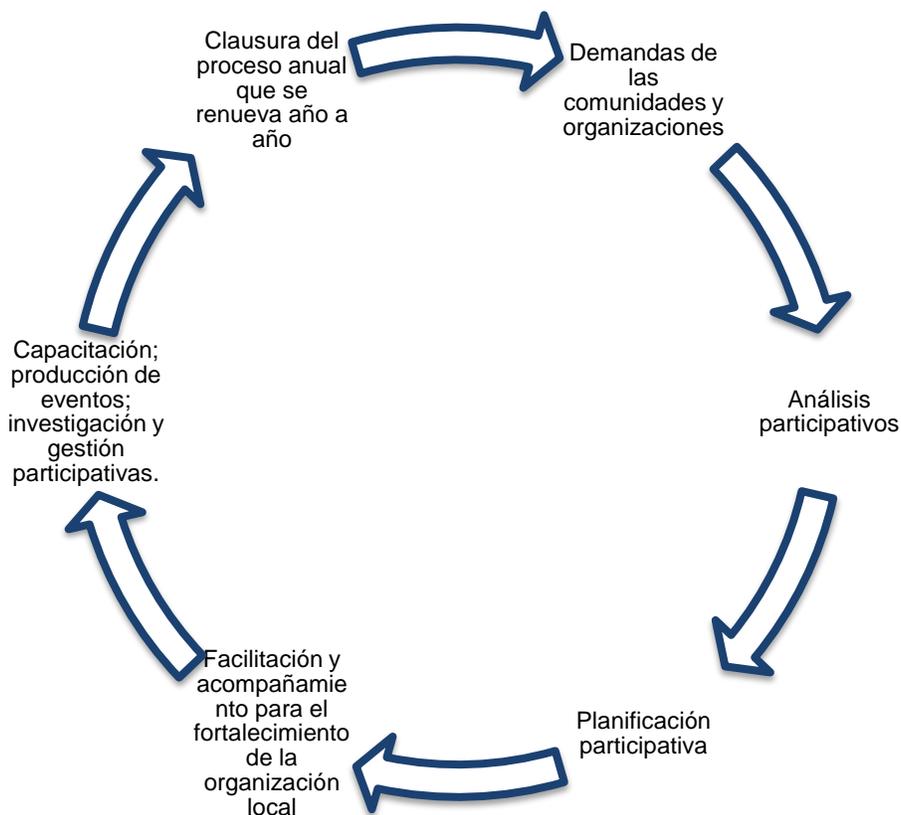
habilidades de autogestión para que cada comunidad se convierta en la rectora de su propio desarrollo cultural”.

De acuerdo con lo indicado por la Dirección de Cultura en el documento denominado Tejer hilos de participación y diversidad: gestión y desarrollo cultural (2014), la promoción regional

“se diseña a partir de la priorización de necesidades y de acuerdo con el interés y la capacidad de las organizaciones locales para vincularse activamente en el trabajo cultural comunitario (...). Para realizar su trabajo, las trece personas que coordinan las oficinas de Gestión Cultural en las regiones, las casas y centros culturales se apoyan en 13 productores y nueve gestores culturales contratados para realizar trabajos específicos, como parte del Programa de Formación en Gestión Cultural. (p.29)

En esta misma línea, se tiene que “las y los gestores culturales diseñan su plan de trabajo anual tomando en cuenta las necesidades y demandas de las comunidades y sus organizaciones, con ellas se analiza el entorno, y es a partir de ese diálogo que surgen las propuestas de acciones concretas (...) Cada año priorizan algunas comunidades de la región donde trabajan” (Dirección de Cultura, 2014, p.30); para lo cual se realiza el siguiente proceso:

Figura N.º 8  
Proceso de Promoción Cultural en las Regiones



Fuente: Elaboración propia, con base en el documento “Tejer hilos de participación y diversidad: gestión y desarrollo cultural 2014”. Dirección de Cultura. Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica.

### *Gestión de la promoción cultural en los órganos adscritos al Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica*

Dentro de los órganos adscritos al Ministerio de Cultura llamados a la conservación y promoción cultural costarricense, encontramos: Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer, Museo de Arte Costarricense, Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia y Museo Nacional de Costa Rica.

En esta misma línea, en el Código de Deontología del ICOM para los Museos (2013, p. 6-17), el cual constituye una norma mínima para estas entidades, se presenta una serie de principios sobre las prácticas profesionales que es deseable aplicar:

- “Principio 1: Los museos garantizan la protección, documentación y promoción del patrimonio natural y cultural de la humanidad: Los museos son los responsables del patrimonio natural y cultural, material e inmaterial.
- Principio 2: Los museos que poseen colecciones las conservan en beneficio de la sociedad y de su desarrollo: la misión de un museo consiste en adquirir, preservar y poner el calor de sus colecciones para contribuir a la salvaguarda del patrimonio natural, cultural y científico. Sus colecciones constituyen un importante patrimonio público.
- Principio 3: Los museos poseen testimonios esenciales para crear y profundizar conocimientos: los museos tienen contraídas obligaciones especiales para con la sociedad por lo que respecta a la protección, accesibilidad e interpretación de los testimonios esenciales que han acopiado y conservado en sus colecciones.
- Principio 4: Los museos contribuyen al aprecio, conocimiento y gestión del patrimonio natural y cultural: los museos tienen el importante deber de fomentar su función educativa y atraer a un público más amplio procedente de la comunidad, de la localidad o del grupo a cuyo servicio está. La interacción con la comunidad y la promoción de su patrimonio forman parte integrante de la función educativa del museo.
- Principio 5: Los museos poseen recursos que ofrecen posibilidades para otros servicios y beneficios públicos: los museos recurren a una vasta gama de especialidades, competencias y recursos materiales cuyo alcance supera el ámbito estrictamente museístico.
- Principio 6: Los museos trabajan en estrecha colaboración con las comunidades de las que provienen las colecciones, así como con las

comunidades a las que prestan servicios: Las colecciones de un museo son una expresión del patrimonio cultural y natural de las comunidades de las que proceden.

- Principio 7: Los museos actúan ateniéndose a la legalidad: los museos deben actuar de conformidad con las legislaciones internacionales, regionales, nacionales y locales, y con las obligaciones impuestas por los tratados.
- Principio 8: Los museos actúan con profesionalidad:, los miembros de la profesión museística deben respetar las normas y leyes establecidas y mantener el honor y la dignidad de su profesión” (p. 1-17)

En virtud de lo anterior, y ante la importancia de los museos como espacios para la promoción de la cultura, daremos un repaso por la situación actual de cada uno de los museos adscritos al Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica:

### Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer

De acuerdo con el sitio web oficial Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer, este centro cultural se creó con el fin de promover la cultura y el arte, alineados con el fortalecimiento de valores democráticos, al alcance del público para que se sensibilicen al arte por medio de las distintas formas que esta ofrece, tales como danza, literatura, artes plásticas y música.

Tiene como misión el “Diseño de herramientas de control y seguimiento de resultados/ avances del programa Tejiendo Desarrollo del Despacho de la Primera Dama. Participado en la elaboración de las estrategias de comercialización en un proyecto de café en la zona de Aserrí”.

Y su visión consiste en “Ser facilitador de mecanismos de promoción de las diferentes expresiones artísticas y culturales y de fomento de los valores

democráticos, capaz de contribuir con su labor a mejorar la calidad de vida de las personas”

Entre los proyectos de formación artística que fortalecen los valores mencionados se encuentran:

- Exposiciones de la plástica: Es una galería de arte que todos los meses da una muestra distinta, brinda una oportunidad especial para que jóvenes entreguen su trabajo y se den a conocer.
- Talleres de formación artística: Para impulsar la expresión y creatividad independientemente de la edad. Asimismo, cuenta con programas cortos de literatura, fotografía y artesanía.
- Visitas guiadas: Orientadas a estudiantes, por medio de diversas modalidades como formación de valores, reforzamiento histórico y reflexión sobre temas de cultura.
- Concursos: De pintura, ensayo, cuento, poesía y fotografía para acentuar valores democráticos llamando la atención de la comunidad por medio de estos concursos, los cuales también toman en cuenta costumbres y tradiciones de comidas típicas, retahílas entre otros.
- Apoyo a iniciativas comunales: Promovido por grupos organizados o la propia comunidad, contiene un gran contenido educativo, cultural y artístico; guiado a la música, la plástica, la literatura y la tradición popular.
- Rescate, preservación y divulgación de la memoria artística: Para recuperar documentos escritos y audiovisiones de José Figueres y la historia de San Ramón, con el fin de fortalecer los valores democráticos y la justicia social.
- Charlas, mesas redondas y conferencias: Debates sobre temas de interés nacional e internacional que promuevan la democracia.

Este centro cultural tiene como compromiso facilitar las salas y asumir la difusión con herramientas como afiches, invitaciones y volantes; además se envía en un correo

electrónico la invitación a bases de datos institucionales, correo tradicional o entrega personal. También se redacta un boletín de prensa para que llegue a distintos medios de comunicación.

En caso de contar con los recursos, la institución colabora con el transporte y seguro para las obras, de lo contrario el expositor se encargará.

El personal, por su parte, brindará vigilancia de las obras expuestas por rol y en caso de algún faltante, el Centro llegará a un acuerdo con el expositor. También, se pone a disposición colaboradores para el acto inaugural, organizar refrigerio y demás necesidades.

### Museo de Arte Costarricense

El Museo de Arte Costarricense (MAC), fue creado el 07 de octubre de 1977, mediante la Ley N.º 6091, de acuerdo con el artículo 1, “velará por el fomento, la conservación, la divulgación y el estímulo de las artes y la literatura costarricense en todas sus manifestaciones.” (p. 1)

Asimismo, según el artículo 2 de la Ley N.º 6091, el MAC, “procurará reunir y exhibir las obras más importantes de las artes plásticas costarricenses, en forma metódica, sistemática y constante, por medio de su colección permanente y de exhibiciones temporales, organizadas tanto en su sede como en otras salas de exposición, dentro y fuera del territorio nacional; estimulará la investigación y la creación artísticas por medio de becas y de talleres especiales; propiciará la investigación y la divulgación de los valores artísticos costarricenses mediante documentos y reproducciones, publicaciones y conferencias; supervisará las colecciones de arte del Estado, procurando su adecuada conservación, y decidirá sobre toda adquisición de obras artísticas que se haga con fondos del Gobierno” (p. 1)

En virtud de lo anterior, de acuerdo con lo indicado en el Plan Anual Operativo 2016, este museo lidera las principales actividades relacionadas con las artes plásticas, con lo cual reúne y exhibe obras de artistas nacionales e internacionales, estimula la confrontación plástica y el pensamiento crítico y, además, contribuye a la formación integral del público mediante programas educativos y recreativos. Asimismo, realiza programas de extensión, por medio de colecciones itinerantes y exhibiciones con proyección internacional.

De este modo, según lo indicado en el citado documento, para dar atención a las acciones estratégicas definidas por el Gobierno de la República para el sector cultura, durante el periodo 2015-2018, a este museo le corresponde participar en:

- Programa Nacional de Gestión Cultural Comunitaria
- Programa de desconcentración artística, educativa y cultural

El Programa Nacional de Gestión Comunitaria, según lo indicado en el Plan Operativo Institucional 2016 del MAC, tiene como objetivo “generar procesos participativos y articulados de gestión cultural local y regional, mediante el acompañamiento y el trabajo en red de las instituciones, organizaciones culturales locales y los comités sectoriales regionales de cultura con el fin de fortalecer el ejercicio de los derechos culturales” (p. 4). En esta meta se encuentra la Escuela Casa del Artista; por su parte el Programa de desconcentración artística, educativa y cultural tiene como objetivo “impulsar un desarrollo desconcentrado y articulado de las artes escénicas, musicales, plásticas, audiovisuales y literarias, que incentiven la participación de todos los sectores de población”.(p. 4)

Es importante destacar que este museo dispone de tres programas presupuestarios: de apreciación de las artes, de formación de las artes y de gestión administrativa y financiera. El programa apreciación de las artes es el encargado de todas las tareas de museología y museografía, además de publicaciones e investigaciones en el

campo de las artes plásticas y visuales, mediante la implementación del programa ECA (Escuela Casa del Artista).

Los objetivos estratégicos del programa presupuestario de apreciación de las artes, según el Plan Operativo Institucional 2016 se citan seguidamente:

- a) “Incrementar el número de visitantes a las exposiciones del MAC.
- b) Brindar a los visitantes del MAC exposiciones que satisfagan sus expectativas.
- c) Promover las manifestaciones de las artes plásticas y visuales, que incentivan la participación de todos los sectores de la población, desde un enfoque de los Derechos Humanos y de sensibilidad social y cultural”. (p. 6)

Por su parte, en el Plan Anual Operativo 2016 del MAC, se establece que el programa Formación de las artes corresponde a la Escuela Casa del Artista (ECA), que tiene dos líneas de acción, por un lado, una serie de cursos académicos que culminan en un grado de técnico medio en arte y, por otro, una serie de cursos libres y talleres recreativos para niños, jóvenes y adultos. Este programa cuenta con dos objetivos estratégicos, el primero de ellos es “proporcionar alternativas de formación profesional y recreativa en artes plásticas y visuales para diferentes tipos de usuarios” y el segundo corresponde a “realizar talleres en las diferentes especialidades de las artes plásticas y artesanías como instrumento catalizador de una cultura de paz”. (p. 7)

Para lograr la promoción de la cultura y cumplir con los objetivos que le han sido encomendados a este museo, el mismo lleva a cabo las siguientes actividades (MAC, 2016):

- a) Visitas guiadas: por cada exposición se desarrollan programas de educación no formal, especialmente diseñados y dirigidos a grupos de estudiantes de todos los niveles, por lo que las visitas guiadas son desarrolladas por el personal del Área de Educación del MAC. Los guías presentan información

sobre obras seleccionadas de las exhibiciones y los artistas. Durante las visitas, los participantes, junto con la persona encargada del museo, hacen el recorrido por algunas de las obras de la muestra, conversan en torno a ellas y, finalmente, se realiza un taller que complementa la visita.

- b) Programa de voluntariado: las personas que se encuentren interesadas pueden formar parte del Programa de Voluntariado, para lo cual el MAC ha definido un perfil en el cual se establece que, las personas interesadas deben tener un amplio sentido de servicio a la comunidad y liderazgo, interés y afinidad por las artes, facilidad de expresión oral, habilidad para interactuar con niños y jóvenes, disponibilidad para aprender e investigar, entre otros. El guía voluntario tiene el objetivo de propiciar en los visitantes una reacción reflexiva y crítica frente a una obra de arte, una exhibición o un taller, estimulando en ellos la creatividad y la sensibilidad.

### Museo de Arte y diseño Contemporáneo (MADC)

El Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, fundado en 1994, está ubicado en las instalaciones de la antigua Fábrica Nacional de Licores, fundada en 1856. Es un sitio con un alto valor arqueológico, que después una ardua restauración en los años 90 se convirtió en el Centro Nacional de Cultura (CENAC), el cual pertenece al Ministerio de Cultura y Educación.

Se creó mediante la Ley N°. 7758 como un órgano de desconcentración máxima del Ministerio de Cultura y Juventud para la colecta, conservación, exposición, investigación, difusión y estímulo de artes visuales y expresiones del diseño gráfico, industrial y vernáculo.

Enfatiza la diversidad cultural, temas de la identidad de la investigación sobre temáticas y lenguajes nuevos y, en general, la producción artística multidisciplinaria y demás obras de calidad que han sido limitadas.

Está en capacidad de administrar subvenciones y transferencias estatales, recibir donaciones y transferencias de fuentes públicas y privadas, adquirir bienes inmuebles y administrar la librería del museo para generar ingresos y contratar actividades acordes con sus fines.

El artículo 3 de su ley de creación indica las funciones otorgadas, entre las que se encuentran:

- a) Reunir y exhibir obras representativas del arte y el diseño contemporáneos en forma metódica, sistemática y constante, por medio de su colección permanente y exhibiciones temporales organizadas en su sede o en otras salas de exposición, dentro y fuera del territorio costarricense.
- b) Organizar un Centro Regional de Documentación e Investigación que estimulará y propiciará la creación artística, la investigación y difusión de las expresiones contemporáneas de arte y diseño mediante documentos, reproducciones, publicaciones, conferencias, etc. El funcionamiento y la estructura del centro estará regida por su reglamento. El puesto de jefatura será de confianza y exclusivo del régimen del Servicio Civil. Quien lo desempeñe asumirá funciones de curador de diseño.
- c) Ser la sede de la Junta Nacional de Curadores, la cual supervisará la colección de arte y diseño perteneciente al Museo, procurará la adecuada conservación y velará por la representación apropiada de Costa Rica en actividades artísticas internacionales de alto nivel. El coordinador de la Junta será el Curador Jefe de Museo, el puesto será de confianza, estará excluido del régimen del Servicio Civil y deberá ser ocupado por un profesional de probada experiencia en el campo curatorial internacional contemporáneo. Los

demás miembros serán el Director del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, el curador de diseño y el asistente de curaduría del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, el curador del Museo de Arte Costarricense, el curador de Artes Plásticas de los museos del Banco Central, un diseñador nombrado por la Escuela de Diseño Industrial del Instituto Tecnológico de Costa Rica, un arquitecto de reconocido conocimiento en arquitectura contemporánea vinculado con el medio artístico, y dos historiadores, curadores independientes o críticos nacionales o internacionales seleccionados por el equipo curatorial del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo. Esta Junta se reunirá por lo menos cuatro veces al año y trabajará *ad honorem*.

- d) Procurar el apoyo de la empresa privada para los programas del museo, por medio de la Fundación. En general, cumplir ampliamente los fines para los cuales se crea el museo. (Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, 2016)

La Fundación Pro-MADC apoya que se cumplan los objetivos del MADC, guiada por una junta administrativa, la cual vela por la buena dirección de la entidad, además de las funciones específicas en el artículo 5 de su ley:

- a) Aprobar la programación de sus actividades.
- b) Presentar al Ministerio de Cultura Juventud y Deportes un informe anual de las actividades del Museo.
- c) Recomendar, al Ministerio de Cultura Juventud y Deportes la celebración de convenios que contribuyan a los fines de esta ley.
- d) Aprobar las adquisiciones de obras artísticas que se financien con fondos públicos o privados, para la colección permanente del Museo; con base en las solicitudes y recomendaciones del Departamento de Curaduría del Museo y, en caso necesario, con el apoyo de la Junta Nacional de Curadores.
- e) Recibir el apoyo de la Fundación que el Museo constituirá al efecto para procurar la ayuda constante de las empresas privadas y estatales para sus

programas. En general, cumplirá ampliamente sus fines. (Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, 2016)

Asimismo, dicha ley indica que el financiamiento proviene de la recaudación y administración de:

- a) Las partidas, transferencias y subvenciones que se incluyan anualmente en la Ley de Presupuesto de la República, con los recursos necesarios para el mantenimiento, la conservación y el funcionamiento del Museo. Para estos efectos se autoriza al Poder Ejecutivo para incluir las partidas que garanticen el buen funcionamiento del Museo.
- b) Las donaciones, transferencias y subvenciones en efectivo o en servicios, recibidas de los entes, las empresas y los órganos competentes de la Hacienda Pública, los cuales quedan autorizados para este efecto.
- c) Las donaciones en efectivo, las obras o los servicios provenientes de entidades y organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, que el Museo obtenga por sí mismo o mediante la Fundación.
- d) Los fondos públicos o privados que la Fundación reciba y destine al mantenimiento, la conservación y el funcionamiento del Museo.
- e) El cobro por los servicios que preste. (Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, 2016)

La Contraloría General de la República aprobará los presupuestos presentados por la institución; además el MADC puede desarrollar actividades para tener fondos para programas.

Se inicia como una propuesta para tener un espacio abierto y variado por medio de la promoción de nuevas y múltiples tendencias, tanto de Centroamérica como el resto de Latinoamérica y el mundo.

Con cuatro salas de exposición y un espacio abierto utilizado para eventos como instalaciones, música, “performances”, entre otros. Además, cuenta con una Videoteca y Centro de Documentación para la consulta de material audiovisual de artistas con videoarte hasta exposiciones y “performances”. También una amplia gama de catálogos y libros de arte.

El MADC ha organizado muestras individuales y colectivas de gran cantidad de artistas con la finalidad de exponer visiones artísticas y curatoriales asociadas a problemas estéticos, culturales y sociales, asimismo organiza concursos, muestras de video creación, arte digital, artistas emergentes, entre otras.

Realizan otras actividades como mesas redondas, ciclos de charlas sobre exposiciones del museo, ciclo del cine y video, interacción entre artistas y público en espacio abierto y otras propuestas para incorporar música, “performance” y video.

Una parte importante que ofrece en el ámbito educativo es el proyecto de visitas guiadas y la posibilidad de consultar materiales audiovisuales y bibliográficos. Para complementar las exposiciones se desarrollan talleres y encuentros con el público.

- Talleres: Es un programa de intercambio entre artistas y el público, dándole prioridad a los estudiantes.
- Videoteca y Centro de Documentación: Para consultas video creaciones, documentación de exposición, “performances”, catálogos de exposiciones, libros de arte; además se realizan ciclos de cine, conferencias y talleres.
- Visitas guiadas: Por medio de las cuales ofrece la información más completa sobre las exposiciones del museo, sus espacios e historia. Dándole al público la posibilidad de aclarar cualquier consulta complementaria a la muestra y los catálogos. Puede ser guiada o guiada-taller.

Por medio de su sitio web informa sobre los espacios y principales eventos disponibles que tienen disponibles, actividades complementarias, colección

permanente, catálogos y videos de exposiciones, entrevistas con artistas y curadores, convocatorias e información de artistas del arte contemporáneo.

Posee una colección permanente, la cual es un patrimonio importante de arte contemporáneo en Centroamérica, con obras de grandes artistas que trabajan técnicas y lenguajes variados como pintura, grabado, dibujo, escultura, fotografía, la instalación, el objeto intervenido, entre otros.

Para que todo lo anteriormente mencionado sea una realidad, el MADDC tiene personal de dirección, curial, museográfico, comunicación, diseño, educación, montaje de expositores, administración, recepción, custodia de salas y servicios generales, los cuales al lado de la Junta Administrativa de la Fundación Pro-MADC y de curadores, aseguran una eficiente y profesional atención, tanto a los artistas como al público que los visita.

### Museo Histórico Cultural Juan Santamaría

Su creación data del 4 de diciembre de 1974, mediante la Ley N° 5619, que cita en su artículo primero: “Créase el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría en la ciudad de Alajuela, que dependerá del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, conforme lo dispuesto en la presente ley y su respectivo Reglamento”, este abre sus puertas el 9 de abril de 1980.

De acuerdo a lo indicado en el sitio oficial del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, Es el único museo del país especializado en la Campaña Nacional de 1856-57, de acuerdo con lo que cita su misión:

“institución creada para la recuperación, custodia, conservación y divulgación del patrimonio histórico de la gesta heroica de 1856-1857 para mantenerla vigente en la memoria colectiva de los costarricenses, por medio de diversas manifestaciones

culturales y a la vez promover el desarrollo cultural Alajuelense con fines educativos y de deleite”.

Este museo brinda diversos servicios para la presentación y promoción de sus objetivos.

- Servicios Educativos: Aporta 3 áreas: la primera es La ruta de los Héroes, pretende despertar la conciencia histórica de las comunidades existentes en el espacio geográfico transitado por el ejército expedicionario costarricense durante la guerra contra los filibusteros en los años 1856-1857, el museo brinda apoyo en la construcción de los hitos históricos mediante:

1. Planos para la construcción
2. Placa de referencia histórica
3. Placa de crédito del Museo
4. Alusivas
5. Invitaciones y material divulgativo.

Por su parte la comunidad se encarga de:

1. Asignación de espacio
  2. Construcción del hito
  3. Placas de crédito
  4. Organización del acto cívico
  5. Mantenimiento del espacio
- Materiales educativos: El museo cuenta además con este servicio, con el fin de facilitar al docente y al discente el estudio del tema de la Campaña Nacional, así como un centro de información y documentación.
  - Actividades educativas: Estas facilitan, promueven y organizan de manera efectiva el acercamiento de distintos públicos.

Los servicios educativos incluyen:

- Visitas guiadas: La visita guiada es el recorrido guiado por las salas de exhibición del Museo, se puede elegir por parte del organizador el tema que más desee profundizar de la Campaña, y se realiza un recorrido por salas de historia de la Campaña Nacional.

Una charla sobre un tema de historia de la Campaña Nacional.

Se realiza una proyección del video infantil “Juan el Héroe” (especialmente recomendado para niños desde pre-kínder hasta tercer grado); así como un recorrido por las instalaciones del Museo (Antiguo Cuartel de Armas y Antigua Cárcel).

Un recorrido por las exhibiciones temporales que se encuentren en ese momento, con respecto al tiempo de recorrido, este dependerá del tipo.

- Exhibiciones: Existen 2 exhibiciones permanentes, la de “Caminos de Libertad”, que muestra la historia de la Campaña Nacional de 1856-57, y la de “Imprenta Sibaja”, que muestra la historia de la imprenta de Costa Rica.

### Museo Histórico Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia

Mediante la Ley N.º 7606 del 24 de mayo de 1996, publicada en el Diario La Gaceta N.º 117, del 20 de junio de 1996, se crea el Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia (Presidente de la República en el periodo 1940-1944.), el cual tiene los siguientes objetivos, de acuerdo con lo establecido en el artículo 3 de dicha ley:

- a) Recuperar, conservar y divulgar los hechos destacados de la vida del ex Presidente de la República y Benemérito de la Patria Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia.

- b) Resaltar y reconocer la importancia de su obra social en beneficio de la sociedad costarricense.
- c) Difundir los principios del humanismo cristiano, con el objetivo de procurar el desarrollo cultural y la promoción humana, a la luz del pensamiento reformador del Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia.
- d) Desarrollar y apoyar actividades tendientes a fortalecer la cultura nacional.
- e) Proyectar el Museo en los ámbitos nacional e internacional. (p. 1)

Además, según el artículo 4 de la citada ley, para cumplir con sus objetivos el Museo puede realizar las actividades de difusión cultural y artística, intercambio y formación académica, así como investigación y divulgación, para desarrollar la conciencia creadora y fomentar el acercamiento y la participación de la comunidad.

En virtud de lo anterior el Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia posee tres áreas de acción:

- Histórica: contribuye con la educación de los costarricenses en el tema de los antecedentes y promulgación de las Reformas Sociales en Costa Rica. Esto se realiza mediante visitas guiadas, charlas, la proyección de videos y la exhibición de muestras itinerantes en comunidades alejadas del centro del país.
- Apoyo al arte: destina parte de su espacio a la exposición de diversas manifestaciones de las artes visuales como: grabado, pintura, fotografía, instalación, escultura, dibujo y otras, las que son removidas cada 22 días, aproximadamente, de las salas de la Galería Manuel de la Cruz González.
- Patrimonial: mediante la restauración, mantenimiento y protección de la centenaria edificación de 800 metros cuadrados que alberga al Museo, la cual fue declarada Monumento Nacional en 1979. (Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, 2016).

En atención a sus tres áreas de acción y como promoción de la cultura, el Museo ofrece a los costarricenses varios servicios, los cuales se citan seguidamente:

- Visitas guiadas: se ofrecen a grupos de estudiantes o de personas y comprende las tres áreas de acción previamente citadas (reformas sociales, artes visuales y patrimonio arquitectónico).
- Programa educativo de extensión cultural “El Museo viaja”: este programa tiene por objetivo llevar los servicios del museo a otras localidades, para lo cual se visitan centros educativos de comunidades alejadas del Área Metropolitana, lo cual se realiza con el objetivo de hacer más accesibles los servicios a todo el público, se imparten cuatro diferentes charlas educativas sobre los temas de las Reformas Sociales en Costa Rica, la Revolución Industrial, las Garantías Sociales en Costa Rica y la Constitución Política de Costa Rica. Además, se instala en la comunidad visitada paneles informativos sobre las Reformas Sociales en Costa Rica en lugares como: centros educativos, casas de la cultura, bibliotecas, municipalidades, salones parroquiales y comunales, entre otros.
- Biblioteca: se cuenta con la Biblioteca Enrique Guier Sáenz, la cual se especializa en el tema de las Reformas Sociales de los años cuarenta en Costa Rica: movimientos obreros, líderes, Reformas Sociales, Guerra Civil de 1948 y otros relacionados con ese periodo histórico. Además, por medio de la biblioteca se ofrece publicaciones y videos sobre el Dr. Calderón Guardia, las Reformas Sociales de los años 40 y temas conexos como: la publicación del libro “El gobernante y el hombre frente al problema social costarricense”, escrito por el Dr. Calderón Guardia y “Estadista, médico y hombre”, sobre su vida.
- Auditorio: el Museo dispone de un auditorio, el cual se utiliza como un espacio para presentaciones de libros, obras de teatro, presentaciones de danza,

recitales, ciclos de cine, entre otros. (Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, 2016).

### Museo Nacional de Costa Rica

Por medio de la Ley N.º 5 del 28 de enero de 1988 se promulgó la Ley Orgánica del Museo Nacional, en la cual se establece en su artículo 1 que el Museo Nacional, fundado por “Acuerdo N° 69 de 4 de mayo de 1887, es un establecimiento destinado á coleccionar y á exponer permanentemente los productos naturales y curiosidades históricas y arqueológicas del país, con el objeto de que sirva de centro de estudio y de exhibición”.

Por su parte en la Ley N.º 1542 del 07 de marzo de 1953 se decreta que el Museo Nacional de Costa Rica es el centro encargado de recoger, estudiar y conservar debidamente ejemplares representativos de la flora y fauna del país, y de los minerales de su suelo, así como de sus reliquias históricas y arqueológicas, y servirá como centro de exposición y estudio. Con ese objeto, y a fin de promover el desarrollo de la etnografía y de la Historia Nacional, aprovechará la colaboración científica que más convenga a sus propósitos.

El Museo Nacional, de acuerdo con lo presentado en su sitio oficial (2016), posee los siguientes objetivos y prioridades institucionales:

#### **“Objetivos:**

- Implementar la gestión de calidad en los servicios que se ofrecen al público nacional e internacional, apoyados en la modernización de los recursos institucionales.

- Consolidar el MNCR como una institución de carácter cultural, que ofrece al público nacional y extranjero productos y servicios e información, acerca del patrimonio cultural y natural de la nación.
- Mejorar las medidas de conservación y prevención del patrimonio arqueológico nacional y generar información que respalde las acciones nacionales de conservación de la biodiversidad.

**Prioridades institucionales:**

- El público nacional e internacional tendrá información actualizada y atractiva sobre patrimonio cultural y natural, mejorando los recursos existentes.
- El público nacional e internacional tendrá a disposición una gestión institucional fortalecida y moderna reflejada en los resultados de las investigaciones, conservación, protección y servicios.
- Los aportes de las investigaciones en Historia Natural serán aliados en la toma de decisiones de la conservación de la biodiversidad ante el acelerado deterioro ambiental.
- La conservación del patrimonio cultural, ante las amenazas del desarrollo urbano y el tráfico ilícito, se verá favorecida mediante el fortalecimiento e innovación en las medidas de prevención y control.”

Para lograr sus objetivos, en el Museo Nacional de Costa Rica se creó el Departamento de Proyección Museológica, el cual, según el Plan Estratégico 2016

“ realiza las labores de proyección institucional y ofrece una serie de servicios culturales tales como exhibiciones, un programa educativo, actividades de gestión cultural, servicios de biblioteca, así como una estrategia de comunicación para dar a conocer las actividades que realiza la institución, con el fin de fortalecer la imagen del museo y promover la visitación de diferentes segmentos de público, divulgar el quehacer del Museo y crear conciencia en el

público sobre la importancia que tiene el rescate y conservación del patrimonio arqueológico, documental, natural, histórico y cultural del país” (p. 92).

El Museo ofrece diversos servicios entre los cuales podemos encontrar, en virtud de lo indicado en su sitio oficial (2016):

- Tour Virtual del Museo: denominado “Tesoros del Museo” muestra en detalle algunas vitrinas y sus objetos. Estas imágenes permiten ver cada detalle del elaborado trabajo manual de piezas precolombinas; el recorrido se compone de 15 imágenes que muestran los distintos espacios del Museo. El orden del recorrido lo define el usuario seleccionando, desde el menú, a cuál lugar del Museo quiere ir.
- Visita de grupos: se realizan dos tipos de visitas, con facilitador o exploratorias con reservación y sin reservación. En el caso de la visita con facilitador, estas están dirigidas a grupos organizados y estudiantes a partir de primer ciclo de la Enseñanza General Básica y en las mismas el facilitador, junto con los estudiantes y docentes, comparte conocimientos en torno a los temas expuestos en el Museo, con lo cual se motiva la participación, con el fin de crear un ambiente de confianza y trabajo en equipo en donde la interacción es fundamental en el aprendizaje. Por su parte, las visitas exploratorias están destinadas a grupos organizados muy numerosos o grupos que visitan en un solo día varias instituciones.
- Talleres, charlas y actividades socioculturales: cada año el museo organiza diversas actividades para el público, con el objetivo de acercarlo al patrimonio cultural y natural de nuestro país y fomentar el aprecio por aquel, así como su debida protección. Las actividades consisten en talleres, charlas, conferencias, encuentros temáticos y celebraciones de fechas especiales como el Día de las Culturas, la Independencia, el Día del Negro y la Abolición del Ejército, entre otras. Además, el museo apoya a instituciones, fundaciones

y a otras entidades, en la realización de eventos similares y afines con los objetivos institucionales, tanto logísticamente como en el préstamo de las instalaciones.

- Materiales educativos para estudiantes: el Museo dispone de “cinco maletas educativas” para préstamo a escuelas y colegios, contienen temas relacionados con la biodiversidad, las mariposas, las orquídeas, las flores de pasión, el boyeo y la carreta.
- Taller de cerámica: constituye una actividad práctica que se puede realizar después de la visita a la exhibición de Historia Precolombina. Este taller se adapta a niños de cualquier edad. De este modo, mediante las actividades de este taller, los participantes podrán conocer sobre la historia de la alfarería en nuestro país y sobre el trabajo que nuestros antepasados indígenas realizaron con el barro. Para ello, los niños crearán su propia vasija utilizando técnicas tradicionales desarrolladas hace más de 4000 años.

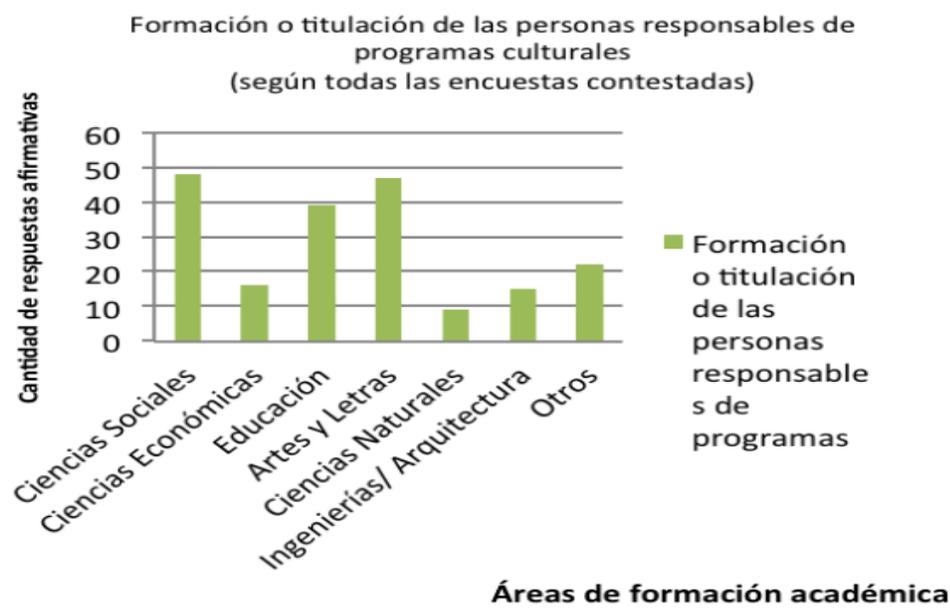
#### Identificación de requerimientos reales de las necesidades en la oferta de formación

En virtud de la importancia de la cultura en nuestro país, en 2015 la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, llevó a cabo un “estudio de mercado laboral para generar insumos en la justificación de la pertinencia social, de diseñar e implementar planes de formación en gestión cultural en Costa Rica”.

El citado estudio se propuso estudiar las necesidades de las diversas organizaciones públicas y privadas de contar con personas capacitadas en el manejo de conceptos, herramientas y técnicas de la gestión cultural. De esta manera se determinó que existe una urgente necesidad de formar profesionales que coadyuven en los procesos de transformación sociocultural, con un perfil creativo y dinámico, con herramientas para interpretar el entorno en el que actúan.

De acuerdo con los resultados arrojados de dicho estudio (Dirección de Cultura, 2015) “las áreas de competencia de un profesional en materia cultural, en muchos casos las están llevando a cabo profesionales en áreas afines pero no necesariamente especializados en la materia” (p.14-16), “de modo que el 89.3 % de las personas entrevistadas en este estudio, manifestaron la necesidad de implementar programas que posibiliten la profesionalización del gestor cultural, ya que las personas que actualmente realizan esta labor en los distintos sectores de cultura (organizaciones comunitarias y sociales, Ministerio de Cultura y afines, municipalidades, Poder Ejecutivo, instituciones autónomas y bancos públicos, universidades públicas y privadas), tienen como formación distintos ámbitos” (p. 14-16), como puede observarse en el siguiente gráfico:

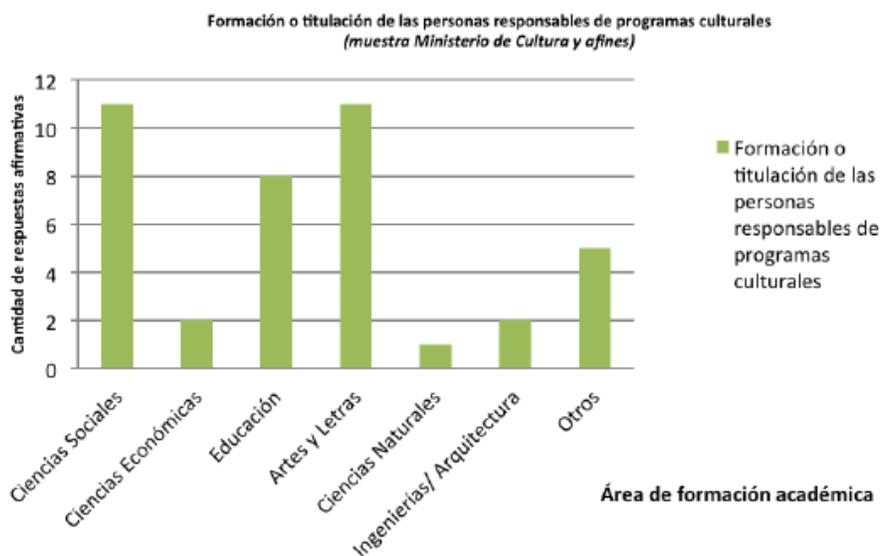
Gráfico 2  
 Porcentaje de acuerdo con la formación académica  
 Sectores culturales



Fuente: Rodríguez y Protti (2015, p.15) Estudio de Mercado Laboral.

Específicamente, en el caso del Ministerio de Cultura y Juventud, se presenta una diversidad en la formación profesional de sus colaboradores, sobre lo cual Rodríguez y Protti (2015) concluyen que “estos trabajadores están necesitando de formación en Gestión Cultural”, (p. 26) en virtud de lo que se presenta en el siguiente gráfico:

Gráfico 3  
Porcentaje de acuerdo con la formación académica  
Ministerio de Cultura y afines



Fuente: Rodríguez y Protti (2015, p.26) Estudio de Mercado Laboral.

## CAPÍTULO 4

Diseño de una aproximación a un estándar de competencias laborales para el proceso de promoción cultural en los museos del Ministerio de Cultura y Juventud

El presente proyecto se centra en presentar una propuesta de un estándar de competencia para el proceso de visitas guiadas del Museo de Arte Contemporáneo de Costa Rica, esto con el fin de enfocar la atención en una de las principales formas que tienen los museos de Costa Rica de promover la cultura, debido que al no existir un promotor cultural como tal dentro de los museos, se centra en los procesos de promoción cultural con que cuentan los mismos para el desarrollo de este estándar.

Como se mencionó en el capítulo 2 del presente documento, una visita guiada corresponde a recorridos guiados que ofrecen información sobre las exposiciones del museo, sus espacios e historia y mediante las mismas se facilita a los participantes la consulta de información complementaria a la muestra y catálogos del museo.

Dentro de las funciones de la persona encargada del proceso se encuentran la preparación de los programas didácticos, los programas de las visitas, impartir talleres y visitas guiadas, por lo que el perfil del guía debe ser variado, con facilidad para la investigación y las relaciones sociales, poder interactuar con el público, no solo exponer información sino tratar de generar conocimiento y experiencias en la diversa audiencia a la que guía.

De acuerdo con información suministrada por el Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, durante el año 2015 se realizaron un total de 73 visitas guiadas para un total de 18 exposiciones; es decir, un promedio de 4,06 visitas guiadas por exposición, dando como resultado la participación de 1 345 asistentes a dichas visitas. Por su parte, al mes de agosto del año 2016, se reportan un total de 64 visitas guiadas, para 11 exposiciones, lo que arroja un promedio de 5,8 visitas guiadas por exposición, con un total de 1 366 participantes.

Lo anterior demuestra la importancia del proceso de visitas guiadas como función del museo y como proceso de promoción de la cultura, ya que dicha actividad se realiza como parte del programa de educación, con lo cual se toma en cuenta al público

como un elemento activo dentro del proceso. Generalmente, dichas visitas guiadas se imparten a estudiantes universitarios y grupos especializados en la materia.

Por lo expuesto en el párrafo anterior es que surge la necesidad de crear un estándar de competencia para contar con el personal idóneo para la realización adecuada del puesto, los conocimientos y habilidades que debe poseer.

Es importante rescatar que el Ministerio de Cultura y sus adscritos están bajo el Régimen del Servicio Civil, el cual se encuentra regulado por el Estatuto de Servicio Civil, mismo que consta de cuatro títulos, a saber: Título I que regula los puestos administrativos, Título II regula los puestos docentes, Título III referente al Tribunal de Servicio Civil y al desarrollo de los diferentes trámites y procedimientos y el Título IV que regula los puestos de naturaleza artística, en el cual se contempla las clases artísticas, los manuales de clases y de puestos los que reflejan las tareas y funciones de estas clases. En virtud de lo anterior se debe acatar los perfiles de puestos para su elaboración, pues actualmente el encargado del área de educación del Museo y Diseño Contemporáneo se encuentra en una calificación de Profesional B1.

Este capítulo desarrolla la propuesta del estándar de competencia laboral de la “Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo”, el cual se espera colabore con la creación de un Plan Nacional de Competencias laborales en el Sector Cultural Costarricense y en el desarrollo e implementación de un Sistema Nacional de Competencias Laborales en Costa Rica. Asimismo, el desarrollo de este estándar tiene el propósito de servir como referente para la evaluación de las competencias asociadas a la Gestión del proceso de visitas guiadas y realizar, de este modo, una evaluación más objetiva de los funcionarios que llevan a cabo este proceso, o bien para aquellos que desean desarrollarlo, y servir como referente para el desarrollo de futuros procesos de capacitación en el tema.

Así, el presente estándar de competencias laborales, contempla los tres saberes: saber (identificación de conocimientos), saber hacer (identificación de productos y desempeños) y saber ser (establecimiento de actitudes, hábitos y valores).

## Propuesta del Estándar de Competencias

### 1. Título

Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo

### 2. Propósito

Servir como referente para la evaluación y capacitación de las personas que proporcionan al visitante información completa sobre las exposiciones del museo, sus espacios e historia. Ello implica la guía de grupos para las exhibiciones. Facilitando a los participantes la consulta de información complementaria a la muestra de catálogos del museo.

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en el Estándar de Competencia (EC).

### 3. Diagrama de flujo del proceso en general

#### Descripción del Proceso

El proceso de la visita guiada inicia en el momento en que se realiza la solicitud al Departamento de Educación de manera telefónica, personal o por correo electrónico; para alguna de las exposiciones presentes en ese momento en el Museo, ya que las exposiciones cambian y están de manera temporal en exhibición, incluso en ocasiones y, de acuerdo con la muestra presente, el mismo departamento de educación solicita o busca grupos de interés para que realice la visita.

A cada exhibición del museo se le realiza un programa didáctico adecuado a lo que se desea enseñar en el proceso, este lo hace actualmente la misma persona encargada de impartir la visita guiada, estos programas se realizan por ejes temáticos y con los materiales necesarios para trabajar la exposición, los cuales pueden ser adaptados a todo tipo de público.

Se procede a realizar el recorrido por la exhibición y con el material establecido y adecuado, tratando de incluir y ser interactivo con las personas participantes.

Una vez concluido el recorrido no existe un programa post visita, ya que no se cuenta con el personal requerido, aunque existen programas de voluntariado.

Actualmente es un proceso muy informal; sin embargo, se está gestionando un reglamento de visitas guiadas y un catálogo de trámites para lograr una inscripción en el Ministerio de Hacienda.

#### **4. Descripción**

La propuesta consiste en incluir la certificación en un determinado Estándar de Competencia Laboral (ECL) como parte de los conocimientos y/o requisitos que se establecen dentro del perfil de la persona encargada de guiar grupos y proporcionar información durante recorridos.

Herramienta objetiva para evaluar el desempeño de los funcionarios por parte de la jefatura y determinar necesidades de capacitación.

## 5. **Comité de Gestión por Competencias que lo desarrolló:**

Estudiantes de la carrera en Administración Pública, de la Universidad de Costa Rica; en su trabajo final de Graduación para optar por el título de Licenciatura, junto con la participación del Ministerio de Cultura, a través del Museo de Diseño y Arte Contemporáneo, gracias a la coordinación del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública.

## 6. **Ocupaciones relacionadas con el estándar**

De acuerdo con el catálogo del INEC dentro de las categorías se puede evidenciar ocupaciones relacionadas con el perfil detallado en el estándar, entre las que encontramos:

**Módulo Ocupacional:** De acuerdo con la Estructuración de ocupaciones del INEC:  
Guía de Museos (Subgrupo menor 5113: Guías Turísticos)

### **Ocupaciones:**

- Guía de museos (Subgrupo menor 5113: Guías Turísticos)
- Guía de viajes/ museos (clasificación subgrupo menor 5113 Guías Turísticos)
- Técnico en museología (subgrupo menor 3433 técnicos en galerías de arte, museos y bibliotecas)
- Asistente conservador / museos (subgrupo menor 3433 técnicos en galerías de arte, museos y bibliotecas)

## 7. **Ocupaciones que no están en el catálogo del INEC pero sí son reconocidas en el sector:**

Formador Artístico de Servicio Civil.

## 8. Clasificación según el sistema de clasificación industrial

Sección:

R Artes, Entretenimiento, Recreación

---

División:

91 Bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales

---

Grupo:

910 Bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales

---

Clase:

9102 Actividades de museos y preservación de lugares históricos

---

Subclase:

9102.00 Actividades de museos y preservación de lugares históricos

---

## 9. Nivel en el Sistema Nacional de Competencias

El nivel se debe determinar una vez que el Sistema Nacional de Competencias Laborales haya establecido tanto los niveles como los criterios para su clasificación.

## 10. Empresas o Instituciones participantes para el desarrollo del EC

- Ministerio de Cultura y Juventud
- Museo de Arte y Diseño Contemporáneo
- Universidad de Costa Rica - CICAP

## 11. Aspectos relevantes de la evaluación

**Detalles de la práctica:**

La práctica se llevará a cabo mediante la observación del funcionario que imparte la visita guiada, durante la cual brinda información, orienta sobre las diversas exposiciones del museo, sus espacios e historia y atiende consultas de información complementaria realizadas por el público participante en la visita.

El centro evaluador designará al evaluador que se presentará al momento de desarrollarse una visita guiada, con los respectivos instrumentos de evaluación que serán aplicados.

**Apoyos:**

Material de información del museo.

**Duración estimada de la evaluación:**

Será definido con base en el tiempo que tarda una visita (entre 60 y 90 minutos), así como la aplicación de un examen de conocimientos.

**12. Relación con otros estándares**

No se presenta relación con otros estándares

## Perfil del estándar de competencias

### Estándar de competencia:

Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo

#### Elemento 1 de 3

Elaborar el programa didáctico de la visita guiada

#### Elemento 2 de 3

Proporcionar información específica durante la visita guiada

#### Elemento 3 de 3

Realizar preguntas generadoras de conocimiento

### Elementos que conforman el Estándar

#### Elemento 1 de 3

Elaborar el programa didáctico de la visita guiada

### La persona es competente cuando demuestra los siguientes desempeños

1. Comprueba la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la sesión.
  - A. Previo al inicio de la visita guiada
  - B. Revisando el programa de acuerdo con la exposición que se le solicitó.

2. Dispone de material didáctico de apoyo para el desarrollo de la visita.
  - A. Verificando la suficiencia del material de acuerdo con el número de participantes de la visita
  - B. Especificando el material y equipo de apoyo a utilizar
  - C. Estimula la observación, imaginación y produce el desarrollo de soluciones alternativas.

**La persona es competente cuando posee los siguientes productos**

1. El programa didáctico elaborado para la visita
  - A. Está elaborado en formato digital y/o impreso.
  - B. Contiene nombre de las exposiciones.
  - C. Contiene nombre de la persona encargada de impartir la visita.
  - D. Especifica el público al cual se impartirá la visita.
  - E. Contiene aspectos específicos de la exposición sobre la que se realizará la visita guiada.
  - F. Permite tener una secuencia lógica, sea esta cronológica, temática o por orden de recorrido.
  
2. El material didáctico de apoyo para ser utilizado en la visita.
  - A. Está elaborado en formato digital y/o impreso.
  - B. Incluye información relevante del Museo y de la exposición.
  - C. Incluye información de contacto (número de teléfono, dirección de correo electrónico, entre otros).
  - D. Contiene imágenes alusivas de la exposición.
  - E. Se presenta sin errores ortográficos.
  - F. Toma en cuenta el conocimiento previo de los participantes y lo integra con el contenido de la exposición.

**La persona es competente cuando posee los siguientes conocimientos**

<b>Conocimientos</b>	<b>Nivel</b>
Generalidades sobre la historia del arte, Museos, Galerías, Artistas y Técnicas	Conocimiento
Técnicas de Investigación	Conocimiento
Exposiciones y artistas, según programas	Conocimiento

**La persona es competente cuando posee y demuestra las siguientes actitudes/hábitos/valores:**

<b>Administración del tiempo</b>	Organizar el tiempo para lograr disponer del programa didáctico antes de la realización de la visita guiada.
<b>Comunicación escrita</b>	Lograr plasmar las ideas por desarrollar en el programa didáctico.
<b>Orden</b>	En la elaboración del programa de acuerdo con la temática y detalles particulares de la misma.

**Elemento 2 de 3**

Proporcionar información específica durante la visita guiada
--------------------------------------------------------------

**La persona es competente cuando demuestra los siguientes desempeños**

1. Da inicio a la visita guiada.
  - A. Se presenta al grupo antes de iniciar la visita guiada, dando la bienvenida a los participantes.
  - B. Mencionando los temas a desarrollar.

- C. Mencionando de manera general, el contenido de la visita guiada.
2. Ofrece a los participantes los materiales didácticos para utilizar durante la visita.
    - A. Entregando a los participantes de la visita guiada el material didáctico.
    - B. Explicando la manera en que va a ser utilizado el material.
  3. Realiza el recorrido con el grupo de participantes
    - A. De acuerdo con lo establecido en los objetivos de la visita guiada.
    - B. Brindando información a los participantes sobre los exposiciones.
    - C. Instruyendo sobre las actividades que se llevarán a cabo de acuerdo con lo establecido en el programa didácticos.
  4. Realiza el recorrido de acuerdo con el tiempo establecido en el programa didáctico
    - A. Controlando el tiempo utilizado durante el recorrido.
    - B. Indicando el tiempo para realizar las distintas actividades.
  5. Mantiene el interés del grupo durante la visita guiada
    - A. Interactuando con los participantes.
    - B. Manteniendo a los participantes agrupados conforme se vaya avanzando en el desarrollo de la visita.

**La persona es competente cuando posee los siguientes productos**

1. La presentación de la visita guiada
  - A. Describe la temática de la visita guiada.
  - B. Describe cómo y cuándo se van a realizar las actividades de la visita guiada.

- C. Informa sobre detalles de la visita guiada, tal como el tiempo de duración de la misma.
  - D. Comenta los objetivos de la visita guiada contenidos en el programa didáctico.
2. El material didáctico
- A. Brinda material didáctico a los participantes de la visita guiada.
3. El recorrido de la visita guiada
- A. Corresponde a los objetivos establecidos en el programa didáctico.
  - B. Proporciona información sobre las exposiciones.
  - C. Desarrolla las actividades conforme con lo establecido en el programa didáctico.
4. El tiempo contenido en la visita
- A. Considera el tiempo preestablecido para la visita guiada (60 a 90 minutos).
  - B. Considera el tiempo parcial a utilizarse para las distintas actividades por desarrollar.
5. El manejo de los distintos públicos
- A. Usa técnicas participativas de acuerdo con la actitud del grupo.
  - B. Mantiene el orden durante la visita guiada.

**La persona es competente cuando posee los siguientes conocimientos**

<b>Conocimientos</b>	<b>Nivel</b>
Historia del Arte y técnicas de la exposición	Aplicación
Ubicación y localización de las obras y su entorno	Aplicación
Historia, aspectos relevantes y sitios de interés de la exposición	Aplicación

**La persona es competente cuando demuestra las siguientes respuestas ante situaciones emergentes:**

**Situación emergente**

1. Emergencias médicas durante la visita guiada.
2. Caída de un visitante durante el recorrido.
3. Extravío de un visitante durante el recorrido.
4. Sismo durante el recorrido.

**Respuestas esperadas**

1. Comunicarse con la brigada de emergencias, contar con un botiquín de primeros auxilios a la mano, mantenerse alerta sobre el estado de la persona afectada.
2. Evaluar el estado físico, preguntar si requiere apoyo médico y solicitar asistencia para su traslado.
3. Recabar información relevante sobre sus señas particulares: edad, sexo, complexión, tipo y color de cabello, así como características de su vestimenta;

nombrar a un responsable del grupo y dar indicaciones mientras se atiende la contingencia; avisar a las autoridades del sitio y organizar la búsqueda.

4. Identificar la ruta de evacuación, mantener la calma e instar a los participantes a mantenerla, guiar a las personas durante el recorrido de evacuación.

**La persona es competente cuando posee y demuestra las siguientes actitudes/hábitos/valores:**

<b>Amabilidad</b>	Comunicación cordial con la que se comunica con los participantes durante la visita guiada.
<b>Cortesía</b>	Trato cortés hacia los participantes de las visitas.
<b>Tolerancia</b>	Comprensión hacia los participantes de acuerdo con sus capacidades.
<b>Presentación personal</b>	Presentación acorde con la actividad que se realiza.
<b>Orden</b>	La manera en que estructura secuencialmente la información presentada a los participantes y cumple actividades y secuencias señaladas en el programa didáctico.
<b>Dinamismo</b>	Para mantener la atención del grupo durante la visita guiada.

### **Elemento 3 de 3**

Realizar preguntas generadoras de conocimiento
------------------------------------------------

**La persona es competente cuando demuestra los siguientes desempeños**

1. Elabora preguntas
  - A. Fomentando la participación de todos los participantes.

- B. Utilizando diversas técnicas de preguntas (dicotómicas, abiertas, cerradas).
  - C. Invitando a la realización de análisis por parte de los participantes.
2. Realiza el cierre de la visita con la participación del grupo
- A. Presentando un resumen de la visita guiada, discutiendo el logro de los objetivos del curso.
  - B. Consultando sobre el cumplimiento de las expectativas.
  - C. Sugiere recomendaciones para fortalecer el aprendizaje obtenido por los participantes durante la visita.
  - D. Aclarando las dudas de los participantes.
3. Despede a los participantes de la visita
- A. Agradeciendo a los participantes de la visita.
  - B. Informando a los participantes de otras actividades del museo.
  - C. Invitando a los participantes a recordar lo aprendido durante la visita guiada.

**La persona es competente cuando posee los siguientes productos**

1. Las preguntas realizadas
- A. Están dirigidas a todos los participantes.
  - B. Se desarrollan con claridad y orden.
  - C. Invitan a los participantes al desarrollo de pensamiento crítico.
2. Realiza la síntesis general de la visita guiada
- A. Elabora un resumen de los temas expuestos.
  - B. Brinda recomendaciones sobre el tema desarrollado.
  - C. Brinda un espacio para que los participantes realicen preguntas o expresen sus dudas.

3. Realiza el cierre de la visita guiada
  - A. Se despide de los participantes.
  - B. Invita a otras actividades que realice el museo.
  - C. Invita a los participantes a recordar lo aprendido.

**La persona es competente cuando posee los siguientes conocimientos**

<b>Conocimientos</b>	<b>Nivel</b>
Generalidades del grupo participante	Comprensión
Principales aspectos de interés del grupo de la exposición	Comprensión

**La persona es competente cuando posee y demuestra las siguientes actitudes/hábitos/valores:**

<b>Respeto</b>	En el trato a los participantes de la visita
<b>Tolerancia</b>	Ante las preguntas y diversas consultas del grupo que realiza la visita guiada
<b>Sociabilidad</b>	Establece una relación de confianza que propicie las preguntas de las participantes
<b>Autocontrol</b>	Mantiene el control durante la ronda de preguntas realizadas
<b>Amabilidad</b>	Proporciona un trato cordial a las personas durante el desarrollo del evento.

## CAPÍTULO 5

Propuesta de insumos para el desarrollo de un instrumento de evaluación de competencia (IEC) que colaboren con el estándar de competencias propuesto

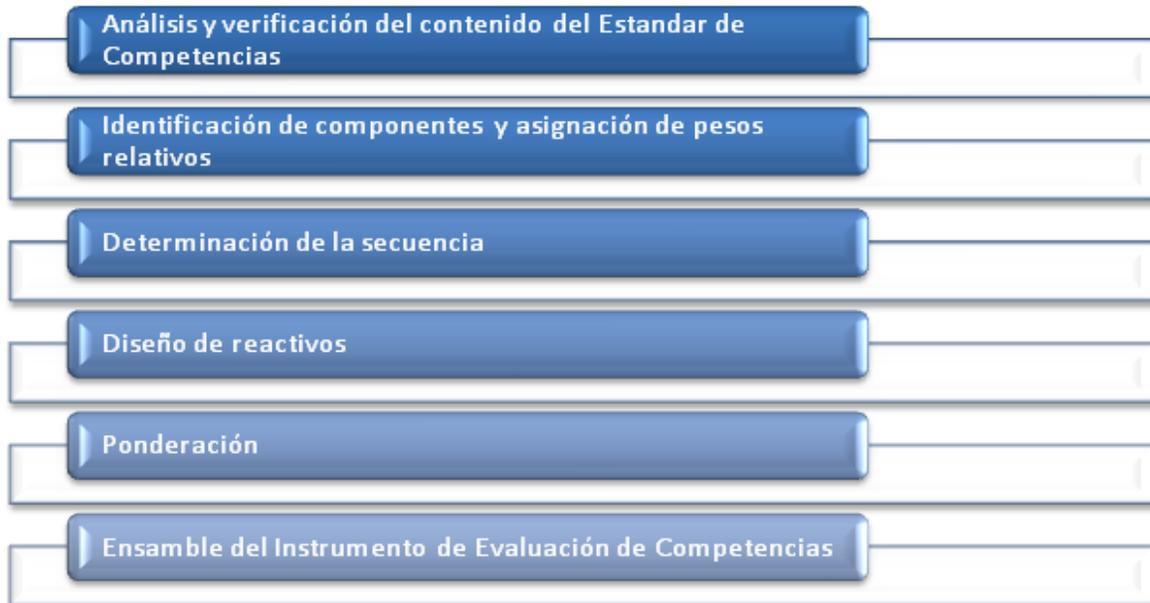
Una vez definido el estándar de competencias de Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, se procede a la fase de evaluación de las competencias. Según el CONOCER (2010) por medio de la evaluación se valora el “saber, saber hacer y saber ser” de una persona y se define como:

“El proceso mediante el cual se recogen y analizan las evidencias de competencia de una persona, con relación a la realización de una función individual referida a un Estándar de Competencia con el propósito de determinar si la persona es competente o todavía no en dicha función”.  
(CONOCER; 2010)

En esta misma línea, la evaluación tiene el objetivo de garantizar que se emite un juicio imparcial y objetivo de un candidato respecto a su competencia para desempeñar una determinada función o actividad.

Este proceso se encuentra constituido por las siguientes etapas:

Figura 9  
Etapas del proceso de evaluación de competencias laborales



**Fuente:** Elaboración propia (2016) con base en el CONOCER, 2010.

Según Martínez, (2015; p. 6) [1], el Instrumento de Evaluación contiene ítems para evaluar los tres saberes: saber, saber hacer, y saber ser, para lo cual este instrumento incluye una lista de cotejo para evaluar los productos, una Guía de Observación, para evaluar los desempeños y actitudes, y un cuestionario, para evaluar los conocimientos.

La definición de un instrumento de evaluación forma parte del proceso de recopilación de las evidencias, que de acuerdo con el estándar N.º *EC0076 Evaluación de la competencia de candidatos con base en Estándares de Competencia*, del CONOCER (2010), se desarrollaría en el segundo elemento denominado “Recopilar las evidencias de la competencia del candidato”, (p. 4,) para

lo cual se aplicarían las guías de observación, se registran las observaciones derivadas de la aplicación, se recopilan las evidencias de producto obtenidas por el candidato y se aplican los cuestionarios al mismo, para finalmente evaluar si fueron contemplados todos los reactivos del Instrumento de Evaluación.

Como resultado de la evaluación se determinará si una persona es competente o no, lo que se denominará Emisión de Juicio de Competencia, y se dejará abierta la posibilidad de convertirse en un referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándar de Competencia (EC):

Los instrumentos de evaluación (IEC), que se aplicarán durante la evaluación del candidato, se resumen seguidamente:

Figura 10  
Instrumentos de evaluación de Competencia



Fuente: Elaboración propia (2016), con base en la Guía Técnica para la elaboración del Instrumento de Evaluación de Competencia (IEC), CONOCER 2012.

Seguidamente, se presenta la definición de los instrumentos de evaluación de competencia para los candidatos que desarrollan el proceso de visitas guiadas en el Museo de Arte y Diseño Contemporáneo.

## Instrumento de Evaluación de Competencia (IEC)

### I. Información General

IEC correspondiente al EC Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo.

<b>Nombre del Evaluador:</b>	<b>Fecha de Aplicación:</b>
<b>Nombre del Candidato:</b>	

**Perfil del EC que se evalúa.**

**Estándar de competencia**

Gestión del proceso de visitas guiadas del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo

**Elemento 1 de 3**

Elaborar el programa didáctico de la visita guiada

**Elemento 2 de 3**

Proporcionar información específica durante la visita guiada

**Elemento 3 de 3**

Realizar preguntas generadoras de conocimiento

**Duración estimada de la evaluación:** Entre 60 y 90 minutos.

## I. Introducción

Este documento presenta el Instrumento de Evaluación de Competencias (IEC) correspondiente a la función individual referida por el Estándar de Competencia: Gestión del Proceso de Visitas guiadas del museo de Arte y Diseño Contemporáneo.

En la que se precisan los desempeños, productos y conocimientos que una persona debe demostrar para ser declarada competente en la realización de la función individual correspondiente.

La base de la evaluación es la observación del desempeño (guía de observación), se refuerza con productos de su trabajo (lista de cotejo) y conocimientos (cuestionario).

Este instrumento tiene como objetivo evaluar la competencia de las personas que desempeñan el proceso de visitas guiadas en el museo y contiene las instrucciones para su aplicación.

Asimismo, encontrará la tabla de aplicación que contiene los reactivos, su código, un espacio para registro de cumplimiento (SI/NO) y otro para el registro de las observaciones, que como evaluador considere pertinente realizar.

Posteriormente se presentan las instrucciones para la calificación del IEC, para la cuantificación de los pesos relativos de los reactivos, y la emisión del juicio de competencia. Finalmente, se proporciona el espacio para consignar el juicio de competencia que se le debe informar al candidato.

El IEC contempla la evaluación de un total de **85** reactivos, de los cuales:

- 33 tienen asignado un peso menor (0,71 c/u)
- 24 tienen asignado un Peso medio (1,5 c/u)
- 15 tienen asignado un peso mayor (4,6 c/u)

- 13 corresponden a Actitudes/Hábitos/Valores, los cuales se evaluarán de manera negativa; es decir, solo en el caso de que no se cumplan deberá de restarse el peso asignado (5 de 0,71; 4 de 1,5 y 4 de 4,6).
- El peso total de los reactivos del IEC es de 100.48, el excedente de 100 se origina por el uso de decimales en cada reactivo.

Dichos reactivos se agrupan en:

- 01 Guía (s) de observación, que se aplicará durante las situaciones reales o simuladas de evaluación indicadas en el EC y que suman un total de 44 reactivos.
- 01 Lista de cotejo, que se aplicará para determinar si el candidato a evaluación cumple con los requisitos de calidad de los productos establecidos en el EC referidos en 33 reactivos, y;
- 01 Cuestionario que se aplicará para evaluar los conocimientos referidos en el EC, que consta de 8 reactivos.

## **II. Instrucciones de aplicación del Instrumento de Evaluación de Competencias (IEC)**

### **Para el evaluador**

1. Todos los reactivos deberán ser evaluados, en ningún caso se debe utilizar “No aplica”.
2. Es necesario que la aplicación de este instrumento se realice con base en el acuerdo previo del plan de evaluación.
3. Para que el candidato pueda evidenciar su desempeño, deberá contar con situaciones de evaluación real o simulada con la finalidad de cubrir todos los contenidos presentes en el EC.

4. Antes de aplicar el instrumento de evaluación, verifique el lugar, las condiciones, los apoyos y materiales requeridos para realizar la evaluación.
5. Para aplicar es IEC es necesario contar con el personal (evaluador), equipo, materiales y herramientas.
6. Al interactuar con el candidato, solicítele que actúe de forma natural y evite interrumpir en lo posible, observando la forma de realizar el trabajo y anotando lo especificado en este IEC.
7. La evaluación del desempeño se realizará mediante la observación de actividades en escenarios de trabajo real.
8. En el caso que se identifique que el candidato incurre en una acción que ponga en riesgo a su persona, a terceros o al equipo/maquinaria del evaluador debe detenerlo inmediatamente, advertir del riesgo y una vez que el riesgo ya no es latente, deberá registrarlo en el IEC y continuar el proceso de evaluación.
9. Para evaluar los productos presentados por el candidato, verifique que cada uno de ellos presente y cumpla con las características definidas en el presente IEC.
10. Los presentes productos podrán ser presentados como evidencia histórica por el candidato: programa didáctico de la visita guiada y material didáctico para entregar durante la visita guiada.
11. Observe cuidadosamente la ejecución de las actividades que se enuncian y marque con un “check” (✓) en la columna SI cuando el candidato cumpla con el desempeño o muestre las evidencias correspondientes y, en la columna NO en caso contrario.
12. En caso de no ser suficiente el espacio para registrar las observaciones en la tabla de aplicación, considere el anexo 1 para el registro de las mismas.
13. Para la evaluación de las respuestas en situaciones emergentes, utilice los reactivos que evalúan dichas respuestas y que se encuentran incluidos en la (s) guía(s) de observación sólo si se presentan las situaciones emergentes

durante la evaluación. En caso de que no se presenten, cancele los reactivos incluidos en las guías de observación.

14. Considere que la evaluación de los reactivos de conocimiento se puede realizar de dos formas:

- a) De forma verbal, para lo cual deberá registrar las respuestas que le dé el candidato en el cuestionario integrado del IEC.
- b) De forma escrita, para lo cual deberá entregar al candidato el formulario y solicite que lo resuelva de acuerdo con las instrucciones especificadas en el mismo.

15. Al término de la aplicación del formulario revise que todos los reactivos de conocimientos hayan sido contestados por el candidato o de lo contrario cancele los espacios en blanco.

16. El anexo 2 es de uso exclusivo del evaluador, ya que contiene las respuestas a los reactivos del cuestionario, así como las correspondientes a respuestas ante situaciones emergentes.

### **III. Para la calificación del IEC**

1. Asigne "0", a cada reactivo que no haya sido cumplido por el candidato.
2. Asigne el puntaje de acuerdo con la ponderación correspondiente a cada reactivo que haya sido cumplido por el candidato.
3. Asigne peso "0" cuando se trate del cumplimiento de los reactivos correspondientes a "Actitudes/Hábitos/Valores", en caso contrario, considere el puntaje correspondiente al valor negativo.
4. Para calificación de los reactivos de conocimiento y las respuestas del candidato ante las situaciones emergentes, utilice el anexo \_3\_ del presente IEC.

#### IV. Tabla de Aplicación del Instrumento de Evaluación de Competencias (IEC)

##### Guía de Observación

Guía de Observación
Instrucciones para el evaluador: Observe cuidadosamente la ejecución de las actividades que se enuncian y marque con un "check" (✓) en la columna SI cuando el candidato cumpla con el desempeño correspondiente y en la columna NO cuando no se realice las actividades señaladas.
Se debe poner especial atención a los reactivos correspondientes a "Actitudes/Hábitos/valores", para asignar un peso "0" cuando el candidato lo cumpla, en caso contrario, considere el puntaje correspondiente con valor negativo.

Código del Reactivo	Reactivo	SI	NO	Peso	Observaciones
	<b>Comprueba la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la sesión</b>				
1. 1/2- D1E1	Previo al inicio de la visita guiada.			0,71	
2. 2/2-D1E1	Revisando el programa de acuerdo con la exposición que se le solicitó.			4,6	
	<b>Dispone de material didáctico de apoyo para el desarrollo de la visita</b>				
3. 1/3- D2E1	Verificando la suficiencia del material de acuerdo con el número de participantes de la visita.			0,71	
4. 2/3- D2E1	Especificando el material y equipo de apoyo a utilizar.			0,71	
5. 3/3- D2E1	Estimula la observación, imaginación y produce el desarrollo de soluciones alternativas.			1,5	
	<b>Da inicio a la visita guiada</b>				
6. 1/3- D1E2	Se presenta al grupo antes de iniciar la visita guiada, dando la bienvenida a los participantes.			0,71	

7. 2/3- D1E2	Mencionando los temas por desarrollar.			0,71	
8. 3/3- D1E2	Mencionando de manera general el contenido de la visita guiada.			0,71	
	<b>Ofrece a los participantes los materiales didácticos para utilizar durante la visita.</b>				
9. 1/2- D2E2	Entregando a los participantes de la visita guiada el material didáctico.			0,71	
10. 2/2- D2E2	Explicando la manera en que va a ser utilizado el material.			1,5	
	<b>Realiza el recorrido con el grupo de participantes</b>				
11. 1/3- D3E2	De acuerdo con lo establecido en los objetivos de la visita guiada.			1,5	
12. 2/3- D3E2	Brindando información a los participantes sobre las exposiciones.			4,6	
13. 3/3- D3E2	Instruyendo sobre las actividades que se llevarán a cabo de acuerdo con lo establecido en el programa didáctico.			1,5	
	<b>Realiza el recorrido de acuerdo con el tiempo establecido en el programa didáctico</b>				
14. 1/2- D4E2	Controlando el tiempo utilizado durante el recorrido.			4,6	
15. 2/2- D4E2	Indicando el tiempo para realizar las distintas actividades.			0,71	
	<b>Mantiene el interés del grupo durante la visita guiada</b>				
16. 1/2- D5E2	Interactuando con los participantes.			4,6	
17. 2/2- D5E2	Manteniendo a los participantes agrupados conforme se vaya avanzando en el desarrollo de la visita			1,5	
	<b>Elabora preguntas</b>				
18. 1/3- D1E3	Fomentando la participación de			1,5	

	todos los participantes				
19. 2/3- D1E3	Utilizando diversas técnicas de preguntas (dicotómicas, abiertas, cerradas)			4,6	
20. 3/3- D1E3	Invitando a la realización de análisis por parte de los participantes			0,71	
	<b>Realiza el cierre de la visita con la participación del grupo</b>				
21. 1/4- D2E3	Presentando un resumen de la visita guiada, discutiendo el logro de los objetivos del curso			0,71	
22. 2/4- D2E3	Consultando sobre el cumplimiento de las expectativas			0,71	
23.3/4- D2E3	Sugiere recomendaciones para fortalecer el aprendizaje obtenido por los participantes durante la visita			1,5	
24. 4/4- D2E3	Aclarando las dudas de los participantes			4,6	
	<b>Despide a los participantes de la visita</b>				
25. 1/3- D3E3	Agradeciendo a los participantes de la visita			0,71	
26. 2/3- D3E3	Informando a los participantes de otras actividades del museo			0,71	
27.3/3- D3E3	Invitando a los participantes a recordar lo aprendido durante la visita guiada.			1,5	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Administración del Tiempo cuando:</b>				
28.1/1- AHV1E1	Organizar el tiempo para lograr disponer del programa didáctico antes de la realización de la visita guiada.			1,5	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Comunicación escrita cuando:</b>				
29.1/1- AHV2E1	Lograr plasmar las ideas por			4,6	

	desarrollar en el programa didáctico.				
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de orden cuando:</b>				
<b>30.1/1- AHV3E1</b>	En la elaboración del programa de acuerdo con la temática y detalles particulares de la misma.			<b>0,71</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Amabilidad cuando:</b>				
<b>31.1/1- AHVIE2</b>	Mantiene una comunicación cordial con la que se dirige a los participantes durante la visita guiada.			<b>1,5</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Cortesía cuando:</b>				
<b>32.1/1- AHV2E2</b>	Trato cortés hacia los participantes de las visitas			<b>0,71</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Tolerancia cuando:</b>				
<b>33.1/1- AHV3E2</b>	Comprensión hacia los participantes de acuerdo con sus capacidades.			<b>1,5</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Presentación personal cuando:</b>				
<b>34.1/1- AHV4E2</b>	Presentación acorde con la actividad que se realiza			<b>0,71</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de orden cuando:</b>				
<b>35.1/1- AHV5E2</b>	La manera en que estructura secuencialmente la información			<b>4,6</b>	

	presentada a los participantes y cumple actividades y secuencias señaladas en el programa didáctico.				
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de dinamismo cuando:</b>				
<b>36.1/1- AHV6E2</b>	Mantener la atención del grupo durante la visita guiada.			<b>1,5</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Tolerancia cuando:</b>				
<b>37.1/1- AHV1E3</b>	Ante las preguntas y diversas consultas del grupo que realiza la visita guiada.			<b>1,5</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Sociabilidad cuando:</b>				
<b>38.1/1- AHV2E3</b>	Establecer una relación de confianza que propicie las preguntas de los participantes.			<b>0,71</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Autocontrol cuando:</b>				
<b>39.1/1- AHV3E3</b>	Mantiene el control durante la ronda de preguntas realizadas.			<b>4,6</b>	
	<b>El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Amabilidad cuando:</b>				
<b>40.1/1- AHV4E3</b>	Proporciona un trato cordial a las personas durante el desarrollo del evento.			<b>0,71</b>	
	<b>Al presentarse la situación emergente de Emergencias médicas durante las visitas guiadas; evalúe observando la ejecución de las siguientes respuestas del candidato ante dicha situación:</b>				

41. 1/1- R1E2	Comunicarse con la brigada de emergencias, contar con un botiquín de primeros auxilios a la mano, mantenerse alerta sobre el estado de la persona afectada			0,71	
	<b>Al presentarse la situación emergente de caída de un visitante durante el recorrido, evalúe observando la ejecución de las siguientes respuestas del candidato ante dicha situación:</b>				
42.1/1- R2E2	Evaluar el estado físico, preguntar si requiere apoyo médico y solicitar asistencia para su traslado			1,5	
	<b>Al presentarse la situación emergente de extravío de un visitante durante el recorrido, ; evalúe observando la ejecución de las siguientes respuestas del candidato ante dicha situación:</b>				
43.1/1- R3E2	Recabar información relevante sobre sus señas particulares: edad, sexo, complexión, tipo y color de cabello, así como características de su vestimenta; nombrar a un responsable del grupo y dar indicaciones mientras se atiende la contingencia; avisar a las autoridades del sitio y organizar la búsqueda.			0,71	
	<b>Al presentarse la situación emergente de sismo durante el recorrido; evalúe observando la ejecución de las siguientes respuestas del candidato ante dicha situación:</b>				
44. 1/1- R4E2	Identificar la ruta de evacuación, mantener la calma e instar a los participantes a			4,6	

	mantenerla, guiar a las personas durante el recorrido de evacuación.				
--	----------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

## Lista de Cotejo

<b>Lista de Cotejo:</b>					
Instrucciones para el evaluador: Marque con un "check" (✓) en la columna SI cuando el candidato muestre las evidencias correspondientes y en la columna NO cuando no muestre los productos señalados.					

<b>Código del Reactivo</b>	<b>Reactivo</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Peso</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>El programa didáctico elaborado para la visita</b>				
45. 1/6- P1E1	Está elaborado en formato digital y/o impreso			0,71	
46. 2/6- P1E1	Contiene el nombre de las exposiciones			0,71	
47. 3/6- P1E1	Contiene el nombre de la persona encargada de impartir la visita			0,71	
48. 4/6- P1E1	Especifica el público al cual se impartirá la visita			1,5	
49. 5/6- P1E1	Contiene aspectos específicos de la exposición sobre la que se realizará la visita guiada			4,6	
50. 6/6- P1E1	Permite tener una secuencia lógica, sea esta cronológica, temática o por orden de recorrido			1,5	
	<b>El material didáctico de apoyo para ser utilizado en la visita.</b>				
51. 1/6- P2E1	Está elaborado en formato digital y/o impreso			0,71	
52. 2/6- P2E1	Incluye información relevante del museo y de la exposición			0,71	
53. 3/6- P2E1	Incluye información de contacto (número de teléfono, dirección de correo electrónico, entre otros)			0,71	
54. 4/6- P2E1	Contiene imágenes alusivas de la exposición			1,5	
55. 5/6- P2E1	Se presenta sin errores ortográficos			1,5	
56. 6/6- P2E1	Toma en cuenta el conocimiento previo de los participantes y lo integra con el contenido de la exposición			4,6	

	<b>La presentación de la visita guiada</b>			
57. 1/4- P1E2	Describe la temática de la visita guiada		0,71	
58. 2/4- P1E2	Describe cómo y cuándo se van a realizar las actividades de la visita guiada.		0,71	
59. 3/4- P1E2	Informa sobre detalles de la visita guiada, tales como el tiempo de duración de la misma		0,71	
60. 4/4- P1E2	Comenta los objetivos de la visita guiada, contenidos en el programa didáctico		0,71	
	<b>El material didáctico</b>			
61. 1/1- P2E2	Brinda material didáctico a los participantes de la visita guiada		1,5	
	<b>El recorrido de la visita guiada</b>			
62. 1/3- P3E2	Corresponde a los objetivos establecidos en el programa didáctico		1,5	
63. 2/3- P3E2	Proporciona información sobre las exposiciones		4,6	
64. 3/3- P3E2	Desarrolla las actividades conforme con lo establecido en el programa didáctico		4,6	
	<b>El tiempo contenido en la visita</b>			
65. 1/2- P4E2	Considera el tiempo preestablecido para la visita guiada (60 a 90 minutos)		1,5	
66. 2/2- P4E2	Considera el tiempo parcial a utilizarse para las distintas actividades por desarrollar		0,71	
	<b>El manejo de los distintos públicos</b>			
67. 1/2- P5E2	Usa técnicas participativas de acuerdo con la actitud del grupo		4,6	
68. 2/2- P5E2	Mantiene el orden durante la visita guiada		1,5	
	<b>Las preguntas realizadas</b>			
69. 1/3- P1E3	Están dirigidas a todos los participantes		1,5	

<b>70. 2/3- P1E3</b>	Se desarrollan con claridad y orden		<b>1,5</b>	
<b>71. 3/3- P1E3</b>	Invitan a los participantes al desarrollo del pensamiento crítico		<b>4,6</b>	
	<b>Realiza la síntesis general de la visita guiada</b>			
<b>72. 1/3- P2E3</b>	Elabora un resumen de los temas expuestos		<b>0,71</b>	
<b>73. 2/3- P2E3</b>	Brinda recomendaciones sobre el tema desarrollado		<b>1,5</b>	
<b>74. 3/3- P2E3</b>	Brinda un espacio para que los participantes realicen preguntas o expresen sus dudas		<b>0,71</b>	
	<b>Realiza el cierre de la visita guiada</b>			
<b>75. 1/3- P3E3</b>	Se despide de los participantes		<b>0,71</b>	
<b>76. 2/3- P3E3</b>	Invita a otras actividades que realice el museo		<b>0,71</b>	
<b>77. 3/3- P3E3</b>	Invita a los participantes a recordar lo aprendido		<b>1,5</b>	

## Cuestionario

<b>Cuestionario</b>					
Instrucciones para el evaluador: Realice la evaluación de los siguientes reactivos, en forma verbal y registre las respuestas del candidato en los reactivos correspondientes. Si lo aplica de forma escrita, deberá entregar al candidato solo el cuestionario para que lo resuelva.					
Marque con un “check” (✓) en la columna SI cuando el candidato responda correctamente el reactivo y en la columna NO cuando la respuesta no sea la indicada en el Anexo 2 del presente IEC.					
Adecue el cuestionario a la situación actual del museo: artistas, exposiciones, salas, entre otros.					

Código del Reactivo	Reactivo	SI	NO	Peso	Observaciones
<b>78. 1/1- C1E1</b>	<b>Generalidades sobre el arte, Museos, Galerías, Artistas y Técnicas</b>			<b>0,71</b>	
	¿Cuántos tipos de museos existen?, enliste dichos tipos.				
	Conoce cuántas salas tiene el museo. Enumérelas.				
	¿Qué tipo de exposiciones presenta el museo?				
	Mencione tres artistas que han expuesto sus obras en el museo				
<b>79. 1/1- C2E1</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>			<b>1,5</b>	
	Identifique los procedimientos para la realización de una investigación efectiva				
<b>80. 1/1- C3E1</b>	<b>Exposiciones y artistas, según programas</b>			<b>4,6</b>	
	Identifique el nombre de la exposición que será llevada a cabo.				
	¿Cuáles son los artistas que serán expuestos, según programa?				
	Nombre, al menos, tres de las obras de las exposiciones actuales				

<b>81. 1/1- C1E2</b>	<b>Artistas y técnicas de la exposición</b>			<b>4,6</b>	
	Mencione al menos dos características de las técnicas empleadas por el artista.				
	Proporcione, al menos, tres datos relevantes del artista (historia, técnicas empleadas).				
<b>82. 1/1- C2E2</b>	<b>Ubicación y localización de las obras y su entorno</b>			<b>0,71</b>	
	¿Cuáles son las salas de las que dispone el museo?				
	¿En cuál sala se realiza la exposición actual?				
<b>83. 1/1- C3E2</b>	<b>Historia, aspectos relevantes y sitios de interés de la exposición</b>			<b>1,5</b>	
	Mencione dos datos relevantes de la historia de las obras				
<b>84. 1/1- C1E3</b>	<b>Generalidades del grupo participante</b>			<b>0,71</b>	
	Indique el tipo de grupo al cual fue dirigida la visita guiada (expertos, estudiantes, entre otros)				
	¿Cómo se caracteriza al grupo participante en la visita guiada? a. Silencioso b. Participativo c. Indiferente d. Agresivo				
<b>85. 1/1- C2E3</b>	<b>Principales aspectos de interés del grupo de la exposición</b>			<b>1,5</b>	
	En este apartado seleccione la acción que realizó dependiendo el tipo de grupo:  Grupo Silencioso: a. Utiliza técnicas que refuercen la participación e integración b. Realiza preguntas específicamente a un participante.  Grupo participativo: a. Aprovecha al máximo la				

	<p>participación y mantiene el interés de los participantes.</p> <p>b. Adecua los ejemplos a las necesidades o intereses del grupo</p> <p>Grupo indiferente</p> <p>a. Utiliza técnicas que refuercen la participación e integración</p> <p>b. Enfoca la mirada en el grupo que se muestra indiferente</p> <p>Grupo agresivo:</p> <p>a. Actúa con sencillez, pues debe recordar que no es conocedor de la total verdad.</p> <p>b. Adecua los ejemplos a las necesidades o intereses del grupo.</p>				
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

## V. Instrucciones para la cuantificación de los pesos relativos de los reactivos

1. Indique el peso obtenido de los reactivos cumplidos en el IEC (todos los "SI"): \_\_\_\_\_
2. Indique el peso total de los reactivos correspondientes a Actitudes/Hábitos/Valores que no se presentaron (el valor negativo): \_\_\_\_\_
3. Reste al peso total obtenido de los reactivos cumplidos (resultado del punto 1), el correspondiente a los reactivos de Actitudes/Hábitos/Valores que no se presentaron (resultado del punto 2): \_\_\_\_\_

## VI. Juicio de competencia

EMISIÓN DEL JUICIO DE COMPETENCIA: De acuerdo con el resultado obtenido durante la evaluación del candidato y en la cuantificación de los pesos relativos de los reactivos, identifique en cuál de los siguientes dos supuestos se ubica el candidato:

Se considera como un CANDIDATO COMPETENTE cuando cumple con los siguientes dos criterios (indispensable que haya cumplido con los dos):

- La suma total del peso relativo de los reactivos del IEC que le fue aplicado es igual o mayor a 96,43
- Existe al menos un reactivo cumplido para cada Criterio de Evaluación \_\_\_\_\_

Se considera como un CANDIDATO TODAVÍA NO COMPETENTE cuando presenta alguno o todos de los siguientes criterios:

- La suma total del peso relativo de los reactivos del IEC que le fue aplicado se encuentra dentro del rango de 0 a 96,42
- No existe al menos un reactivo cumplido para todos y cada uno de los Criterios de Evaluación

Marque el Juicio de Competencia correspondiente

Competente

Todavía no competente

## CAPÍTULO 6

### Conclusiones generales y recomendaciones

En este apartado se consignan las principales conclusiones y recomendaciones una vez finalizada la presente investigación; a la vez, se ofrece una síntesis de los principales logros obtenidos a partir de lo planteado inicialmente como marco orientador.

En Costa Rica se ha presentado la necesidad de establecer estándares de competencias, ya que la implementación de una gestión basada en competencias permite establecer estándares que consideren la manera óptima de realizar las funciones por parte de los funcionarios, de manera que las labores se realicen de manera correcta, eficiente y eficaz.

Por esta razón se realizan los primeros pasos y convenios internacionales con la intención de iniciar un proceso de certificación de competencias laborales, mediante instituciones como el CICAP y el Ministerio de Cultura y Juventud.

Para organismos internacionales como el CONOCER, un Sistema Nacional de Competencias es un instrumento del Gobierno que contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social, con base en el fortalecimiento de las competencias de las personas, ya que mediante este Sistema se llevan a cabo diversas acciones generadoras de valor que definen la agenda de capital humano para la competitividad de los diversos sectores del país, el desarrollo de estándares de competencia, la expansión de la oferta de formación, evaluación y certificación de competencias de las personas, la transferencia de conocimiento de mejores prácticas sobre el desarrollo de modelos de gestión con base en competencias y el desarrollo de estudios sectoriales para la generación de inteligencia en el fortalecimiento de capital humano de acuerdo con las competencias de las personas.

Un Sistema Nacional de Competencias se compone de tres piezas claves, como lo son: la conformación de comités sectoriales de gestión por competencias; instrumentos de transferencia de conocimiento al mercado laboral de vinculación con

el sector educativo y una estructura nacional de evaluación y certificación de las competencias.

En virtud de la relevancia del tema en el ámbito del capital humano y el auge que el mismo ha tenido en los últimos años son varios los modelos internacionales que Costa Rica puede tomar como ejemplo, en el caso latinoamericano, México, Argentina, Brasil y Chile; y, en el ámbito europeo España e Inglaterra.

De este modo se determinó que un estándar de competencias laboral se define como los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas para que una persona realice cualquier actividad productiva, social o de gobierno con un alto nivel de desempeño, de ahí la importancia de esta valiosa herramienta que implica el cumplimiento de una serie de fases, inicia con la identificación de las competencias necesarias para desempeñarse de manera óptima, continúa la creación de estándares de competencia y la evaluación de la competencia y, concluye, con la certificación de la competencia.

En virtud de lo contemplado en un estándar de competencias, muchos pueden ser los beneficios obtenidos de su implementación, tanto para empresas como para los trabajadores, ya que las empresas pueden ser más eficientes en sus procesos de reclutamiento y selección de personal, así como en analizar sus procesos de evaluación, el desempeño de sus colaboradores y guiar sus procesos de inversión en desarrollo y capacitación; por su parte los trabajadores disponen de información sobre los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para el adecuado desempeño de sus funciones.

Para el diseño de un estándar de competencias se requieren cinco fases, a saber: establecer un grupo semilla, crear el comité de gestión, establecer la agenda, validar los estándares de competencias e iniciar los procesos de capacitar, evaluar y certificar esos estándares, así como la integración de grupos focales.

Asimismo, es importante recalcar que los estándares de competencias deben contemplar los tres saberes: el saber mediante la identificación de conocimientos, el saber ser con el establecimiento de actitudes/hábitos y valores y el saber hacer con la identificación de productos y desempeños.

Pero ¿cuál es la situación actual del proceso de gestión de la promoción cultural en el Museo del Ministerio de Cultura y Juventud?

A raíz de las diversas entrevistas realizadas para el desarrollo de la presente investigación, se determinó que el proceso de la promoción cultural en el Ministerio de Cultura y Juventud se realiza en diferentes niveles de acción, dentro de los que se encuentran la Dirección de Cultura y sus departamentos, a saber: el Departamento de Fomento Cultural y el Departamento de Promoción Cultural Regional, ya que dicha Dirección es la responsable de promover, estimular y fomentar la producción artística y cultural en el ámbito nacional, regional y local.

Se concluye que los últimos años se ha realizado una importante inversión a nivel nacional en lo que a cultura respecta, mediante estímulos, promoción y desarrollo de diversos campos, siendo una de las más beneficiadas el área de la gestión y promoción cultural, mediante la promoción regional.

Específicamente, en lo que corresponde a museos se determinó que no existen unidades o perfiles específicos para la promoción cultural en estos organismos, sino que dichos espacios constituyen promoción de la cultura *per se*, razón por la cual la definición de estándares de competencias, en este tema en específico, constituye un gran aporte para los museos adscritos al Ministerio de Cultura y Juventud y, en especial, al Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, el cual es el encargado de la colecta, conservación, exposición, investigación, difusión y estímulo de las artes visuales; llevando a cabo una gran cantidad de visitas guiadas, proceso mediante el cual ofrece la información más completa sobre las exposiciones del museo, sus espacios e historia.

Ante esta perspectiva se evidencia la necesidad de establecer un estándar de competencia laboral en los procesos de gestión de la cultura, debido a la falta de un perfil de promotor cultural; las diversas formas de promoción de la cultura dentro de los museos deben ser realizadas por personal capacitado y certificado, con el cumplimiento de los tres saberes, esto dada la importancia y el auge de la inversión y crecimiento en el ámbito de la cultura del país.

Para este estándar se toma en consideración una de las formas de promoción cultural dentro de los museos, como lo es la visita guiada, se deben estructurar y analizar elementos indispensables para la realización del proceso, y establecer los diversos productos, desempeños, conocimientos, hábitos y valores, incluso las situaciones posibles de riesgo, con el fin de disminuir cualquier imprevisto.

Finalmente, se concluye en la necesidad de una herramienta de evaluación, que permita determinar si una persona es o no competente en determinadas funciones.

Esta puede ser realizada por medio de instrumentos varios como, lista de cotejo, Guía de Observación y Cuestionario.

Todo esto con la finalidad de evaluar si fueron contemplados todos los reactivos descritos en cada uno de los puntos anteriores para el Instrumento de Evaluación, con dicho resultado se emite un juicio de competencia, y se deja abierta la posibilidad de convertirse en un referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándar de Competencia.

## Referencias Bibliográficas

### Libros:

- Arguelles, A (2005). *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*; México: Limusa.
- Colombres, A. (1991). *Manual del Promotor Cultura: La acción práctica*. Tercer Edición. Ediciones Colihue S.R.L. Buenos Aires, Argentina. Disponible en Recuperado de: [https://books.google.co.cr/books?id=KnZiX9a7gMgC&pg=PA17&lpg=PA17&dq=estandares+de+competencias+promotor+de+cultura&source=bl&ots=t\\_OeF\\_dEsg&sig=4QW9EvOEGpp4hc8Dqgh7\\_NMpoBc&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=estandares%20de%20competencias%20promotor%20de%20cultura&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=KnZiX9a7gMgC&pg=PA17&lpg=PA17&dq=estandares+de+competencias+promotor+de+cultura&source=bl&ots=t_OeF_dEsg&sig=4QW9EvOEGpp4hc8Dqgh7_NMpoBc&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estandares%20de%20competencias%20promotor%20de%20cultura&f=false).
- Martínez, R. (2015). *Algunas notas sobre el agente externo de la gestión sociocultural*; Junio. MCJ, Dirección Cultura.
- Rodríguez, E. & Protti, G. (2015). *Estudio de Mercado Laboral, para generar insumos en la justificación de la pertinencia social, de diseñar e implementar planes de formación en la gestión cultural en Costa Rica*. Asociación Cultural Giratablas, 2014., Costa Rica.

## Publicaciones Web

- Amador, S. Vargas N. (2005). *Sistema para la Acreditación y Certificación de Competencias Laborales*; Recuperado del sitio de internet <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Sistema%20para%20la%20acreditaci%C3%B3n%20y%20certificaci%C3%B3n%20de%20competencias%20laborales-%20NOV-2005.pdf>
- Briasco, I. (2012). *Brasil: Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales*; Recuperado del sitio de internet Eurosocial: <http://www.sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1412243498-informe%20SNCP%20BRASIL.pdf>
- Centro cultural e histórico José Figueres Ferrer (2016). Recuperado de: <https://centrojosefigueres.org/>
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. CINTERFOR. (S.f.). *Competencias laborales y formación profesional*. Recuperado del sitio de internet OIT/CINTERFOR: <http://www.oitcinterfor.org/competencias/inicio>
- Centro Nacional para la Innovación y Fomento de las Energías Sustentables- CIFES (2015). *Chile Capital Humano, Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales*. Recuperado del sitio de internet: <http://cifes.gob.cl/capital-humano/inicio/sistema-nacional-de-certificacion-de-competencias-laborales/>
- ChileValora (2015) *Comisión Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales*. Recuperado del sitio de internet Chilevalora: <http://www.chilevalora.cl/index.php/nuestro-sistema/nuestro-sistema>.
- CINTERFOR (2002), *Las Cualificaciones Profesionales Nacionales en el Reino Unido*; Recuperado del sitio de internet OIT/CINTERFOR: <http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/cualificaciones-profesionales-nacionales-reino-unido>

- Consejo Internacional de Museos ICOM (2013) Código de Deontología del ICOM para Museos. (2013). Recuperado del sitio de internet: [http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Codes/code\\_ethics2013\\_es.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/code_ethics2013_es.pdf)
- Comisión Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales. (2004). *ChileValora*. Recuperado del sitio de internet Chilevalora: <http://www.chilevalora.cl/index.php/nuestro-sistema/por-que-chilevalora>
- Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER, México (2015). Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://www.conocer.gob.mx/>
- Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER (2010). *Arquitectura para el desarrollo de Estándares de Competencia (EC.: México, D.F)*. Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://www.conocer.gob.mx/>
- Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER (2011); Boletín 005; Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://www.conocer.gob.mx>
- Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER (2011); Boletín 006; Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://www.conocer.gob.mx>
- Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER (2010). *Estándar de competencia Laboral EC0072 Atención in situ al visitante durante recorridos turísticos*. México. Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://conocer.gob.mx/seccionesExtras/reconocer/paginas/ecmaster.php?estandar=EC0072#>
- CONOCER (2012). *Guía Técnica para la Elaboración del Instrumento de Evaluación de Competencia*. Recuperado del sitio de internet CONOCER:

<http://www.conocer.gob.mx/pdfs/documentos/N-DPSN-GT-04%20IEC%20v1%20final%2027%20abril.pdf>

- CONOCER (2012); *Qué es el SNC*; Recuperado del sitio de internet CONOCER: <http://www.conocer.gob.mx>
- Díaz, R. y Arancibia, V. (2011). *El enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las personas*. Pontificia Universidad Católica de Chile y Universidad Católica de Chile. Recuperado del sitio de internet Psykhe: <http://www.psykhe.cl/index.php/psykhe/article/view/433/412>
- Dirección Nacional de Cultura. Ministerio de Cultura y Juventud. Sitio web oficial, Recuperado del sitio de internet: <http://www.dircultura.go.cr/>.
- Dirección Nacional de Cultura. (2014). *Tejer hilos de participación y diversidad: gestión y desarrollo cultural*. Dirección de Cultura. San José. Costa Rica. Dirección General de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud. Recuperado del sitio de internet: [http://www.dircultura.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=21](http://www.dircultura.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=21)
- Educarchile. (2010). *Una Visita a un Museo es un Aprendizaje para la Vida*. Recuperado del sitio de internet Educarchile: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=206195>
- Fundación Chile (2004) *Competencias Laborales para Chile 1999-2004*. Recuperado del sitio de internet: [http://www.oei.es/etp/competencias\\_laborales\\_chile1999\\_2004.pdf](http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_chile1999_2004.pdf)
- García, B. Loredo, J. Luna, E. Rueda, M. (2008). *Modelo de Evaluación de Competencias Docentes para la Educación Media y Superior*. Revista Iberoamérica de Evaluación Educativa, Volumen 1, Número 3. pp. 96-108. Recuperado del sitio de internet: [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3\\_e/art8.html](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3_e/art8.html)

- Gómez, I. (2005). *Competencias profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas*. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, Sistema de Información Científica*. Revista Educación y Educadores, Volumen 8, pp 45-66 Universidad de la Sabana, Colombia. Recuperado del sitio de internet: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83400805>.
- Institutos Nacionales de Formación Profesional (IFP'S) de América Central y República Dominicana. –FOIL-(2009). *Programa Regional de Formación Ocupacional e Inserción Laboral Metodología para la elaboración de Normas de Competencia Laboral*. 1. Edición, San José, Costa Rica. Recuperado del sitio de internet: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_207580.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_207580.pdf)
- Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural, A.C (INCA Rural, A.C de México, (2015). *Certificación de Competencias Laborales en Estándares de Competencia del Sector Rural*. Recuperado del sitio de internet: <http://www.inca.gob.mx/?page=entidad-de-certificacion>
- INCUAL; Sitio Oficial del Instituto Nacional de Cualificaciones de España; Recuperado del sitio de internet: [http://www.mecd.gob.es/educa/incual/ice\\_incual.html](http://www.mecd.gob.es/educa/incual/ice_incual.html)
- Irigoin, M., & Fernando, V. (2002). *Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud*. Organización Panamericana de la Salud. CINTERFOR. Montevideo. Recuperado del sitio de internet OIT7CINTERFOR: [http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)
- Ley N.º 6091, Diario Oficial La Gaceta, San Jose, Costa Rica, 07 de octubre de 1977. Recuperado del sitio de internet: <http://www.pgr.go.cr>.
- Ley N.º 7606, Diario Oficial La Gaceta, San Jose, Costa Rica, 24 de mayo de 1996. Recuperado de: <http://www.pgr.go.cr>.

- Ley N.º 5, Diario Oficial La Gaceta, San Jose, Costa Rica, 28 de enero de 1988. Recuperado del sitio de internet: <http://www.pgr.go.cr>.
- Ley N.º 4788, Diario Oficial La Gaceta, San Jose, Costa Rica, 05 de julio de 1971. Recuperado del sitio de internet: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=35078&nValor3=36992&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=35078&nValor3=36992&strTipM=TC)
- Martin, P. (2014). *La Importancia de Visitar Museos*. Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/la-importancia-de-visitar-museos.html>
- Martínez, R. (2012). *Quinta Hélice Sistémica (QHS), un modelo para el desarrollo de políticas públicas*. Revista Cooperativismo & Desarrollo, Volumen 20, Número 101, julio-diciembre 2012. Recuperado del sitio de internet: <http://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/17/18>
- Martínez, R. (2013). *Arranca proceso para crear estándares de competencias laborales en el Régimen de Servicio Civil Costarricense*. Boletín Informativo DGSC-075-2013. Recuperado del sitio de internet: <https://docs.google.com/file/d/0B0LrfREGaaLTUmNCMVZtZzRYWfK/edit?pli=1>
- Martínez, R. (2014). *Programa de Museos Regionales y Comunitarios*. Recuperado del sitio de internet: <http://si.cultura.cr/grupos-y-organizaciones/programa-de-museos-regionales-y-comunitarios.html>
- Ministerio de Trabajo y Prevención Social del Gobierno de Chile (2008). *Agenda Laboral 2008*. Recuperado del sitio de internet: [www.chilevalora.cl/.../resumen\\_sncc/agenda\\_laboral\\_mintrab.pdf](http://www.chilevalora.cl/.../resumen_sncc/agenda_laboral_mintrab.pdf)
- Ministerio de Cultura y Juventud. *Memoria Institucional*. (2011), Recuperado del sitio de internet: [http://www.mcj.go.cr/ministerio/organizacion/staff/planificacion/memoria/2010\\_2011/memoria\\_institucional\\_2010\\_2011.pdf](http://www.mcj.go.cr/ministerio/organizacion/staff/planificacion/memoria/2010_2011/memoria_institucional_2010_2011.pdf)
- Ministerio de Hacienda. *Proyecto de Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República, para el Ejercicio Económico*. (2016). Ministerio de

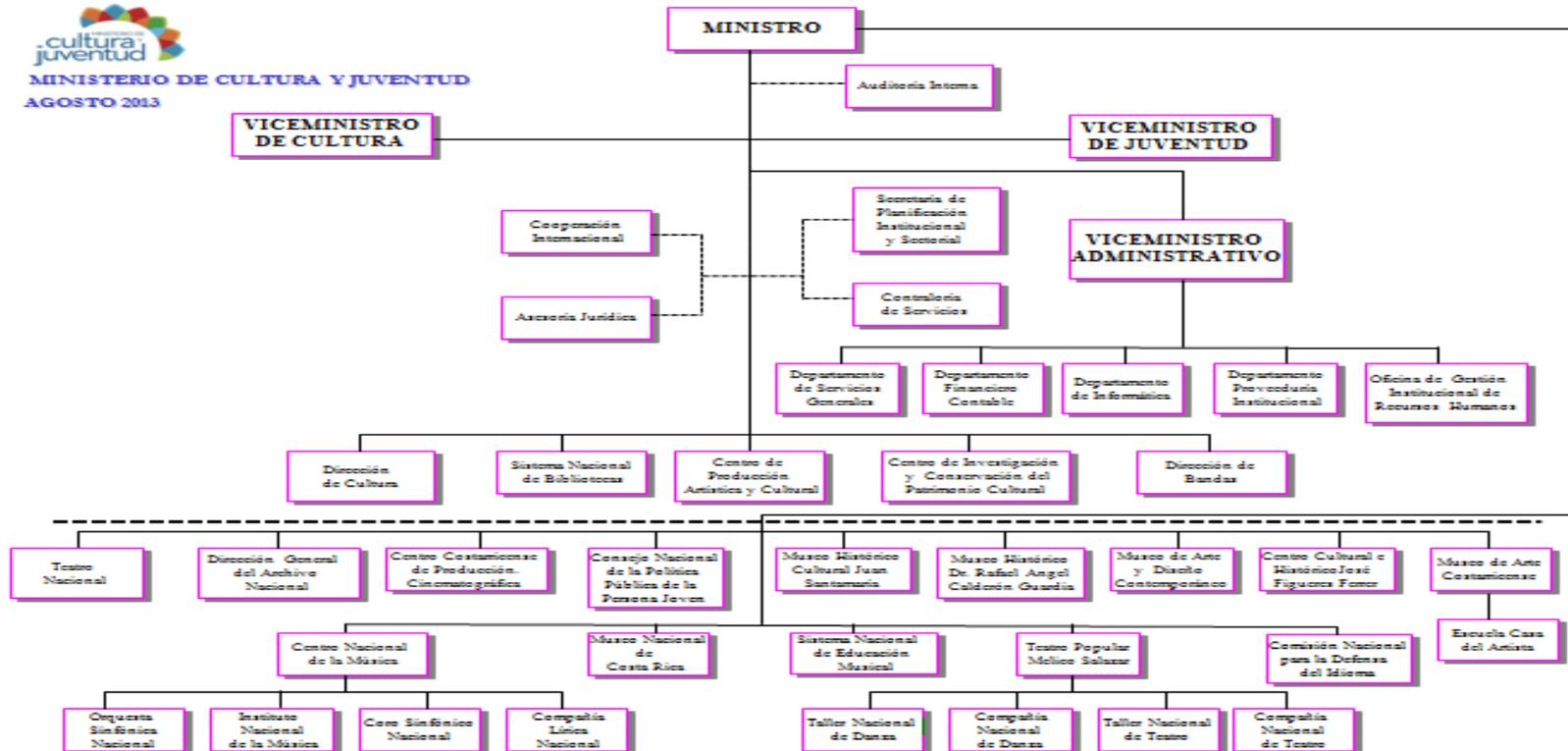
*Cultura y Juventud*. Recuperado del sitio de internet: <http://www.hacienda.go.cr/contenido/13396-proyecto-de-ley-del-presupuesto-de-la-republica-2016> el día 28/06/2016.

- Ministerio de Cultura y Juventud; *Política Nacional de Derecho Culturales, 2014-2023*; San José Costa Rica, 2014. Recuperado de: <http://cdn.politica.cultura.cr/wpcontent/uploads/2012/02/Polii%CC%80tica-Nacional-de-Derechos-Culturales-2013-2024-Word.pdf>
- Monge, M. (2011). *Diagnóstico de la situación de la cultura en Costa Rica - Insumos para la construcción de la Política Nacional de Cultura*; Ministerio de Cultura y Juventud. Recuperado del sitio de internet: [http://politica.cultura.cr/wpcontent/uploads/2012/02/diagnostico\\_consolidado\\_final.pdf](http://politica.cultura.cr/wpcontent/uploads/2012/02/diagnostico_consolidado_final.pdf)
- Museo de Arte Costarricense. *Plan Anual Operativo 2015*. Recuperado del sitio de internet: <http://www.musarco.go.cr/>
- Museo de Arte y Diseño Contemporáneo, Recuperado del sitio de internet: <http://www.madc.cr/>
- Museo Histórico Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia. Recuperado del sitio de internet: [http://www.museocostarica.go.cr/es\\_cr/con-zcalos/museo-calder-n-guardia.html?Itemid=118](http://www.museocostarica.go.cr/es_cr/con-zcalos/museo-calder-n-guardia.html?Itemid=118)
- Museo Histórico Cultural Juan Santamaría. Recuperado del sitio de internet: <http://www.museojuansantamaria.go.cr/museojs.html>
- Museo Nacional de Costa Rica. *Plan de trabajo Institucional*. (2016). Recuperado del sitio de internet: [http://www.museocostarica.go.cr/es\\_cr/acerca-del-museo/index.php?Itemid=98](http://www.museocostarica.go.cr/es_cr/acerca-del-museo/index.php?Itemid=98)
- Organización Internacional del Trabajo, Cinterfor/OIT. (1997) *Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: Situación Actual y Perspectivas*. Montevideo: Cinterfor. Recuperado del sitio de internet: [http://www.oei.es/etp/formacion\\_basada\\_competencia\\_laboral.pdf](http://www.oei.es/etp/formacion_basada_competencia_laboral.pdf)

- Programa de Educación Superior, (2009). *Manual de Estrategias Didácticas*. Recuperado del sitio de internet: <https://historia1imagen.files.wordpress.com/2015/06/4-manual-de-estrategias-didc3a1cticas-educac3b3n-superior.pdf>
- Programa Estado de la Nación, 2012. *Decimoctavo Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible*. San José, Programa Estado de la Nación, Recuperado del sitio de internet: [http://estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/018/Cap-6-Produccion-Cultural-en-CR.pdf](http://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/018/Cap-6-Produccion-Cultural-en-CR.pdf)
- Sandoval, F. (2010). *Evolución del Concepto de Competencia Laboral*. Recuperado del sitio [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrac/documentos/Curricular\\_Documento\\_s/Evento/Ponencias\\_6/sandoval\\_Franklin\\_y\\_otros.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documento_s/Evento/Ponencias_6/sandoval_Franklin_y_otros.pdf)
- Subdirección Tecnológica de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D. F., (2011) *Las Visitas Dirigidas: Estrategia Didáctica en la Asignatura de Tecnología*. Recuperado del sitio de internet [http://cite.gob.mx/documentos/antologias\\_serie/Las\\_Visita\\_Dirigidas.pdf](http://cite.gob.mx/documentos/antologias_serie/Las_Visita_Dirigidas.pdf)
- Rodrigo, A. (2013). Enseñar a mirar: *La función social de los museos de Historia Natural*. Recuperado del sitio de internet <http://historia.bio.ucm.es/rsehn/cont/publis/boletines/205.pdf>
- Tobón, S. (2005). *Formación Basada en Competencias*. Recuperado del sitio de internet [http://bcnslp.edu.mx/antologias-rieb-2012/preescolar-i- semestre/DFySPreesco/Materiales/Unidad%20A%201\\_DFySPreesco/RecursosExtra/Tob%F3n%20Formaci%F3n%20Basada%20C%2005.pdf](http://bcnslp.edu.mx/antologias-rieb-2012/preescolar-i- semestre/DFySPreesco/Materiales/Unidad%20A%201_DFySPreesco/RecursosExtra/Tob%F3n%20Formaci%F3n%20Basada%20C%2005.pdf)
- Zúñiga, Fernando. (2004) *40 Preguntas sobre competencia laboral*. Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor/OIT) Recuperado del sitio de internet: <http://www.chilevalora.cl/index.php/documents/documentos-cl-top>

## Anexos

### Anexo 1: Organigrama



Fuente: Sitio web oficial del Ministerio de Cultura y Juventud. (2016) <http://www.mcj.go.cr/ministerio/staff.aspx>

## Anexo 2 Tabla de Especificaciones

TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL EC: GESTIÓN DEL PROCESO DE VISITAS GUIDAS DEL MUSEO DE ARTE Y DISEÑO CONTEMPORÁNEO									
Nombre del elemento: 1 Elaborar el programa didáctico de la exposición de la visita guiada para diversos públicos									
COMPONENTES DEL ELEMENTO									
N.º	Criterio (s) de Evaluación de Desempeño (s)	Característica (s)	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
1	Comprueba la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la sesión	Previo al inicio de la visita guiada	X		1/2- D1E1	X			12
		Revisando el programa de acuerdo con la exposición que se le solicitó.	X		2/2-D1E1			X	13
2	Dispone de material didáctico de apoyo para el desarrollo de la visita	Verificando la suficiencia del material de acuerdo con el número de participantes de la visita		X	1/3- D2E1	X			20
		Especificando el material y equipo de apoyo a utilizar		X	2/3- D2E1	X			21

		Estimula la observación, imaginación y produce el desarrollo de soluciones alternativas.	X		3/3- D2E1		X		<b>22</b>
<b>Suma parcial</b>		<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>N.º</b>	<b>Criterio (s) de Evaluación de Producto (s)</b>	<b>Característica (s)</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	El programa didáctico elaborado para la visita	Esta elaborado en formato digital y/o impreso		X	1/6- P1E1	X			<b>1</b>
		Contiene el nombre de las exposiciones		X	2/6- P1E1	X			<b>2</b>
		Contiene el nombre de la persona encargada de impartir la visita		X	3/6- P1E1	X			<b>3</b>
		Especifica el público al cual se impartirá la visita	X		4/6- P1E1		X		<b>4</b>
		Contiene aspectos específicos de la exposición sobre la que se realizará la visita guiada	X		5/6- P1E1			X	<b>5</b>
		Permite tener una secuencia lógica, sea esta cronológica, temática o por	X		6/6- P1E1		X		<b>6</b>

		orden de recorrido							
2	El material didáctico de apoyo para ser utilizado en la visita.	Está elaborado en formato digital y/o impreso		X	1/6- P2E1	X			<b>14</b>
		Incluye información relevante del Museo y de la exposición	X		2/6- P2E1	X			<b>15</b>
		Incluye información de contacto (número de teléfono, dirección de correo electrónico, entre otros)		X	3/6- P2E1	X			<b>16</b>
		Contiene imágenes alusivas de la exposición	X		4/6- P2E1		X		<b>17</b>
		Se presenta sin errores ortográficos	X		5/6- P2E1		X		<b>18</b>
		Toma en cuenta el conocimiento previo de los participantes y lo integra con el contenido de la exposición	X		6/6- P2E1			X	<b>23</b>
<b>Suma parcial</b>		<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

N.º	Criterio (s) de Evaluación de Conocimiento (s)	Nivel	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
1	Generalidades sobre el arte, museos, galerías, artistas y técnicas	Conocimiento	X		1/1- C1E1	X			19
2	Técnicas de Investigación	Conocimiento	X		1/1- C2E1		X		7
3	Exposiciones y artistas, según programas	Conocimiento	X		1/1- C3E1			X	8
<b>Suma Parcial</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
N.º	Situaciones Emergentes	Respuesta Esperada	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
<b>Suma parcial</b>									
N.º	Actitudes/Hábitos/ Valores	Comportamientos en los que se pueden observar	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa

1	<b>Administración del tiempo</b>	Organizar el tiempo para lograr disponer del programa didáctico antes de la realización de la visita guiada.	X		1/1- AHV1E1		X		<b>9</b>
2	<b>Comunicación escrita</b>	Lograr plasmar las ideas por desarrollar, en el programa didáctico.	X		1/1- AHV2E1			X	<b>10</b>
3	<b>Orden</b>	En la elaboración del programa de acuerdo con la temática y detalles particulares de la misma.		X	1/1- AHV3E1	X			<b>11</b>
<b>Suma parcial</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>Suma Total Elemento</b>		<b>20</b>	<b>15</b>	<b>8</b>		<b>11</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	
<b>Nombre del Elemento: 2 Proporcionar información específica durante la visita guiada</b>									
<b>Componentes del elemento</b>									
N.º	Criterio (s) de Evaluación de Desempeño (s)	Característica (s)	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
1	Da inicio a la visita guiada	Se presenta al grupo antes de iniciar la visita guiada, dando la bienvenida a los participantes		X	1/3- D1E2	X			<b>24</b>
		Mencionando los temas por desarrollar		X	2/3- D1E2	X			<b>25</b>

		Mencionando de manera general el contenido de la visita guiada		X	3/3- D1E2	X			<b>26</b>
2	Ofrece a los participantes los materiales didácticos para utilizar durante la visita.	Entregando a los participantes de la visita guiada el material didáctico		X	1/2- D2E2	X			<b>33</b>
		Explicando la manera en que va a ser utilizado el material.		X	2/2- D2E2		X		<b>34</b>
3	Realiza el recorrido con el grupo de participantes	De acuerdo con lo establecido en los objetivos de la visita guiada	X		1/3- D3E2		X		<b>35</b>
		Brindando información a los participantes sobre las exposiciones	X		2/3- D3E2			X	<b>37</b>
		Instruyendo sobre las actividades que se llevarán a cabo de acuerdo con lo establecido en el programa didáctico	X		3/3- D3E2		X		<b>40</b>
4	Realiza el recorrido de acuerdo con el tiempo establecido en el programa didáctico	Controlando el tiempo utilizado durante el recorrido	X		1/2- D4E2			X	<b>49</b>
		Indicando el tiempo para realizar las distintas	X		2/2- D4E2	X			<b>50</b>

		actividades							
5	Mantiene el interés del grupo durante la visita guiada	Interactuando con los participantes	X		1/2- D5E2			X	<b>53</b>
		Manteniendo a los participantes agrupados conforme se vaya avanzando en el desarrollo de la visita	X		2/2- D5E2		X		<b>54</b>
<b>Suma parcial</b>		<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
<b>N.º</b>	<b>Criterio (s) de Evaluación de Producto (s)</b>	<b>Característica (s)</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	La presentación de la visita guiada	Describe la temática de la visita guiada		X	1/4- P1E2	X			<b>27</b>
		Describe cómo y cuándo se van a realizar las actividades de la visita guiada.		X	2/4- P1E2	X			<b>28</b>
		Informa sobre detalles de la visita guiada tal como el tiempo de duración de la misma		X	3/4- P1E2	X			<b>29</b>

		Comenta los objetivos de la visita guiada contenidos en el programa didáctico		X	4/4- P1E2	X			<b>30</b>
2	El material didáctico	Brinda material didáctico a los participantes de la visita guiada		X	1/1- P2E2		X		<b>32</b>
3	El recorrido de la visita guiada	Corresponde a los objetivos establecidos en el programa didáctico	X		1/3- P3E2		X		<b>36</b>
		Proporciona información sobre las exposiciones	X		2/3- P3E2			X	<b>38</b>
		Desarrolla las actividades conforme con lo establecido en el programa didáctico	X		3/3- P3E2			X	<b>39</b>
4	El tiempo contenido en la visita	Considera el tiempo preestablecido para la visita guiada (60 a 90 minutos)	X		1/2- P4E2		X		<b>51</b>
		Considera el tiempo parcial a utilizarse para las distintas actividades por desarrollar	X		2/2- P4E2	X			<b>52</b>
5	El manejo de los distintos públicos	Usa técnicas participativas de acuerdo con la actitud del grupo	X		1/2- P5E2			X	<b>55</b>

		Mantiene el orden durante la visita guiada	X		2/2- P5E2		X		56
<b>Suma parcial</b>		<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
N.º	<b>Criterio (s) de Evaluación de Conocimiento (s)</b>	<b>Nivel</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	Artistas y técnicas de la exposición	Aplicación	X		1/1- C1E2			X	46
2	Ubicación y Localización de las obras y su entorno	Aplicación	X		1/1- C2E2	X			47
3	Historia, aspectos relevantes y sitios de interés de la exposición	Aplicación	X		1/1- C3E2		X		48
<b>Suma parcial</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
N.º	<b>Situaciones Emergentes</b>	<b>Respuesta Esperada</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	Emergencias médicas durante la visita guiada	Comunicarse con la brigada de emergencias, contar con un botiquín de primeros auxilios a la	X		1/1- R1E2	X			57

		mano, mantenerse alerta sobre el estado de la persona afectada							
2	Caída de un visitante durante el recorrido	Evaluar el estado físico, preguntar si requiere apoyo médico y solicitar asistencia para su traslado	X		1/1- R2E2		X		<b>58</b>
3	Extravío de un visitante durante el recorrido	Recabar información relevante sobre sus señas particulares: edad, sexo, complexión, tipo y color de cabello, así como características de su vestimenta; nombrar a un responsable del grupo y dar indicaciones mientras se atiende la contingencia; avisar a las autoridades del sitio y organizar la búsqueda.		X	1/1- R3E2	X			<b>59</b>
4	Sismo durante el recorrido	Identificar la ruta de evacuación, mantener la calma e instar a los participantes a mantenerla, guiar a las personas durante el recorrido de evacuación.	X		1/1- R4E2			X	<b>60</b>

Suma parcial		4	3	1	0	2	1	1	
N.º	Actitudes/Hábitos/ Valores	Comportamientos en los que se pueden observar	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
1	<b>Amabilidad</b>	Comunicación cordial con la que se comunica con los participantes durante la visita guiada	X		1/1- AHVIE2		X		<b>41</b>
	<b>Cortesía</b>	Trato cortés hacia los participantes de las visitas		X	1/1- AHV2E2	X			<b>42</b>
2	<b>Tolerancia</b>	Comprensión hacia los participantes de acuerdo con sus capacidades	X		1/1- AHV3E2		X		<b>43</b>
3	<b>Presentación personal</b>	Presentación acorde con la actividad que se realiza		X	1/1- AHV4E2	X			<b>31</b>
4	<b>Orden</b>	La manera en que estructura secuencialmente la información presentada a los participantes y cumple actividades y secuencias señaladas en el programa didáctico	X		1/1- AHV5E2			X	<b>44</b>
5	<b>Dinamismo</b>	Para mantener la atención del grupo durante la visita	X		1/1- AHV6E2			X	<b>45</b>

		guiada							
Suma parcial		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
Suma Total Elemento			<b>24</b>	<b>13</b>		<b>15</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	
<b>Nombre del Elemento: 3 Realizar preguntas generadoras de conocimiento</b>									
<b>Componentes del elemento</b>									
N.º	Criterio (s) de Evaluación de Desempeño (s)	Característica (s)	<u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u>	Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función	Identificación del Componente	Peso Menor	Peso Medio	Peso Mayor	Secuencia Operativa
1	Elabora preguntas	Fomentando la participación de todos los participantes	X		1/3- D1E3		X		<b>61</b>
		Utilizando diversas técnicas de preguntas (dicotómicas, abiertas, cerradas)	X		2/3- D1E3			X	<b>63</b>
		Invitando a la realización de análisis por parte de los participantes	X		3/3- D1E3	X			<b>65</b>
2	Realiza el cierre de la visita con la participación del grupo	Presentando un resumen de la visita guiada, discutiendo el logro de los objetivos del curso		X	1/4- D2E3	X			<b>69</b>
		Consultando sobre el cumplimiento de las		X	2/4- D2E3	X			<b>77</b>

		expectativas							
		Sugiere recomendaciones para fortalecer el aprendizaje obtenido por los participantes durante la visita	X		3/4- D2E3		X		78
		Aclarando las dudas de los participantes	X		4/4- D2E3			X	79
3	Despide a los participantes de la visita	Agradeciendo a los participantes de la visita		X	1/3- D3E3	X			80
		Informando a los participantes de otras actividades del museo		X	2/3- D3E3	X			81
		Invitando a los participantes a recordar lo aprendido durante la visita guiada.	X		3/3- D3E3		X		83
<b>Suma parcial</b>		<b>10</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	
N.º	<b>Criterio (s) de Evaluación de Producto (s)</b>	<b>Característica (s)</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	Las preguntas realizadas	Están dirigidas a todos los participantes	X		1/3- P1E3		X		62

		Se desarrollan con claridad y orden	X		2/3- P1E3		X		<b>64</b>
		Invitan a los participantes al desarrollo de pensamiento crítico	X		3/3- P1E3			X	<b>66</b>
2	Realiza la síntesis general de la visita guiada	Elabora un resumen de los temas expuestos		X	1/3- P2E3	X			<b>70</b>
		Brinda recomendaciones sobre el tema desarrollado	X		2/3- P2E3		X		<b>71</b>
		Brinda un espacio para que los participantes realicen preguntas o expresen sus dudas		X	3/3- P2E3	X			<b>76</b>
3	Realiza el cierre de la visita guiada	Se despide de los participantes		X	1/3- P3E3	X			<b>85</b>
		Invita a otras actividades que realice el Museo		X	2/3- P3E3	X			<b>82</b>
		Invita a los participantes a recordar lo aprendido	X		3/3- P3E3		X		<b>84</b>
Suma parcial		<b>9</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	
N.º	<b>Criterio (s) de Evaluación de Conocimiento (s)</b>	<b>Nivel</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>

1	Generalidades del grupo participante	Comprensión	X		1/1- C1E3	X			<b>67</b>
2	Principales aspectos de interés del grupo de la exposición	Comprensión	X		1/1- C2E3		X		<b>68</b>
Suma parcial		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	
N.º	<b>Situaciones Emergentes</b>	<b>Respuesta Esperada</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
Suma parcial									
N.º	<b>Actitudes/Hábitos/ Valores</b>	<b>Comportamientos en los que se pueden observar</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
1	Tolerancia	Ante las preguntas y diversas consultas del grupo que realiza la visita guiada	X		1/1- AHV1E3		X		<b>72</b>
2	Sociabilidad	Establecer una relación de confianza que propicie las preguntas de los participantes	X		1/1- AHV2E3	X			<b>73</b>

3	Autocontrol	Mantiene el control durante la ronda de preguntas realizadas	X		1/1- AHV3E3			X	<b>74</b>
4	Amabilidad	Proporciona un trato cordial a las personas durante el desarrollo del evento.		X	1/1- AHV4E3	X			<b>75</b>
<b>Suma parcial</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>Suma Total Elemento</b>			<b>16</b>	<b>9</b>		<b>12</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	
		<b>Características</b>	<b><u>Realizable necesariamente por un Experto en la Función</u></b>	<b>Realizable No Necesariamente por un Experto en la Función</b>	<b>Identificación del Componente</b>	<b>Peso Menor</b>	<b>Peso Medio</b>	<b>Peso Mayor</b>	<b>Secuencia Operativa</b>
<b>Suma Total del EC</b>		<b>72</b>	46	26		33	24	15	
<b>A/H/V</b>			9	4		5	4	4	
<b>Suma total del EC- A/H/V</b>			37	22		28	20	11	

## Ponderación

Resultado obtenido en cada uno de los pesos por el número de reactivos

Peso	Resultado	Redondeo
Peso Menor	0,7143	0,71
Peso Medio	1,5	1,5
Peso Mayor	4,5455	4,6

## Comprobación

Peso	Resultado comprobación
Peso Menor	20
Peso Medio	30
Peso Mayor	50,6
<b>Total</b>	<b>100,48</b>

## Rangos para la emisión de Juicios de Competencia

- $(100,48 - 4,5455) = 95,93$
- $(95,93 + 0,50) = 96,43$

<b>De 96,43 a 100,48</b>	Competente
<b>De 0 a 96,42</b>	Todavía no competente

## Anexo 1 Del Instrumento de Evaluación de Competencias

<b>Observaciones del Evaluador</b>	
En caso de ser necesario, utilice el siguiente espacio para el registro de sus observaciones	
<b>Código del Reactivo</b>	<b>Observaciones</b>

## Anexo 2 Del Instrumento de Evaluación de Competencias

<b>Respuestas a los Reactivos de Conocimiento</b>		
Utilice la siguiente tabla de respuestas para la clasificación de los reactivos correspondientes a la evaluación de conocimientos cuando aplique.		
<b>Código del Reactivo</b>	<b>Reactivo</b>	<b>Respuesta correcta</b>
1/1- C1E1	¿Cuántos tipos de museos existen?, enliste dichos tipos.	Existen 3 tipos  1. Museo Templo 2. Museo Escuela 3. Museo Laboratorio
	Conoce cuántas salas tiene el museo. Enumérelas.	Tiene 5 salas: Sala 1.1, 2, 3, 4 y el Tanque
	¿Qué tipo de exposiciones presenta el museo?	El museo presenta una colección permanente y una colección de videoarte. En la colección permanente se cuenta con alrededor de 700 obras de reconocidos artistas costarricenses, centroamericanos e internacionales. En la colección videoarte se maneja aproximadamente 700 videos dentro de los que destacan videoarte, documentales y cine alternativo. Constantemente se cambian las exhibiciones, la que dura más tiempo en el año es la exhibición de la colección permanente, que no dura más de 6 meses. Cada 2 meses se inaugura una exhibición. Recientemente se inauguró la sala 1.1. donde

		mensualmente se realizan exhibiciones de diseño, obras en pequeño formato u obras de artistas emergentes. Las exhibiciones que se realizan anualmente son alrededor de 6 grandes y 10 pequeñas <sup>7</sup>
	Mencione tres artistas que han expuesto sus obras en el museo	*La respuesta puede variar dependiendo de la época en que se realice la evaluación.
<b>1/1- C2E1</b>	Identifique los procedimientos para la realización de una investigación efectiva	Entre las respuestas se puede encontrar la consulta de literatura, fuentes de internet, y consulta a expertos.
<b>1/1- C3E1</b>	Identifique el nombre de la exposición que será llevada a cabo.	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
	¿Cuáles son los artistas que serán expuestos, según programa?	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
	Nombre, al menos, tres de las obras de las exposiciones actuales.	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
<b>1/1- C1E2</b>	Mencione, al menos, dos características de las técnicas empleadas por el artista.	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
	Proporcione, al menos, tres datos relevantes del artista (historia, técnicas empleadas).	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
<b>1/1- C2E2</b>	¿Cuáles son las salas de las que dispone el museo?	Sala 1.1, 2, 3, 4 y el Tanque
	¿En cuál sala se realiza la exposición actual?	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
<b>1/1- C3E2</b>	Mencione dos datos relevantes de la historia de las obras	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.
<b>1/1- C1E3</b>	Indique el tipo de grupo al cual fue dirigida la visita guiada (expertos, estudiantes, entre otros)	*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.

<sup>7</sup> De acuerdo con lo presentado en el sitio web oficial del Museo de Arte y Diseño Contemporáneo (<http://si.cultura.cr/infraestructura/museo-de-arte-y-diseno-contemporaneo.html>)

	<p>¿Cómo se caracteriza el grupo participante en la visita guiada?.</p> <p>A. Silencioso B. Participativo C. Indiferente D. Agresivo</p>	<p>*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.</p>
<p><b>1/1- C2E3</b></p>	<p>En este apartado seleccione la acción que realizó dependiendo el tipo de grupo:</p> <p><b>Grupo Silencioso:</b> A. Utiliza técnicas que refuercen la participación e integración B. Realiza preguntas específicamente a un participante.</p> <p><b>Grupo participativo:</b> A. Aprovecha al máximo la participación y mantiene el interés de los participantes. B. Adecúa los ejemplos a las necesidades o intereses del grupo.</p> <p><b>Grupo indiferente</b> A. Utiliza técnicas que refuercen la participación e integración. B. Enfocar la mirada en el grupo que se muestra indiferente</p> <p><b>Grupo agresivo:</b> A. Actúa con sencillez, pues hay que recordar que no es conocedor de la total verdad. B. Adecúa los ejemplos a las necesidades o intereses del grupo.</p>	<p>*La respuesta varía según el momento en que se realice la evaluación.</p>

## Anexo 3 del Instrumento de Evaluación de Competencias

<b>Respuesta (s) al /los Reactivo (s) para la (s) situación (es) Emergente (es)</b>		
<b>Código del Reactivo</b>	<b>Reactivo</b>	<b>Respuesta Correcta</b>
<b>1/1- R1E2</b>	Emergencias médicas durante la visita guiada	Comunicarse con la brigada de emergencias, contar con un botiquín de primeros auxilios a la mano, mantenerse alerta sobre el estado de la persona afectada
<b>1/1- R2E2</b>	Caída de un visitante durante el recorrido	Evaluar el estado físico, preguntar si requiere apoyo médico y solicitar asistencia para su traslado
<b>1/1- R3E2</b>	Extravío de un visitante durante el recorrido	Recabar información relevante sobre sus señas particulares, edad, sexo, complexión, tipo y color de cabello, así como características de su vestimenta; nombrar a un responsable del grupo y dar indicaciones mientras se atiende la contingencia; avisar a las autoridades del sitio y organizar la búsqueda.
<b>1/1- R4E2</b>	Sismo durante el recorrido	Identificar la ruta de evacuación, mantener la calma e instar a los participantes a mantenerla, guiar a las personas durante el recorrido de evacuación.