

ÁREA: POLÍTICA EDUCATIVA, PROCESOS INSTITUCIONALES Y
GESTIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESINA POR RECUPERACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

Luz Elena Sánchez Martínez

**PROYECTO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL DE SERVICIO
SOCIAL EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS
DE LA DGPCAP DE LA SHCP, EL ÁREA DE VISITAS GUIADAS**

Directora: Heidi Adán Román

2015

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por ser mis mejores amigos

A mis amigos, por ser mis mejores cómplices,

A toda la Dirección General de Promoción Cultural
y Acervo Patrimonial por enseñarme a amar mi trabajo.

Índice

JUSTIFICACIÓN	4
INTRODUCCIÓN.....	5
Capítulo 1: El trabajo de la DGPCAP y el área de Servicios Educativos en la SHCP.....	7
1.1 La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).....	7
1.2 Dirección de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial (DGPCAP)	9
1.2.1 Recintos a cargo la DGPCAP	12
1.2.2 Estructura Orgánica.....	17
1.3 Departamento de Servicios Educativos.....	22
1.4 Asistente en Programas Educativos	24
1.5 Problemática	26
1.6 Objetivos del Trabajo Recepcional.....	29
1.6.1 OBJETIVO GENERAL	29
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	30
Capítulo 2: La Gestión Cultural y la importancia de la capacitación de personal ante los retos del siglo XXI	31
2.1 El origen de los museos.....	33
2.1.1 La regulación de los museos y el Consejo Internacional de Museos (ICOM).....	36
2.2. El Proceso Administrativo en la Gestión Cultural.....	37
2.2.1 La calidad y la evaluación como ejes de trabajo en el proceso de planeación de proyectos.....	40
2.3 La Capacitación.....	42
2.3.1 La importancia de la capacitación en el entorno cultural.....	44
2.3.2 La Detección de Necesidades de Capacitación	46
Capítulo 3: Proyecto de capacitación para personal que labora en recintos históricos de Palacio Nacional en custodia de la SHCP	48
3.1 Las visitas guiadas en Palacio Nacional	49
3.2 Detección de Necesidades de Capacitación en personal de recintos de Palacio Nacional....	51
3.3 Propuesta de Proyecto de Capacitación.	56
3.4 Guía de capacitación para personal de recintos en Palacio Nacional	59
3.5 Financiamiento y sostenibilidad del proyecto	62
CONCLUSIONES	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS	68

JUSTIFICACIÓN

La reducción del presupuesto de egresos y la falta de preocupación por parte de actores del gobierno hacia la cultura ha desencadenado que estas instituciones se vean en la necesidad de adaptar grandes proyectos con bajo presupuesto. La adecuada planeación de los proyectos trae como consecuencia una mejora en los resultados en cuanto a calidad. De la misma manera la Dirección de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial ha explorado la utilización de nuevas alternativas para mejorar la reducción de recursos en la creación de proyectos. La capacitación del personal siempre ha sido un factor importante en el proceso organizacional ya que tiene como fin proponer al empleado nuevos métodos de trabajo que lo auxilien en la realización adecuada de sus funciones, logrando los mejores beneficios, tanto para él, como para la organización en la que trabaja.

No obstante, en ciertas ocasiones, no se cuenta con el personal capacitado en las áreas requeridas. Esta dependencia se ha encargado por años de detectar las necesidades de los empleados de la Secretaría de Hacienda, buscando su crecimiento tanto profesional como individual, sin embargo existen ciertos temas a los cuales no se les da prioridad. En el caso de la capacitación al personal que constantemente tiene atención al público es poco su conocimiento sobre cuál es el perfil de la Dirección, que servicios brindamos, como es el manejo de grupos, como nos comunicamos, de qué forma negociamos.

Esta situación ha hecho preguntarme si es posible que mediante la aplicación de videos inductivos o guías de información se pueda ahorrar recursos brindándole al personal, ya sea de nuevo ingreso o de planta, las herramientas necesarias que complementen su formación al tiempo que mejore la calidad en su trabajo que tal vez no le había sido proporcionada antes.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo abordará la importancia de la capacitación para el personal del servicio social, asistentes educativos, agentes de seguridad y voluntariado que ingresa al área de visitas guiadas en recintos históricos de Palacio Nacional. Con la finalidad de que sea más rápida su inducción y tenga ciertos conocimientos básicos sobre el espacio y la organización para la que labora.

El área de servicios educativos de cualquier organismo es un enlace entre el público y la institución, el personal tiene que estar sensibilizado en cuanto al trato al público, tener conocimiento de la institución para la cual brinda el servicio, conocer cuál es la misión y visión del área. La DGPCAP tiene a su cargo diferentes recintos históricos que fomentan el desarrollo cultural de la sociedad, una de sus funciones es realizar, promover y difundir la cultura y riqueza artística con la que cuenta en su acervo. Esta dirección cuenta con personal que apoya en las diferentes actividades lúdicas, sin embargo, con este trabajo se busca perfeccionar un método de capacitación para ofrecer una mejor calidad en el servicio prestado y crecimiento profesional del prestador, brindándole las bases que fortalecerán su estancia en esta institución debido a que el método usado hasta ahora carece de estructura y planeación.

Investigaremos sobre organizaciones internacionales museísticas como el ICOM o CONACULTA, sus publicaciones acerca de la gestión cultural, sus recomendaciones y métodos de administración en un museo que son la base que fundamentara los objetivos de este proyecto de capacitación.

Se identificará la importancia del proceso administrativo como parte de la gestión cultural, ya que no debemos perder de vista que como toda organización, un organismo como este requiere la planeación de proyectos con miras a la

optimización de recursos, buscando siempre la satisfacción del cliente, que en este caso es el público.

Se realizará un proyecto de capacitación identificando las necesidades y carencias del personal, utilizando los recursos materiales y humanos con los que cuenta la Dirección, identificaremos los objetivos del plan de capacitación para saber qué es lo que queremos hacer y qué necesitamos para lograrlo.

La idea principal es desarrollar un curso de capacitación que tenga como apoyo una propuesta de Manual de Inducción con información básica de la dependencia, se propone que la capacitación se reduzca en tiempo y costos para todo el personal. Se realizó un estudio de detección de necesidades y se llegó a la conclusión sobre la importancia de que exista un documento físico práctico, en este estudio la respuesta del personal fue satisfactoria, en general el personal está interesado en un método práctico de inducción sobre la Dirección para la cual trabajan, tanto la misión como la visión de la misma y un poco del reglamento interno.

Capítulo 1: El trabajo de la DGPCAP y el área de Servicios Educativos en la SHCP.

La búsqueda de un lugar para realizar el Servicio Social me llevó a encontrar áreas de cultura donde jamás pensaría que iban a existir, La Secretaría de Hacienda y Crédito Público tienen sus dependencias una Dirección que se encarga del resguardo y custodia de bienes integrados por donación y recaudación fiscal. Un lugar que cuenta con diversos recintos históricos bajo su resguardo, realiza presentación de obras de teatro, conciertos sinfónicos y talleres de verano para niños, realiza una amplia gama de actividades anuales para el público en general. Tras siete años de trabajo en esta dirección he podido lograr una cantidad de experiencias incalculables, la convivencia con artistas, participación administrativa en conciertos sinfónicos de invierno en Palacio Nacional, infinidad de inauguraciones, por mencionar algunas. Pero la mejor y la más representativa para mí son los cursos de verano y visitas guiadas escolares.

La ventaja de trabajar con niños es que es una experiencia enriquecedora para nosotros, los adultos. Ha sido una etapa de cambios personales a la par de los cambios en la administración.

A pesar de las políticas culturales adoptadas en estos últimos años, la DGPCAP ha seguido realizando exposiciones, conciertos, talleres y simposios, todo con la única finalidad de conservar los proyectos culturales que son creados para deguste de la población en general y del mismo personal de la secretaría.

1.1 La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

El origen de la SHCP tiene sus antecedentes desde la época colonial, en la llamada real hacienda, que era un organismo que clasificaba los impuestos y sus fuentes de la misma manera que lo estaban haciendo en España.

“Se entendía por Real Hacienda un acervo complejo, formado por ingresos cuyo nombre se deriva, no de las fuentes de origen, sino de su final destino. Lo formaban la *masa común*, destinada a cubrir los presupuestos coloniales principalmente dichos; el remisible, constituido por el producto de los estancos, que se consignaba a la península, y los *ramos ajenos*, entradas que no pertenecieron al erario, pero que puestas bajo el real patrocinio, se administraban en las cajas reales.”(MACEDO 1989:329)

Desde su creación en 1821 como Secretaría de Estado y Despacho de Hacienda el 16 de Noviembre de 1824, el congreso expide una ley titulada *Arreglo de la administración de la hacienda pública* que es el sistema más completo de organización hacendaria que se ha formado desde la independencia. La Secretaría de Hacienda fungía como departamento de cuenta y razón, al que se le encomendaban funciones de contadurías generales, formación de presupuestos, ingresos y egresos de cuenta general, el responsable de presentar informes al congreso era el Secretario de Hacienda. En 1853 es denominada por primera vez como Secretaría de Hacienda y Crédito Público, es una dependencia central, facultada por el gobierno federal en sus inicios para administrar rentas de la federación, inspeccionar las Casas de Moneda, así como dirigir la administración general de los correos. La Secretaría de Hacienda ha diseñado y aplicado políticas económicas del país por casi dos siglos.

Con el tiempo y debido a la creciente economía del país se le han atribuido diversas funciones:

“Las necesidades, cada vez más crecientes, de la Administración Pública y concretamente la Secretaría de Hacienda, impuestas por la cada vez más creciente economía del país, hacen que esta dependencia sufra continuas modificaciones...” (Ídem. 1989:775) 1.-MACEDO, Pablo ***La evolución mercantil. Comunicaciones y Obras públicas...*** Mexico 1ra. Edic. Fasc UNAM, FAC. ECONOMÍA 1989 pág. 339 TOMO I

Tras una serie de publicaciones en el Diario Oficial de la Federación, en 1824 se crea la Tesorería General de la Federación con el propósito de reunir en una sola dependencia las rentas y gastos de la administración. En 1856 se crea el

departamento para impresión de sellos, que en un futuro llegará a ser la Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores (TIEV). En 1921 se expide la Ley para la recaudación de impuestos establecidos en la ley de ingresos sobre sueldos, salarios, emolumentos, honorarios y utilidades de las sociedades y empresas, esta ley será un parte aguas en la creación de un sistema de pagos tributarios para artistas plásticos administrado por la dirección emanada de la Oficialía Mayor de esta secretaría. El manual de Organización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establece:

Misión

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad, equitativo, incluyente y sostenido, que fortalezca el bienestar de las y los mexicanos. (Portal SHCP, 2014)

Visión

Ser una Institución vanguardista, eficiente y altamente productiva en el manejo y la administración de las finanzas públicas, que participe en la construcción de un país sólido donde cada familia mexicana logre una mejor calidad de vida.

1.2 Dirección de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial (DGPCAP)

La DGPCAP, aunque llamada unidad en 1997, fue dirección general hasta 2003, depende de la Oficialía Mayor de la SHCP, tiene como objetivo promover la cultura en los diferentes sectores de la sociedad al coordinar en conjunto con instituciones culturales la creación y difusión de actividades artísticas, otra de sus funciones es resguardar el patrimonio cultural de la nación, llámese tangible o intangible de bienes artísticos o recintos que estén a cargo de la Secretaría. En 1982 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público inició el programa de restauración y rescate de bienes muebles e inmuebles del patrimonio nacional para su registro

conservación y difusión. La DGPCAP tiene bajo su custodia la colección **Acervo Patrimonial** que se caracteriza por tratarse de piezas de diferente manufactura utilizadas para decoración o mobiliario que dan testimonio de ciertas épocas históricas y estilos en el pasado, en este aspecto se cuenta con esculturas, filatelia fiscal y numismática, escritorios, relojes de pared etc. En 1957 por intervención del Mtro. David Alfaro Siqueiros, Gerardo Murillo y el entonces director del Impuesto sobre la renta de la SHCP Don Hugo B. Margáin se crea el programa **Pago en Especie** como un instrumento fiscal para que los artistas realicen sus contribuciones tributarias en especie. Este programa trajo consigo una colección de obras plásticas de diferentes exponentes, enfoques, corrientes artísticas y diversos materiales de alrededor de 157 artistas. La DGPCAP es encargada de organizar muestras permanentes e itinerantes de estas colecciones, ya sea en la República Mexicana o el extranjero, fortaleciendo la identidad de la cultura mexicana y su historia.

Misión

Integrar las Colecciones Pago en Especie y Acervo Patrimonial rescatando, conservando, controlando y difundiendo dichas colecciones entre el personal de la Secretaría y el público en general; con el fin de verificar el aprovechamiento de los bienes, así como, promover y enriquecer la cultura mediante museos, recintos, bibliotecas, hemerotecas, galerías, exposiciones nacionales e internacionales y eventos artístico-culturales.

Visión

Ser una institución vanguardista, eficiente y altamente productiva en la administración, control, restauración, preservación y difusión de los bienes culturales a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como, coordinar y promover actividades de fomento cultural para los (las) trabajadores (as) de la Secretaría y el público en general con la finalidad de participar en la construcción de un país sólido donde cada familia mexicana logre una mejor calidad de vida. (Manual de Organización, SHCP 2014)

Entre sus funciones se encuentra:

- Controlar la custodia, registro, catalogación, conservación, exhibición y difusión de las obras artísticas recaudadas del programa Pago en Especie y Acervo patrimonial.
- Establecer los métodos y sistemas de elaboración y actualización de los registros, catálogos e inventarios de bienes muebles de carácter histórico-artístico propiedad de la nación.
- Establecer normas y procedimientos a los que deberán sujetarse las instituciones museos de casa de cultura nacionales e internacionales, etc. Para el manejo de la obra plástica que custodia esta Dirección General, que sea solicitada.
- Dirigir coordinar y organizar eventos artístico-culturales, exposiciones y talleres para fomentar promover y difundir la cultura entre el personal de la secretaría y el público en general.
- Mantener comunicación con instituciones y organismos culturales del país y el extranjero para coordinar programas de intercambio y difusión.
- Administrar y difundir bibliotecas asignadas a la Dirección General, así como acervos: bibliográficos, hemerográficos y de fondo reservado.
- Elaborar un sistema de control de ubicación de las obras de arte patrimonio cultural de la superior.

1.2.1 Recintos a cargo la DGPCAP

Museo de Arte de la SHCP Antiguo Palacio del Arzobispado.



A punto de cumplir sus 20 años ya como recinto custodiado por la SHCP, el Museo de Arte guarda en su interior historias desde prehispánicas hasta coloniales. En este palacio residía el primer obispo de la nueva España, sede del palacio del Arzobispado de México. Fue Contaduría Mayor de Hacienda e imprenta del gobierno federal, en 1961 el inmueble es otorgado a la SHCP por decreto federal y a partir de ahí tuvo funciones de escuela, oficinas de la SHCP, entre otras. Fue hasta 1982 cuando el edificio comienza su transformación mediante un programa de rescate y restauración con el propósito de registrar, conservar y divulgar el patrimonio nacional que se concentra en sus dos colecciones. En este espacio se encuentran representaciones culturales de diversas índoles, por un lado las exposiciones y por otro los eventos culturales que organiza la DGPCAP como son, lecturas dramatizadas, representaciones teatrales, tianguis de artesanías, presentación de escuelas de danza y talleres culturales que imparte la misma dirección en su centro cultural, por mencionar algunos. Este recinto se encuentra ubicado a un costado de Palacio Nacional en la calle de Moneda núm. 4 en el Centro Histórico. Museo de Arte de la SHCP, XV Aniversario. TIEV 2009

Biblioteca Miguel Lerdo de Tejada



La Biblioteca abrió sus puertas en Octubre de 1928, en la antigua casa de Moneda de Mexico ubicada en el interior de Palacio Nacional, sin embargo fue trasladada al predio en República del Salvador 49 al antiguo teatro Arbeu del siglo XIX, en su interior contiene la magnífica

obra del Mtro. Vlady, en los muros de la biblioteca plasma ideas sobre el hombre, su espiritualidad y su trascendencia. El recinto contiene en su acervo colecciones que han llegado en donación. En su colección resguarda libros de historia, literatura, filosofía, ciencias sociales y humanidades, no obstante también resguarda una amplia colección hemerográfica, sin mencionar el Fondo Reservado de la Biblioteca con obras del siglo XVI al XIX y libros de diversos temas. La Biblioteca tiene a un costado la Capilla del antiguo Oratorio de San Felipe Neri donde se presentan conciertos de música, conferencias y mesas redondas. En algunas ocasiones presenta pequeñas exposiciones bibliográficas de editores de obras o pequeñas muestras plásticas. *Biblioteca Miguel Lerdo de Tejada 1928-2013, TIEV 2013*

Murales de Palacio Nacional

Esta dirección se encarga de realizar visitas guiadas con personal de Servicio Social a los Murales del Maestro Diego Rivera en Palacio Nacional, que fueron pintados desde 1929 a 1951.



Sobre las escaleras del patio central en Palacio Nacional se encuentra el Mural principal dividido en tres partes, *México prehispánico (1929), México a través de los*

siglos (1931) y México de hoy y mañana (1929). En el primer piso alrededor del patio central se pintaron una serie de murales que muestran las diferentes culturas del Mexico prehispánico, Mexica, Purepecha; Zapoteca-Mixteca, Totonaca y los procesos de producción del Hule, el amate, cultivo del maíz y del cacao. **(1942-1951)**

Recinto Homenaje a Don Benito Juárez (Palacio Nacional)



Está ubicado en el ala norte del interior de Palacio Nacional en el segundo Patio Mariano, resguarda parte de los artículos y momentos de la Vida del Expresidente ya que ahí habito con su familia hasta su muerte en 1872, el recinto se divide en 7 salas donde se exhiben desde cartas y bandas presidenciales, hasta la cama de latón que ostenta en el centro un águila republicana. Termina el recinto con el Salón de Homenajes donde alrededor de la sala ostentan los escudos de la federación elaborados en arcilla por el Maestro. Jorge Marín. Aquí se celebran coloquios, talleres, conciertos y exposiciones. Al igual que eventos conmemorando el natalicio y muerte del expresidente. Contiene una biblioteca con documentos históricos del Fondo Francisco I. Madero. (CASTILLO; MÚJICA 2009)

Galería de la SHCP

Se encuentra en la planta baja de una construcción de estilo neoclásico de principios del siglo XIX. En sus muros se pueden apreciar las últimas obras realizadas en 1981 por el pintor Benito Messeguer (fallecido en 1982) *El Quijote* y *Mensajero oportuno*. Actualmente contiene áreas de oficina



y donde se ubica físicamente el Director General. En este espacio se exhiben obras de artistas emergentes de diversos estilos y materiales.

Recinto Parlamentario



Igual que el Recinto Homenaje a Don Benito Juárez, este recinto se encuentra en el interior de Palacio Nacional, alojando por años a la Cámara de Diputados, era un espacio donde se representaban obras teatrales en tiempos de virreyes, fue el lugar donde tomó protesta como presidente Vicente

Guerrero. Luego de un incendio en 1872, el recinto se erigió para rendir memoria de la Constitución Liberal de 1857 y a los hombres que las promulgaron. En el interior se notan influencias de la masonería en la vida política de México. Este recinto es abierto a visitas guiadas al público en general con previa solicitud.

Fondo Histórico Antonio Ortíz Mena

Conocida como la capilla de la emperatriz, también fue el área de fundición de moneda y herrería de la antigua casa de moneda, fue taller de imprenta, después bodega de papel, pero en 1928 fue sede de la primera biblioteca de la SHCP. Actualmente se resguardan documentos de la SHCP y publicaciones del México independiente. Manuscritos con firmas de ministros de hacienda y libros de cuentas de la federación.

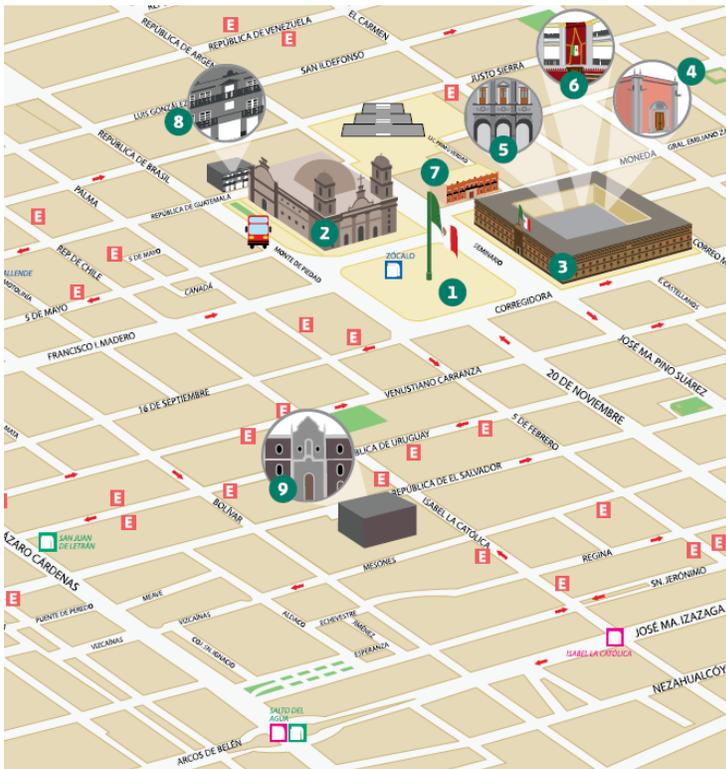




Centro Cultural de la SHCP

En este espacio se imparten cursos y disciplinas artísticas a público en general, en algunas ocasiones se presentan las muestras de los talleres impartidos como fotografía, artes plásticas o literatura. Se conoce como Casona II, se encuentra sobre la Av. Hidalgo 81 frente a la Alameda Central. (Página web de la SHCP, 2014)

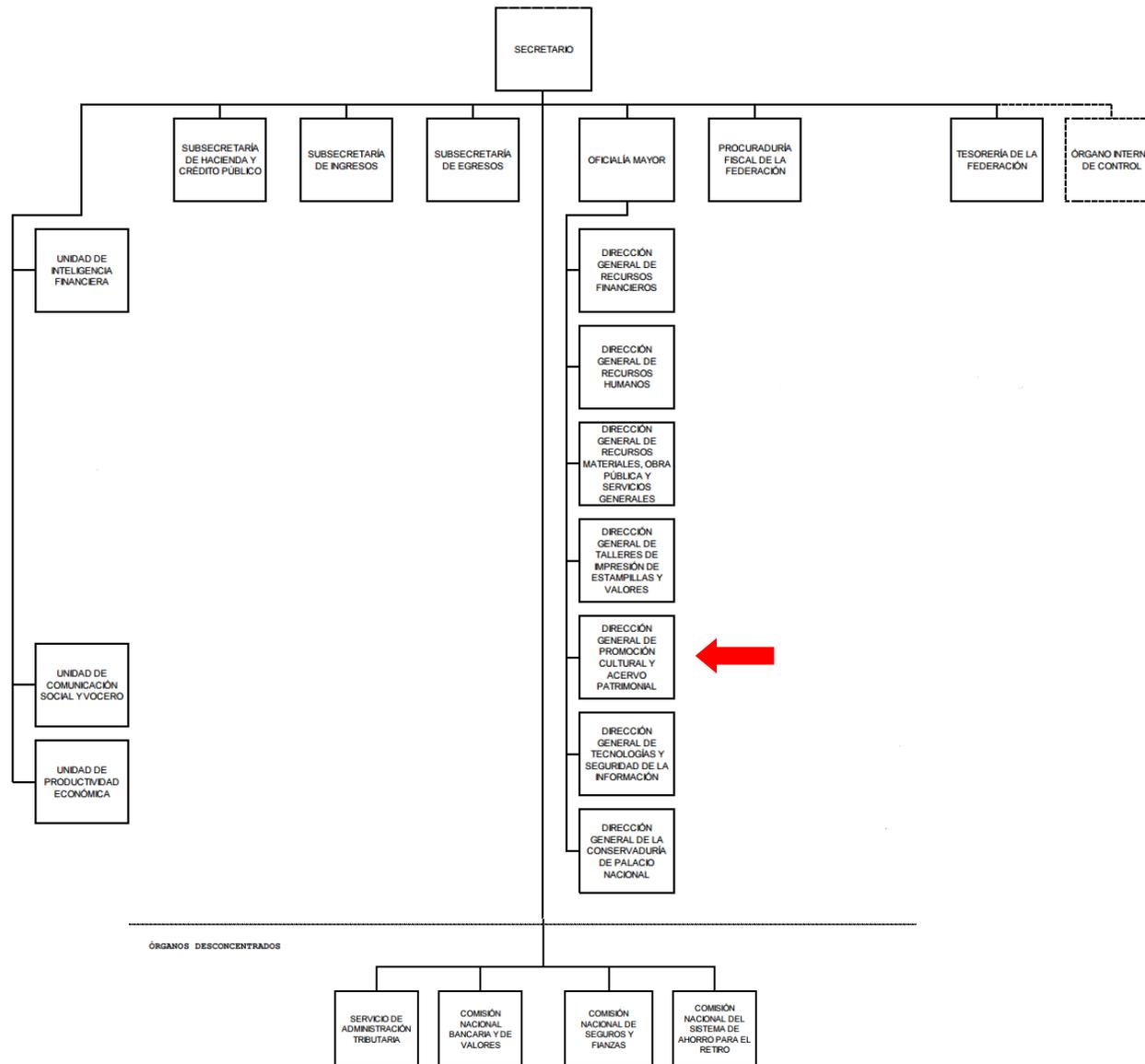
Ubicación



8. Galería de la SHCP

1.2.2 Estructura Orgánica

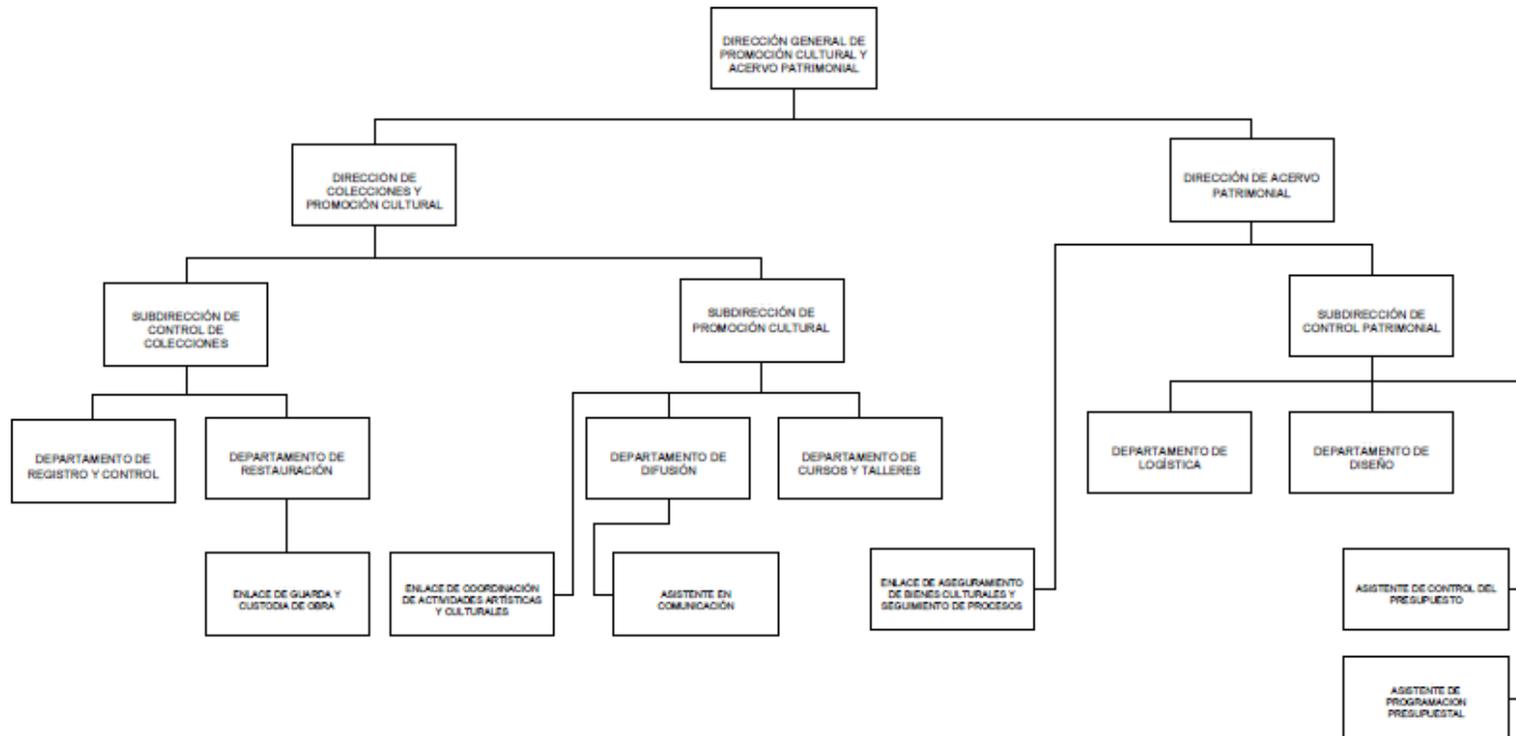
Secretaría de Hacienda y Crédito Público



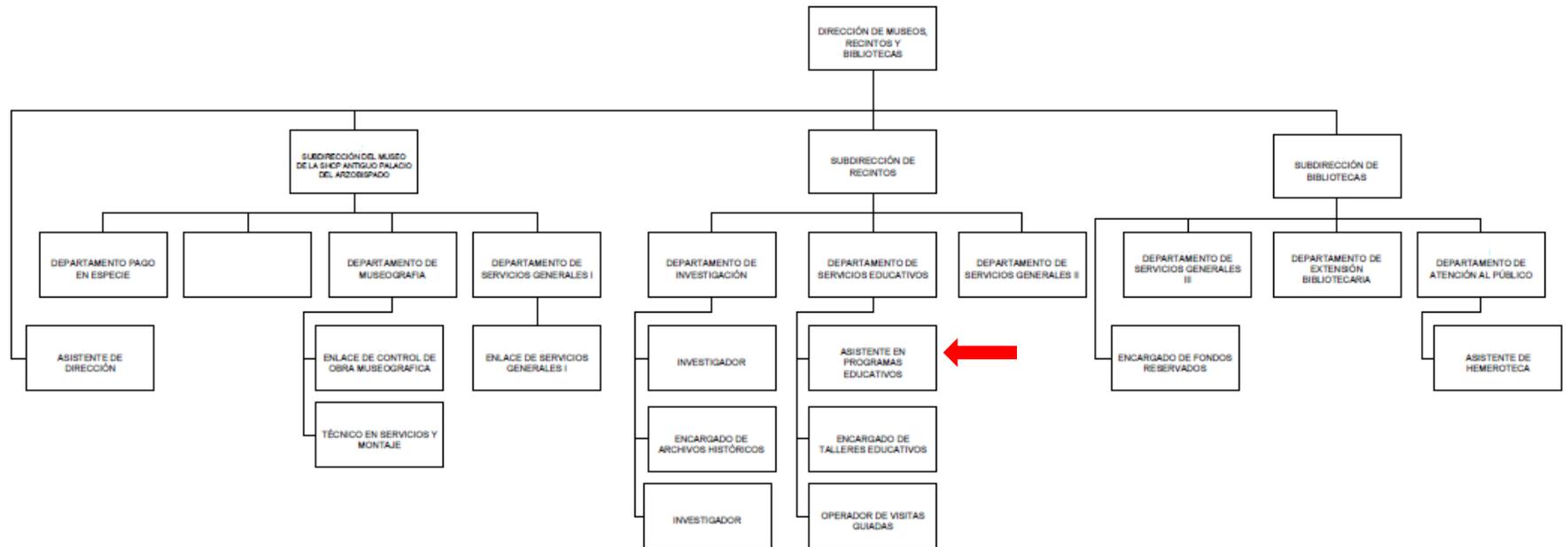
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Oficialía Mayor
Dirección General de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial
Estructura Orgánica
Dirección General



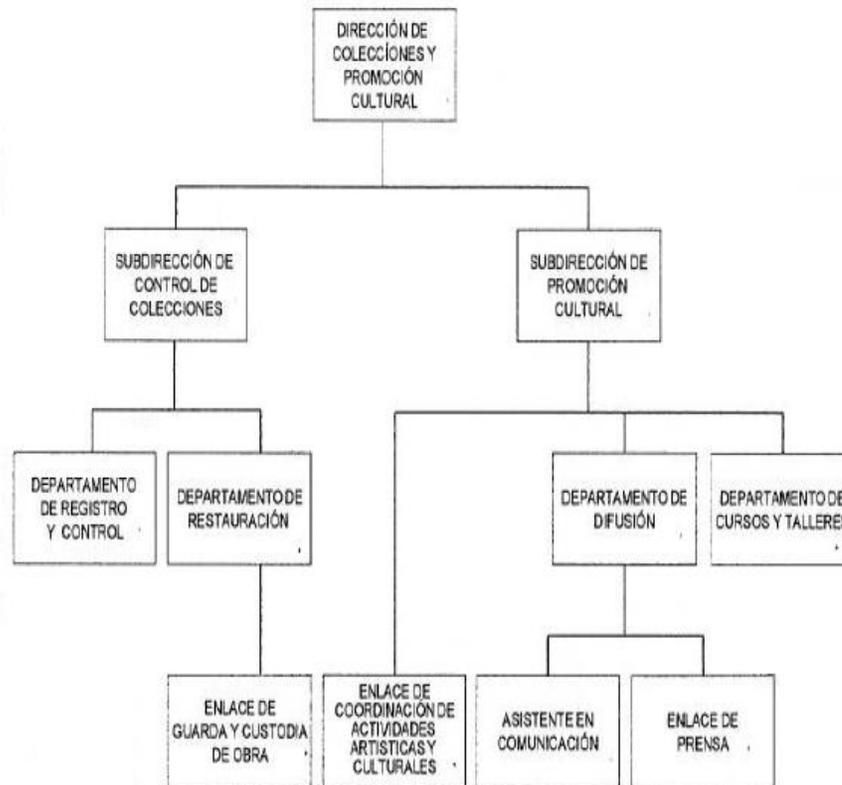
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Oficialía Mayor
Dirección General de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial
Estructura Orgánica



Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Oficialía Mayor
Dirección General de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial
Estructura Orgánica



Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Oficialía Mayor
Dirección General de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial
Estructura Orgánica



1.3 Departamento de Servicios Educativos

Es un departamento creado para reforzar de manera pedagógica el aprendizaje y conocimiento adquirido en los recintos con los que cuenta la dirección, es el encargado de ofrecer diversos programas, actividades lúdicas y educativas para el público en general que acuda a realizar visitas guiadas o consultas. De modo que es un enlace entre el colegio y el recinto fungiendo como mediador, así como facilitador de la investigación y los procesos de aprendizaje.

Funciones:

- Elaborar guiones didácticos que fortalezcan el aprendizaje de visitantes a los recintos en Museo o Palacio Nacional, respetando el nivel y etapa de desarrollo de cada estudiante.
- Diseñar material pedagógico que ayude al visitante a tener un mejor reconocimiento de los espacios y apreciación de las exposiciones o recintos visitados.
- Realizar actividades y talleres dirigidos al público en general, cursos para profesores, actividades de fin de semana y cursos de verano.
- Elaborar un informe de resultados de los programas educativos implantados
- Programas y ejecutar un sistema de capacitación continua para el personal del departamento así como los del servicio social sobre la importancia del patrimonio cultural y la atención a los visitantes
- Promover las relaciones interinstitucionales entre escuela-museo, museo-museo que fortalezcan las relaciones enriqueciendo así los métodos de enseñanza
- Sensibilizar y promover tanto exposiciones como talleres para personas con discapacidad visual e intelectual. Manual de organización de la DGPCAP. Pág. 28

PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Visitas guiadas (Museo, Galería, Palacio Nacional, Biblioteca)
- Talleres educativos para niños y jóvenes (Museo, Palacio Nacional, Casona)
- Espacio lúdico y publicaciones didácticas vinculadas a las exposiciones y recorridos por los recintos históricos (Museo, Galería, Palacio Nacional, Biblioteca)
- Cursos para maestros y estudiantes de pedagogía (en colaboración con la SEP y 20 museos, siendo Hacienda la cabeza rectora de este programa desde hace varios años)
- Programación de eventos artísticos con perfil didáctico (obras de teatro y narraciones dramatizadas)
- Exposiciones táctiles y guías didácticas para públicos con necesidades educativas especiales
- Eventos, cursos y talleres tradicionales: Primavera, Verano, Fiestas Patrias, Día de Muertos y Navidad
- Funciones de cine de arte (Auditorio de Palacio Nacional)
- Campamentos infantiles (actividades en el Museo de la SHCP y Palacio Nacional)

COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL

- CONACULTA. Programa Alas y raíces a los niños, Programa de recompensas (EDUCAL)
- Festival de México en el Centro Histórico
- Consejo Internacional de Museos (ICOM)
- Comisión de Derechos Humanos del D.F. y CONAPRED

1.4 Asistente en Programas Educativos

Nombre: Luz Elena Sánchez Martínez

Puesto: Enlace de Alto Nivel de Responsabilidad

Fecha de Ingreso desde el Servicio Social: Agosto de 2007

Ubicación: Dirección General

Experiencia en el puesto

Mi trabajo en la Dirección General de Promoción Cultural y Acervo Patrimonial inicia en el servicio social un agosto de 2007. Recuerdo que la cartelera para difusión de eventos que iban a salir en septiembre de ese año tenía una imagen de la Obra en óleo sobre tela del Maestro Armando Ahuatzí llamada “Septiembre”. Después de hacer un análisis de mi perfil y valorar que en ese momento requerían de una asistente en vez de un guía en Palacio Nacional me mandaron a la Dirección General para realizar actividades administrativas. Al término de mi servicio social me solicitaron integrarme con el mismo equipo de trabajo como voluntaria alrededor de un año, en ese año comencé a empaparme de información sobre cuándo, cómo y dónde se crearon los programas Pago en Especie, el porqué de la recaudación fiscal de obras que se realiza cada año a los artistas, comencé a tener oportunidad de asistir a inauguración de exposiciones, celebración de aniversarios en recintos, a conocer a diversos artistas mexicanos y extranjeros.

En el año 2009 me ofrecieron oficialmente formar parte del equipo de trabajo, ocupé una plaza de confianza nivel operativo 11, mi plaza entró oficialmente el 10 de Abril de 2010, desde entonces estoy ubicada físicamente en la Dirección General trabajando como una de las Asistentes del Director General en horario vespertino, ejecutando funciones específicamente del área de Servicios Educativos, tales como:

1. Recepción de la documentación turnada a la Dirección General asignándole un número de registro y así tener mejor control de la misma.
2. Distribución de toda la documentación recibida a distintas áreas para trámite correspondiente de cada asunto.
3. Descargo de documentos en sistema de registro y escaneo de documentación destinada para todas las áreas de esta dirección. En caso de ser atendidas se tiene que realizar el debido descargo.
4. Registro de los movimientos de libros con los que cuenta la DGPCAP, para saber la disponibilidad para donación o en su caso solicitar nuevos ejemplares.
5. Archivo y registro los asuntos que llegan por control de gestión en el sistema PEGASUS los asuntos turnados a las Áreas para llevar un control y seguimiento de los asuntos o Atentas notas que genera esta dirección.

Mis conocimientos previos sobre cómo realizar las funciones en esta Dirección facilitó la sistematización de mis actividades dándome oportunidad de asistir a cursos de capacitación. Es así que en esos años tomé diferentes cursos relacionados con el arte, desarrollo humano, administrativos y de servicio como *“Técnicas de Manejo de Obra de Arte”, “Gestión de Bienes Culturales”, “Responsabilidades administrativas de los servidores públicos”, “Organización y conservación de Archivo de trámite”, “Administración de Proyectos”, “Promoción y Difusión cultural”* entre otros.

Un año después tras ganar el concurso de la Administración Pública Federal por Servicio Profesional de Carrera para el puesto de Asistente en Programas Educativos el 16 de Diciembre de 2012 y más orientado a mi carrera, dependo del Departamento de Servicios Educativos que a su vez lo coordina la Subdirección de Bibliotecas. Las actividades que realizo en esta Área son enfocadas a los servicios educativos y del área administrativa.

Descripción de actividades:

1. Impartir visitas guiadas a estudiantes de distintos niveles educativos, resolviendo sus dudas para mejorar el aprendizaje y la calidad de su visita logrando así la interacción entre visitante-museo
2. Agilizar el descargo de documentos atendidos en control de gestión y llevar un seguimiento de las solicitudes de visitas guiadas a fin de que sean atendidas en tiempo y forma, para hacer más eficiente la búsqueda del archivo
3. Auxiliar en la impartición de cursos y talleres, apoyándonos en material didáctico que pueda reforzar el aprendizaje adquirido en la visita guiada
4. Llevar un conteo mensual, así como registro de libros que se encuentran en el área de resguardo o nuevas ediciones pertenecientes a la dirección general mejorando su disponibilidad y espacio para identificar la ubicación de los ejemplares más solicitados
5. Realizar un registro de correspondencia de trámite para control y conocimiento, mejorando la búsqueda de respuesta en las solicitudes, agilizando trámites.

1.5 Problemática

En mis casi siete años de trabajo en esta dirección me he percatado de algunas dificultades que se presentan en las diferentes subdirecciones, algunas de ellas son por falta de información y capacitación al personal, falta de vinculación entre las diferentes subdirecciones o poca difusión de los programas con los que cuenta esta dirección. En el caso de la Subdirección de Colecciones he notado una disminución en Exposiciones itinerantes de la Colección Pago en Especie con Instituciones Educativas Públicas. Existen convenios entre la Universidad Pedagógica Nacional y la DGPCAP el mejor ejemplo es la exposición de 2007, ahí hubo una muestra presentada en la Biblioteca Gregorio Torres Quintero que dio a conocer el acervo con el que cuenta la SHCP y fomentaba la cultura en el ámbito

universitario. El problema es que, la falta de comunicación entre la DGPCAP y la UPN, ha perjudicado al público estudiantil privándolo de un ambiente cultural más completo y diverso.

Una de las funciones de la DGPCAP es brindar visitas guiadas a estudiantes y público en general a los murales del Maestro Diego Rivera ubicados en Palacio Nacional, Recinto a Don Benito Juárez, Patios, Jardines y Recinto Parlamentario. Cuando yo estuve en esa área observé que no existe una guía o un sistema de capacitación que ayude a los prestadores de servicio a:

1. Conocer el reglamento Museográfico de “Qué se debe y no se debe” dejar hacer a los estudiantes al momento de la visita (eso regularmente te lo dicen los compañeros guías)
2. Ubicar los espacios donde se permita a los estudiantes consumir alimentos o refrigerios, las zonas de esparcimiento en áreas libres donde se puedan realizar ejercicios de retroalimentación del conocimiento adquirido.
3. Establecer estrategias de acción para crear diferentes formas de acercamiento al público que asiste a los recintos
4. No existe una guía básica de la historia de cada recinto que abarque antecedentes y modificaciones que se han hecho con los años.
5. Qué hacer en caso de haber evento en Palacio Nacional que requiera cancelar las visitas y que el prestador de servicio pueda desempeñar otra función para aprovechar el tiempo en otro tipo de aprendizaje.

Otro de los problemas que se presentan es el registro y control de las visitas atendidas. En algunos casos las visitas suelen ser espontaneas y no es posible realizar el debido trámite de autorización, por lo que se buscaría un método de registro que avise a la Dirección General que las visitas son atendidas y firmadas de atención por el personal que solicito dicho recorrido.

Existe poca comunicación entre el área de servicios educativos y el museo, esta falta de guiones museográficos se ve reflejada en la falta de capacitación a personal de servicio social y poca asistencia de público escolar a las exposiciones en Museo de Arte de la SHCP. Se propone un mayor enlace entre exposiciones del Museo de la SHCP con el Departamento de Servicios educativos. Debido a la problemática expresada en diferentes cursos con jefes de departamento y directivos, se ha dado prioridad a la vinculación, es así como a la fecha en las últimas exposiciones en el Museo de Arte de la SHCP existen espacios lúdicos para público infantil.

Otra de las funciones de esta dirección es realizar exposiciones de los diferentes programas de recaudación de obra en el Museo de Arte de la SHCP antes Antiguo Palacio del Arzobispado, la falta de planeación de guiones impide hacer el enlace entre servicios educativos y las exposiciones en museo, lo anterior para que el visitante de la escuela no solo conozca los recintos de Palacio Nacional, también para que sepa que existe un área de la SHCP que presenta y difunde el arte en todas su expresiones.

Se ha tenido éxito en exposiciones lúdicas donde personal de servicios educativos con el apoyo del área de museo llevan programas de visitas guiadas en la Sala de percepción táctil Francisco Zúñiga del Museo de Arte de la SHCP, que ofrece exposiciones a públicos ciegos y débiles visuales, se les enseña a percibir el arte a través de sus manos y otros sentidos a parte del visual. La exposición "TIMO" del artista Rodrigo de la Sierra nos plantea la vida de Timoteo, una figura humana que ostenta cierta corpulencia que con sentido del humor e ironía hace una crítica social y autocrítica, invitándonos a la reflexión sobre la endeble condición humana.



Por otro lado “IMAGINARIOS” piezas en bronce modeladas por la escultora Leonora Carrington donadas a la Colección Pago en Especie, aluden a la mitología céltica, a la cábala y la magia. Estas exposiciones otorgan al público experiencias lúdicas, educativas así como sensoriales. Existe un reconocimiento de la pertinencia de realizar un método de inducción y de formación informal al personal de nuevo ingreso, sin embargo una propuesta de mejora en esa vinculación creo que enriquecería el servicio de este departamento.



1.6 Objetivos del Trabajo Recepcional

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal es realizar un proyecto de capacitación debidamente estructurado, planificando tiempos, recursos humanos y materiales, con una propuesta de guía de orientación que sirva como apoyo visual aplicable a personal de planta, servicio social y custodios con la intención de que los sensibilice, prepare y oriente conforme a la visión y misión de la secretaría que pueda ser aplicable en un futuro como un proyecto para empleados de nuevo ingreso por la dirección de recursos humanos es el objetivo principal.

Con el proyecto se pretende satisfacer la necesidad ya identificada por directivos y mandos medios de que el personal de la DGPCAP esté informado sobre los objetivos de esta dependencia, que se cumplan las normas generales del manual

de organización y de los espacios museísticos para un desarrollo tanto de la institución como del personal mismo.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar a través de un análisis de la estructura organizacional quiénes son los encargados de llevar las Visitas Guiadas y quiénes capacitan al personal de Servicio Social.
- Describir la experiencia profesional que ha derivado en la detección de las problemáticas ya planteadas.
- Analizar la situación real prevaleciente en la DGPCAP respecto al ingreso de personal y su vinculación con el trabajo y conocer si el personal de planta en esta dirección funge como orientador, si tiene el conocimiento no solo sobre las visitas guiadas, también sobre cómo debe llevarse a cabo o sabe de los reglamentos de seguridad en los recintos.
- Valorar de acuerdo con un diagnóstico de necesidades, si su sistema y método de capacitación ha cumplido con las expectativas de los prestadores de servicios o si creen que podrían existir mejoras en él.
- Utilizar esta guía en recintos históricos de la DGPCAP que sea entendible para todo el personal, que sea un recurso aplicable a cualquier recinto y que en un futuro con ayuda del departamento de Recursos Humanos sea un programa activo y regular.

Capítulo 2: La Gestión Cultural y la importancia de la capacitación de personal ante los retos del siglo XXI

A lo largo de la historia, la cultura ha formado parte de la vida en el ser humano, es la forma en la que las comunidades se distinguen una de otra, es lo que representa una sociedad. La cultura va a ser la que forme al hombre en su modo de vivir, en su pensamiento y su comportamiento ante la sociedad. Podríamos considerarlo como una forma de apropiación de las identidades de los pueblos. ¿Quién soy?, ¿Hacia dónde voy? Tomemos la definición de Edward B. Tylor que abarca en lo general el concepto y dice:

“...aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre. “

(Tylor 1995:29)

En la evolución del ser humano, la cultura incide y forma parte aunque no directamente en su historia, en sus cambios. Actualmente el Estado Mexicano ha dejado de ser el proveedor de los servicios de bienestar social y se ha enfocado a otros sectores.

El Estado encargado de la creación de políticas públicas ha descuidado la importancia de las políticas culturales. Debido a estos cambios la cultura se ve en la necesidad de adaptarse buscando hacer más, con menos, en este proceso se pone como prioridad la profesionalización de personal que esté capacitado para responder a las diferentes necesidades del proceso de gestión cultural. La crisis del Estado ha traído como consecuencia una reducción en el presupuesto de egresos de la federación en el área educativa (en este rubro precisamente se encuentra la cultura).Y al parecer esta política de disminución del gasto irá en

incremento al paso de los años.

<http://www.jornada.unam.mx/2013/09/30/politica/006n1pol>

El desafío al que nos enfrentamos es ¿Cómo seguir con los programas y proyectos culturales con cada vez menos recursos? En efecto, los recursos cada vez son más limitados, sin embargo

Las nuevas generaciones exigen personal que labora en cultura que tenga conocimientos por ejemplo de nuevas tecnologías, esta tendencia a la globalización de los recursos tecnológicos no es un enemigo, es un recurso donde podemos abrir fronteras o difundir eventos más rápido y usando solamente el internet.. El auge del internet constituye la nueva sociedad de la información. La gestión cultural abarca todos los ámbitos de la cultura, debe innovar sus procesos conforme los cambios en la sociedad, actualizarse en nuevos métodos administrativos y siempre buscando el beneficio de la sociedad como su fin más importante.

La cultura recientemente ha tenido una tendencia creciente ante el consumo, la creación de museos privados para goce del público ha modificado los estándares, los temas que se exhiben algunas veces dejan mucho que desear.

Los museos son parte fundamental de la cultura en cualquier país, son “espacios que cuentan historias”. Con estos espacios la sociedad puede recuperar la capacidad crítica y creativa, su visión del mundo y ciertos valores que al paso de los años ha perdido. Existen diferentes tipos de museos, los privados pueden darse el lujo de exhibir temas que sean redituables, existen en cambio los museos públicos, aquellos que su financiamiento depende del Estado o de donaciones particulares donde estos deben ajustar sus exhibiciones.

2.1 El origen de los museos

Los museos se ocupan de los bienes culturales de la humanidad y los interpretan para el público (Lewis, 2007). Fue a finales del siglo XVIII que los museos pudieron formar parte del carácter público, ya que en el comienzo el coleccionismo de personajes privados fue lo que permitió la recaudación para gozo y disfrute de particulares. Sin embargo van a ser estos, los que promuevan la iniciativa de creación de sitios que expongan en un principio las colecciones (después, con el paso de los años, piezas históricas de diferentes regiones que afiancen la identidad cultural). Está el ejemplo de Alejandro Magno que fue pionero en reunir en sedes de cada capital que conquistaba colecciones como muestra de la grandeza de su imperio. En este sentido al comienzo, los museos eran vistos como santuarios donde se exhibían las musas, diosas, mapas de ahí viene precisamente el origen de la palabra *MUSEO* proviene del latín *museum* y a su vez tiene relación con la palabra griega “MUSEION” *templo dedicado a las musas* (Marco, 1998). Los museos por su naturaleza y carácter requerían de comportamientos sobrios, no obstante ahora los museos demandan, dado que “*no es una opción, sino una necesidad*” la actualización de los procesos y métodos didácticos para que el público al que le brindamos un servicio, salga con la satisfacción y el gusto de regresar. Los museos del siglo XXI se han adaptado a las necesidades de aprendizaje de los diferentes sectores sociales, actualizando sus métodos y propuestas museográficas a las nuevas tecnologías para tener una mayor interacción (museo-público). Podríamos preguntarnos entonces ¿Qué es un museo?:

Podría entender por museo “*Un recinto adaptado o creado para la exhibición, difusión, conservación y/o custodia de bienes culturales de una población, nación o personaje, registrando periodos de tiempo y espacio*”. La definición más completa la obtenemos del ICOM, organismo fundado en 1946 tras los periodos de guerra debido a la pérdida de objetos y recintos históricos para salvaguarda del patrimonio cultural universal.

“Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo.” <http://icom.museum/la-vision/definicion-del-museo/L/1/>

Los museos son lugares que ofrecen el testimonio de épocas en la historia del hombre y su evolución, aportan conocimientos, la primera aparición de un Museo público es en 1683 con el Ashmolean Museum de la Universidad de Oxford. Francisca Hernández en su estudio *Evolución del concepto de museo*. (1992), menciona la clasificación según Tomislav Sola de museos tradicionales y modernos:

MUSEO TRADICIONAL

Puramente racional.
Especializado.
Orientado hacia el producto final.
Centrado en los objetos.
Orientado al pasado.
Acepta únicamente originales.
Enfoque formal.
Enfoque autoritario.
Objetivo/científico.
Se conforma al orden establecido.

MUSEO MODERNO

También toma en cuenta las emociones.
Pone de manifiesto la complejidad.
Orientado hacia el proceso.
Intenta visualizar los objetos.
Se inserta también en el presente.
También acepta copias.
Evolución del concepto de museo 97
Enfoque informal.
Enfoque comunicativo.
Creativo/popular.
Inconformista y orientado a la innovación.

Esta diferenciación establece el estilo antiguo del museo y el moderno. Entre las funciones del museo tenemos la conservación, catalogación, restauración y exhibición ordenada de las colecciones, investigación de ellas, organización de

exposiciones científicas acordes con la naturaleza del museo, elaboración de catálogos, desarrollo de actividades didácticas respecto a sus contenidos, entre otras. (http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rd620-1987.html)

Es evidente que el nuevo concepto de museo nos exige la renovación de las instalaciones, adaptación a las nuevas tecnologías y a comprender cómo el público se apropia del conocimiento. Necesita ser un museo interactivo, vivo y participativo, que sea incluyente ante la sociedad y trate de integrarse también al contexto social en el que está ubicado. Ya que si no existe una vinculación se pierde el sentido social para el cual se han creado estos espacios.

Tenemos diferentes tipos de museos de acuerdo a sus corrientes, a sus estructuras o simplemente a sus catalogaciones. Los museos de historia en Latino América cumplen con una doble función, como prioridad podríamos ver que se utilizan para reafirmar nuestra identidad tanto cultural como la imagen del Estado, en segunda la de difundir así como promover la apreciación del arte y la cultura. El ICOM en su publicación *Cómo administrar un museo: Manual práctico, 2007* hace referencia a museos especializados en donde se da espacio a exposiciones de carácter técnico, donde se pueden encontrar museos dedicados a revoluciones específicas o simplemente a representaciones del diseño industrial. Por otro lado están los museos generales o territoriales donde se crea en un espacio un medio de instrucción y esparcimiento de poblaciones urbanas. Así entonces existe una amplia gama de museos cada uno con sus características que lo identifican de los demás, como en el caso de los museos virtuales, museos al aire libre. Hablemos entonces de nuestros museos. México se caracteriza por tener inmuebles, galerías, recintos o bibliotecas que funcionan como lugares de exposición. Se cuenta con Bienes muebles que contienen en su arquitectura reflejos del paso de la historia en México plasmados en sus muros, en sus fachadas y sus calles.

2.1.1 La regulación de los museos y el Consejo Internacional de Museos (ICOM).

La creación de las instituciones culturales juega un papel importante para la construcción de las nociones básicas de nuestra identidad nacional y al mismo tiempo apreciar la cultura universal. Estamos regidos con reglamentos y normas de creación por instituciones dedicadas a regular los museos en México, la creación del CONACULTA es uno de esos ejemplos. Dependiente de la Secretaría de Educación Pública el CONACULTA crea una serie de normas que regulan la creación de Museos, galerías y Casas museo, con la finalidad de no solo crear espacios para exponer obras o presentar colecciones, deben tener como cualquier institución un objetivo.

Creada en 1946 por profesionales de los museos, el consejo Internacional de los museos (ICOM) es una red compuesta por alrededor de 32.000 museos a nivel internacional que reúne expertos que debaten y analizan los problemas actuales a los que se enfrentan los museos actualmente. El ICOM tiene un código de deontología con un reglamento sobre el cómo se debe administrar un museo, su misión, sus principios, las condiciones de seguridad y sobre todo la formación del personal, que es uno de los temas más relevantes en este trabajo. Este código fue aprobado en 1986 conteniendo principios de la comunidad museística mundial, es un instrumento que contiene normas mínimas de conducta y práctica profesional para los museos y su personal (ICOM, 2014). Se pretende que estas reglas sean de carácter universal, variando en ciertos casos la legislación o reglamentación de cada gobierno.

En el presente trabajo se toma como referencia este código y algunas de sus publicaciones para analizar la importancia de la profesionalización del personal y la motivación del personal que labora en los museos.

2.2. El Proceso Administrativo en la Gestión Cultural

Koontz, H. y H. Weihreich (1987) definen a la administración de la manera más acertada si hablamos de una organización cultural, tocando el tema del trabajo en equipo y la búsqueda de metas en común: "la administración es una actividad esencial; asegura la coordinación de esfuerzos individuales para el logro de metas grupales. El propósito de todo administrador es establecer un medio ambiente en el cual las personas puedan lograr metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacciones personales". El proceso administrativo es la serie de pasos se deben tomar en cuenta para realizar una actividad, todos estos pasos se relacionan entre sí. En una empresa existen dos fases primordiales para este proceso, el primero es la estructural: en donde se plantean los fines y se busca la mejor forma de obtenerlos. En la otra tenemos la operativa, donde se van a realizar las medidas necesarias para lograr lo planeado en el tiempo establecido. Estas bases son conocidas como la fase mecánica (el ¿Qué?) y la fase dinámica (el ¿Cómo?).

Los museos consideraban de poca importancia la cuestión administrativa ya que eran las autoridades municipales o nacionales las encargadas del mantenimiento, pago de recursos humanos y financieros, sin embargo debido a la caída del estado benefactor con la descentralización de los servicios se vieron en la necesidad de transferir las tareas haciéndose ellos mismos responsables de su propia administración, que al final ha sido un proceso beneficioso para este sector. (Boylan, 2007)

La administración va a servir como eje vial en los procesos organizacionales, la administración y gestión cultural tiene como función más importante la dirección, esta se va a encargar de que exista una comisión que asesore en la planificación de las actividades o bien los proyectos, por otro lado tiene que coordinar los recursos con la finalidad de lograr las metas trazadas a corto y mediano plazo buscando el mejor procedimiento para alcanzarlas.

Existen funciones administrativas en los museos que son:

1. Educación
2. Proyectos de exposiciones
3. Investigación
4. Restauración
5. Conservación

La administración está enfocada a lograr fines o resultados (Galindo, M y G. Martínez, 2003), el método para saber si los fines u objetivos fueron alcanzados es la evaluación.

La evaluación va a ser parte del proceso administrativo que ligado a la planeación ayuda a comparar los resultados esperados contra los reales. Se deben medir las metas para que se justifiquen gastos y servicios.

“La gestión cultural es una derivación de la existencia de la libertad de creación y de la diversidad de financiamientos de la actividad artística y cultural” Curso Taller *Dirección de manejo de proyectos culturales*. Mtro. Javier Martínez Burgos

El Mtro. Burgos explica que a menor financiamiento mayor debe ser la gestión, que a mayor diversidad entre el público y sus necesidades, mayor debe ser la diversidad de gestores. Un buen gestor debe ser capaz de crear diferentes eventos para diferentes públicos. Todos los que trabajamos en la cultura de algún modo somos gestores culturales y utilizamos los procesos administrativos para estructurar los planes y proyectos. Al planear un evento, es decir ¿En dónde se va a realizar? ¿Con cuánto presupuesto contamos? Por ejemplo estamos iniciando con el proceso administrativo, cuando organizamos y distribuimos el trabajo con el personal con el que contamos buscamos la eficiencia y la eficacia del trabajo optimizando nuestros recursos. “La eficiencia consiste en hacer las cosas de manera correcta. La eficacia consiste en lograr los resultados y conseguir los objetivos.” (CHIAVENATO, Selección de personal, 1990:271)

Al dirigir y coordinar estos eventos buscamos que el trabajo se lleve a cabo en tiempo y forma, controlamos el evento anticipándonos ante una emergencia o falta de personal, sabemos cómo reaccionar ante alguna modificación en el itinerario o una emergencia para al final evaluar nuestro desempeño buscando errores y fallas en los procesos anteriores para mejorar nuestro desempeño, incluyendo el desempeño del guía del proyecto.

“...los museos constituyen un servicio público, es importante saber cómo se está prestando este servicio.” HOOPER_GREENHILL 1998:79

Hooper-Greenhill nos menciona en su estudio *Los museos y sus visitantes*, la importancia de un informe de situación financiera del museo, su funcionamiento, hacia donde van dirigidos los recursos con la finalidad de demostrar, en primera al Estado, que a pesar del poco financiamiento se han cumplido los proyectos a mediano y a largo plazo, en segundo lugar al público para que tenga conocimiento que se hace buen uso de los fondos públicos. Sugiere se realicen estudios de público para conocer el grado de satisfacción del visitante y de qué forma se brinda este servicio. Un gestor cultural debe no solo estar capacitado en el área administrativa, debe complementar esos conocimientos con otras áreas que enriquezcan su formación. Sobre todo la cultural. El administrador puede diagnosticar problemáticas, necesidades y oportunidades en la organización para la cual trabaja, administra los recursos diseñando estrategias en donde se busque la mejora de tiempo y calidad en el proceso.

La evaluación forma parte de una planificación estratégica eficaz, como hemos mencionado nos ayudará como museo a identificar nuestras fortalezas y debilidades, nuestras capacidades, fijarnos nuevos objetivos, plantearnos nuevas estrategias, todo esto ayudara también a elaborar un futuro presupuesto.

2.2.1 La calidad y la evaluación como ejes de trabajo en el proceso de planeación de proyectos

Llevar a cabo un proyecto no siempre es fácil, mucho menos si se cuenta con pocos recursos para realizarlos ya sean económicos, de tiempo o humanos. Harrington (1988), hace énfasis en que todo administrador necesita un mapa que ayude a conducir a la empresa por el camino de la calidad para evitar obstáculos. Debe ser un proceso, un constante compromiso con la institución y personal con el que trabaja. Para poder tener un buen desempeño anual de nuestras actividades se requiere la medición constante en los niveles de satisfacción del servicio que se está prestando, este estudio facilitará en futuros proyectos la optimización de recursos y buscara una mejora para sentar las bases de que el proyecto se hace bien y se pueden hacer más como estos. Tomamos el enfoque de Administración de calidad total, en donde se busca mejorar el trabajo del empleado fomentando la calidad y satisfacción de acuerdo a las necesidades del público. Es muy fácil medir la calidad de los servicios en los museos, ponemos como ejemplo las encuestas, estudios de audiencia o una simple libreta de comentarios, de ahí partimos para medir la calidad a la par que hacemos una evaluación de que tanto estamos satisfaciendo las necesidades de nuestros usuarios y si hemos tenido crecimiento en audiencia. Adaptarnos al concepto de empresa en el ámbito cultural resulta beneficioso y transformar la imagen de público a usuario logra que veamos a nuestro organismo como un ente que requiere los mismos procesos organizacionales que cualquier institución. En este proceso se necesitan establecer indicadores de rendimiento que nos permitirá conocer el grado de satisfacción del público que asiste a nuestros recintos y la calidad de la atención.

Los principios que garantizan la calidad de los servicios a los visitantes según el manual del ICOM son: Derechos humanos e igualdad de oportunidades, libre consulta de todos los actores, política y estrategia integrada de los servicios a los visitantes y la calidad de la experiencia de los visitantes que es responsabilidad de todo el personal.

El museo se convierte entonces en un recinto que brinda un servicio al público, por lo tanto la calidad de este, debería; ser medido, evaluado y si es necesario modificado para beneficio tanto del recinto como del personal que asiste a él.

“... la calidad la hacen las personas que están sensibilizada, entrenadas, motivadas y preparadas para aplicar una serie de sencillos principios racionales que persiguen el ahorro de esfuerzos y el logro de resultados.”
(SENILLE, 2005:3)

Ante esta situación se plantea que los Museos se comprometan a capacitar al personal que labora en el haciendo más eficiente el manejo de recursos y estar en constante actualización de los nuevos procesos de aprendizaje así como la adaptación a las nuevas tecnologías.

En el manual del ICOM sugiere que los museos deberían repartir las tareas en tres grupos de intervención: la dirección y el personal ejecutivo, el equipo de servicio a los visitantes y el departamento de comunicación, todo esto para establecer los principios que van a coordinar los servicios.

En cuanto a la evaluación es importante saber el nivel de éxito que estamos obteniendo, conocer si nuestras metas anuales se cumplieron y a qué porcentaje de satisfacción. Medir nuestros aciertos y aprender de nuestros fracasos nos ha llevado a consolidar esta dirección como una dirección confiable y que ocupa su presupuesto en actividades que generan gozo al público sin excederse en el presupuesto. La asignación de fondos tiene que ver mucho con el alcance de los resultados y el cómo nos adaptamos a la escasez de recursos para cumplirlos. La evaluación del rendimiento:

“... provee al empleado la retroinformación sobre su desempeño en el puesto; esto conduce a mayor claridad en cuanto a las expectativas de la organización y dirige con más efectividad las habilidades y esfuerzos del empleado” (KLINGTER 2002:308)

Un método de evaluación que podríamos tomar sería la evaluación por objetivos donde se podrá medir el rendimiento y la calidad conforma a las metas establecidas en tiempo y forma. La evaluación completa el proceso administrativo que parte de los objetivos, el cómo se llevó a cabo el proyecto y si es aplicable el mismo método para el año siguiente o algún otro proyecto en otra subdirección, la evaluación debe ser regular, con objetivos específicos y dirigido a las personas indicadas. Ya que no se puede evaluar con los mismos parámetros de desempeño diferentes áreas.

2.3 La Capacitación

Los cambios globales y las nuevas tecnologías de la información requieren la actualización de los conocimientos, nuevas habilidades laborales que en un futuro serán obsoletas. La globalización nos introduce en esta necesidad de aprender a realizar cualquier cosa. Se capacita para la vida no solo para el trabajo.

Tras analizar diferentes definiciones de capacitación y descartando aquellas que solo hablan sobre *preparación para un cargo* (Whitehill, 1953) o una ayuda para desempeñar funciones en el trabajo, consideré importante ampliar el concepto a uno que contenga el desarrollo tanto profesional como personal del empleado, un concepto que vaya de acuerdo a la filosofía de la capacitación “...rescata el valor del ser humano y su importancia dentro de una empresa.” (Pinto Villatoro, 1992)

“La capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje que siempre ha existido, pretende la modificación de las conductas de las personas de forma planeada conforme a objetivos específicos (Pinto Villatoro, 1992).”

Existen muchos enfoques de capacitación algunos separan la capacitación con el desarrollo personal, por ejemplo Fernando Arias menciona la capacitación como “el proceso de proporcionar competencias para un trabajo o actividad” (Arias, 2006), y desarrollo como “el proceso para acentuar o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo y otras facetas de la personalidad”. En este sentido nos marca una diferencia entre las habilidades para el trabajo y los conocimientos para el desarrollo personal, es importante considerar a la

capacitación como una *herramienta que permite aprovechar al máximo el potencial humano del que dispone la empresa* (Patiño, A., 2005), más que una inversión.

En su libro sobre administración de recursos humanos, Chiavenato la define como “...*el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.* (Chiavenato, 2000). En resumen la capacitación surge de la necesidad de actualizarse, perfeccionar un método de trabajo y siempre encaminado al logro de metas específicas, las organizaciones tienen como obligación capacitar a sus empleados en diferentes rubros. En la actualidad muchos de los puestos en una organización están en constante cambio, es decir, una persona puede pasar por diferentes áreas de una organización en cierto periodo laboral lo que nos lleva a requerir una variedad de conocimientos necesarios para poder desempeñar un buen trabajo en cualquier área a la que seamos transferidos.

Algunas empresas capacitan para el desarrollo profesional como entrenamiento en los procesos de seguridad, prevención de acoso sexual, entre otras. Otras capacitan para el desarrollo humano como la adquisición de habilidades, comprensión de conceptos y/o su forma de conducta. La necesidad de la búsqueda de la capacitación surge cuando existe una diferencia entre lo que se pretende que realice el empleado y lo que realmente hace. Esta diferencia se nota cuando se hacen los estudios de evaluación del desempleo donde los resultados reflejan una necesidad de capacitar en algunas áreas, las cuales no se consideraban relevantes, pero lo son. Los empleados de medio tiempo o temporales también requieren de capacitación desde el momento que se consideran una parte significativa del trabajo. En caso de que no se realice la productividad en el trabajo se verá afectada en tiempo y desempeño, evidenciándose una preferencia de clase que a un futuro puede afectar el trabajo de grupo.

Existen diferentes teorías de capacitación cada una surge en contextos históricos diferentes y se va adaptando de acuerdo a las necesidades de las empresas. No sería conveniente de la misma manera adoptar cierto enfoque si no se ha analizado antes la

misión de la empresa, la situación en la que se encuentra y como se manejan las relaciones humanas en ella.

Es importante saber los alcances de la capacitación para evitar falsas creencias, por ejemplo la capacitación no modifica personalidades, no genera buenos resultados si no se involucra a todas las partes de la organización, no ofrece resultados de forma inmediata ya que tiene que ser un proceso de formación específica.

2.3.1 La importancia de la capacitación en el entorno cultural.

Al igual que los museos, en la actualidad el personal desarrolla actividades más complejas, la capacitación es una herramienta, que empleada tras una buena detección de necesidades ayudará a fortalecer el desarrollo de personal y de la propia organización. “La clave para alcanzar los objetivos de una organización está en identificar las necesidades y deseos del público objetivo y entregar los satisfactores deseados de una forma más efectiva y eficiente que la competencia” Seminario de Gestión Cultural 2009, SHCP. Recordemos que una mala capacitación en los empleados, una mala supervisión y la deficiente comunicación, llega a ser un obstáculo para el cumplimiento de las metas. Como administradores tenemos la responsabilidad de proporcionar de manera adecuada herramientas al personal que lo motive a realizar bien su trabajo y se le capacite para afrontar cualquier situación que pueda presentársele en el trabajo. Después de una mesa redonda con directivos jefes de departamento se plantearon las debilidades y fortalezas de la DGPCAP. Después de un sondeo en las áreas de esta dirección se busca.

- I. Consolidarnos como un Museo Amigable a todo tipo de público
- II. Tener una mejor difusión de los espacios de esta Dirección
- III. Buscar cumplir con los objetivos planeados con pocos recursos (Hacer más con menos)

En este propósito se identificó que una de las prioridades debe ser la capacitación, en cuanto nuestra área necesitamos formación en el tema educativo y después

formación en atención al público. En este sentido y tomando en cuenta nuestra falta de presupuesto el área de Servicios Educativos se han buscado enlaces interinstitucionales para capacitar al personal apoyándose en otros museos de la misma área para intercambiar conocimientos. Un ejemplo es el enlace que se buscó con el Museo de Arte Moderno donde se solicitó un representante del área de servicios educativos para dar un pequeño curso de capacitación con el fin de mostrarnos nuevos recursos con los cuales podremos apoyarnos en la actualidad al dar servicios en esta área. Esta propuesta soluciona dos problemas relevantes de los museos: la capacitación y la vinculación entre diferentes instituciones museísticas. Esta idea de formar lazos y apoyarnos entre todos.

“La Capacitación es aprendizaje y el aprendizaje es un cambio de conducta”

(VILLATORO 1992:30)

Siguiendo con la misma línea se busca que el personal de esta dirección tenga nociones básicas sobre los recintos, reglamentos y servicios. Buscamos una capacitación en el trabajo con el propósito de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o área específica (Villatoro, 1992:27)

La sensibilización del personal respecto al papel, la misión y la manera de trabajar en un museo así como temas de integración, cultura de género y personas con discapacidad también forma parte de la capacitación, tratar a todos con la misma calidad de acogida que el público general. El personal implicado en las visitas guiadas debe ser formado por especialistas discapacitados, recibir pláticas y adaptar las instalaciones de acuerdo a sus necesidades, Carteles Braille, rampas, entre otras.

En uno de sus principios el ICOM nos dice *Es necesario emplear personal que posea las cualificaciones necesarias para asumir sus responsabilidades* y en el siguiente punto: *Conviene ofrecer al conjunto del personal posibilidades de formación permanente y perfeccionamiento profesional para mantener su eficacia.* (ICOM, 2014)

De acuerdo con estos principios podemos ver la necesidad de que si no se emplea personal calificado para trabajar en este tipo de recintos es indispensable la capacitación y formación del mismo.

2.3.2 La Detección de Necesidades de Capacitación

Para saber cuándo es necesario establecer un programa de capacitación es importante hacer una detección de necesidades. No siempre un proyecto de capacitación debe responder a la solución a problemas ya identificados, me refiero a que antes de ubicar alguna necesidad, se pueden realizar programas para anticiparse a estas.

El diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) es un procedimiento que nos permite conocer las deficiencias del personal (Pinto Villatoro, 1992), facilitando la estructuración de un plan para trabajar en las áreas que se requiere capacitar, quienes son los trabajadores que requieren entrar al programa, que tan profundo es el tema a desarrollar y con qué periodicidad.

En la página web de la Secretaría de trabajo y previsión social se encuentra la definición de DNC como : *Estudio específico que se realiza en cada puesto de trabajo para establecer la diferencia entre los niveles preestablecidos de ejecución y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia sea de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes.* (STPS 2000).

Su propósito es buscar la detección de los problemas presentes atendiéndolos para prevenir necesidades en un futuro, reduciendo tiempos a corto mediano y largo plazo. Explora las *carencias y deficiencias cuantificables o mesurables existentes en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador en relación con los objetivos de su puesto o de otro diferente al suyo.* (González, 2001). Con la finalidad de proporcionar planes con mejoras a programas existentes o programas de capacitación a corto plazo que cubra las necesidades básicas de trabajo en la empresa, facilita por otro lado la toma de decisiones en cuanto a distribución de recursos disponibles y el adiestramiento del personal, de acuerdo a

esto es importante considerar la contratación de un capacitador que no solo tenga los conocimientos sobre el tema a trabajar, también tiene que saber de manejo de grupos, técnicas de integración y tener actitud formal para la enseñanza.

La capacitación no puede dejarse al azar, ni encomendarse a otro empleado que conozca el puesto pero que no haya sido adiestrado como capacitador. (J. Harrington, 1988)

Las preguntas para obtener un DNC efectivo son:

1. ¿Quiénes necesitan capacitación?
2. ¿En que necesitan capacitación?
3. ¿Con qué nivel de profundidad?
4. ¿Cuándo y en qué orden deben ser capacitados?

Si no se responden bien estas preguntas se corre el riesgo de que se atienda un problema que no existe o se busque una solución a un problema capacitando al personal que no tiene contacto con la situación real. Si se lleva a cabo una buena DNC se puede identificar y satisfacer las necesidades reales de la empresa obteniendo resultados en cuanto a los objetivos y metas de la empresa.

Existen diversas técnicas de diagnóstico de necesidades pero todas ellas tienen en común la comparación entre lo que se hace en una empresa con lo que se debería hacer.

El proceso de DNC debe considerar los aspectos financieros y procurar la reducción de gastos en la medida que si la empresa cuenta con algunos de los recursos necesarios para la capacitación descartar la contratación de estos. Por otro lado y como hemos hablado respecto al capacitador, se procura identificar una persona en la empresa que tenga los conocimientos suficientes para ejercer como capacitados sin la necesidad de gastar recursos en un capacitador externo privado o tenemos la opción de buscar un capacitador en la STPS que nos brinde el servicio.

Conforme al estudio se pretende realizar una DNC con el método de encuesta a través de un cuestionario que identifique las carencias y los planes de acción que se podrían adoptar en la Dirección de Promoción Cultural.

Capítulo 3: Proyecto de capacitación para personal que labora en recintos históricos de Palacio Nacional en custodia de la SHCP

*“La adquisición de nuevos **Conocimientos, Habilidades y Capacidades** mediante la colocación de nuevos empleados se verá limitada por la voluntad pública de invertir más dinero en puestos para un gobierno mayor. Si los nuevos CHC no se pueden adquirir afuera, se desarrollarán dentro de la organización.” (Klingner 2001)*

En su Artículo “Aprender en el museo: Los programas educativos de los museos del Banco Central”, *Felicia Camacho* refiere los modelos de aprendizaje y cómo podemos adaptarlos fundamentalmente mediante la teoría constructivista (se basa en la construcción del conocimiento a fin de que el sujeto sea capaz de, mediante su propia experiencia, lograr un aprendizaje significativo, en donde se facilite la construcción del conocimiento a través de la reproducción del mismo) al aprendizaje no formal y utilizando nuevas tecnologías e implementando recursos visuales o auditivos.

Sin caer en el área pedagógica, *Felicia Camacho* establece las bases sobre cómo lograr el mayor aprendizaje en los museos y nos sugiere tipos de propuestas educativas, como el uso de folletos didácticos que ayudan a fortalecer el conocimiento adquirido en una visita guiada y al mismo tiempo contienen información que tal vez no estuvo en las cédulas expositivas, sin contar que funcionan como nuestros productos de promoción. En el caso de la DGPCAP contamos con un folleto para uso escolar, donde contiene información sobre la exposición y ayuda al profesor a llevar una investigación más a fondo en el aula.

Es evidente entonces que el uso de un auxiliar como folleto, tríptico o guía facilita el proceso de aprendizaje, no solo para el que ingresa al museo, también para todo tipo de público. El uso de estos “facilitadores” beneficia al usuario a su salida pero podrían en todo caso ser un resumen introductorio del recinto al que ingresa y su historia.

La propuesta es idear una guía o manual de inducción que de la bienvenida al personal que va a laborar en los recintos históricos de la DGPCAP, lo sensibilice en cuanto a temas como manejo de público, que conozca su patrimonio y cómo se puede brindar el servicio. Buscando siempre reducir tiempos en la capacitación y mejora de los procesos.

3.1 Las visitas guiadas en Palacio Nacional

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como mencionamos en el capítulo 1, conserva y resguarda objetos de carácter histórico en recintos adaptados para su difusión y exhibición. Algunos de sus recintos más importantes se encuentran dentro de Palacio Nacional* como el Recinto Homenaje a Don Benito Juárez, Recinto Parlamentario y los Murales de Palacio Nacional. Son precisamente estos lugares a los que cada año acceden una cantidad considerable de visitas de diferentes públicos como grupos de adultos mayores, jubilados, turistas, grupos escolares y otros. Es importante brindar una primera experiencia, ya que si una visita al recinto histórico es activa, dinámica y atractiva puede lograr a futuro una experiencia significativa donde el individuo disfrute su estancia y entonces quiera regresar y de esta forma nos recomiende o se lleve una mejor imagen de la institución.

* Su origen se remonta a la época prehispánica, se sitúa al oriente de la Plaza de la Constitución es uno de los conjuntos arquitectónicos de mayor dimensión del país. Su fachada revestida con piedra de chiluca y tezontle en la parte inferior y media con estilo barroco sobrio de los siglos XVII y XVIII y en la superior estilo neocolonial, debajo de él reposan vestigios de la antigua Tenochtitlán. Donde se encontraban las casas nuevas del emperador Moctezuma, sobre estas ruinas (40 mil m/c) Hernán Cortez se adjudicó la propiedad como “recompensa” por los servicios prestados a la corona española. Cortes nunca habitó Palacio, pues no pudo ver terminada la construcción, posteriormente Palacio se acondicionó para alojar al primer virrey de la nueva España. Don Antonio de Mendoza se llamó palacio virreinal en 1521 que después del movimiento de independencia se convirtió en Palacio Nacional. Fue morada de virreyes, palacio de emperadores durante casi todo el siglo XIX. Palacio Nacional. Fue sede de tres poderes, el 4 de octubre la soberana junta gubernamental decretó la creación de 4 Secretarías de Estado, *entre ellas la SHCP la cual desde entonces ha ocupado parte de Palacio Nacional. La SHCP resguarda también una enorme riqueza artística y cultural bajo su custodia*

Los grupos escolares provienen de diferentes partes del país y de diferentes grados escolares.

La SHCP es una de las dependencias de Estado que tienen fama de ser estricta, seria y casi nadie tiene conocimiento que dentro de ellas se encuentra la DGPCAP que realiza eventos culturales y posee un acervo histórico importante expuesto para conservación y disfrute del público en general. Las visitas guiadas son la cara más amable de esta dependencia, nuestra carta de presentación.

Al igual que la Dirección, Palacio Nacional es un lugar tan imponente que es visto como un “bunker”, es difícil pensar que tras esos muros de cantera se encuentra, por ejemplo, el lugar donde Don Benito Juárez pasó sus últimos años de vida, jardines, hermosos salones como el de Tesorería, en ese contexto es compromiso de la dependencia modificar la imagen que tiene la población sobre un lugar tan majestuoso como este.

En promedio se realizan alrededor de siete visitas por día, incluyendo escolares y público en general. La atención de esas visitas guiadas es atendida por personal del servicio social, personal de planta que son asesores educativos y personal de voluntariado. Esta afluencia de público requiere de mayor personal encargado de brindar visitas guiadas, por lo que la DGPCAP se apoya en personal de servicio social; sin embargo es personal con el que no se puede contar más allá de sus 480 horas y es una alternativa benéfica para el personal de voluntariado, donde se busca proponer una solución de mejora a nuestros problemas de poco personal con poco presupuesto y capacitación.

Dar una visita guiada no es una labor sencilla, requiere de compromiso, actitud de servicio, experiencia en manejo de grupos, conocimiento de la historia del Recinto y sobre todo disposición. Es responsabilidad de la Secretaría a través de la DGPCAP capacitar a los asesores dándole las suficientes herramientas de inducción. Dado que muchas de las visitas guiadas a estos recintos son complemento del plan escolar, para el Recinto o Museo es imprescindible partir de

un enfoque profesional del sistema educativo, saber que parte de la historia se da en qué nivel y planear guiones escolares de acuerdo a estos.

Al plantear una guía de inducción, se busca cubrir hasta cierto grado, huecos en el sistema de capacitación del personal, ya sea por falta de tiempo o por falta de elementos el prestador del servicio o asesor educativo se va formando con el tiempo, la guía de información básica debe ser entendible para el personal de servicio social, voluntariado, asistentes educativos y de vigilancia. Desde luego debe contener información sobre la misión y visión de la DGPCAP. Un pequeño resumen del Recinto al que ingresa, consejos de atención al público y las reglas del museo.

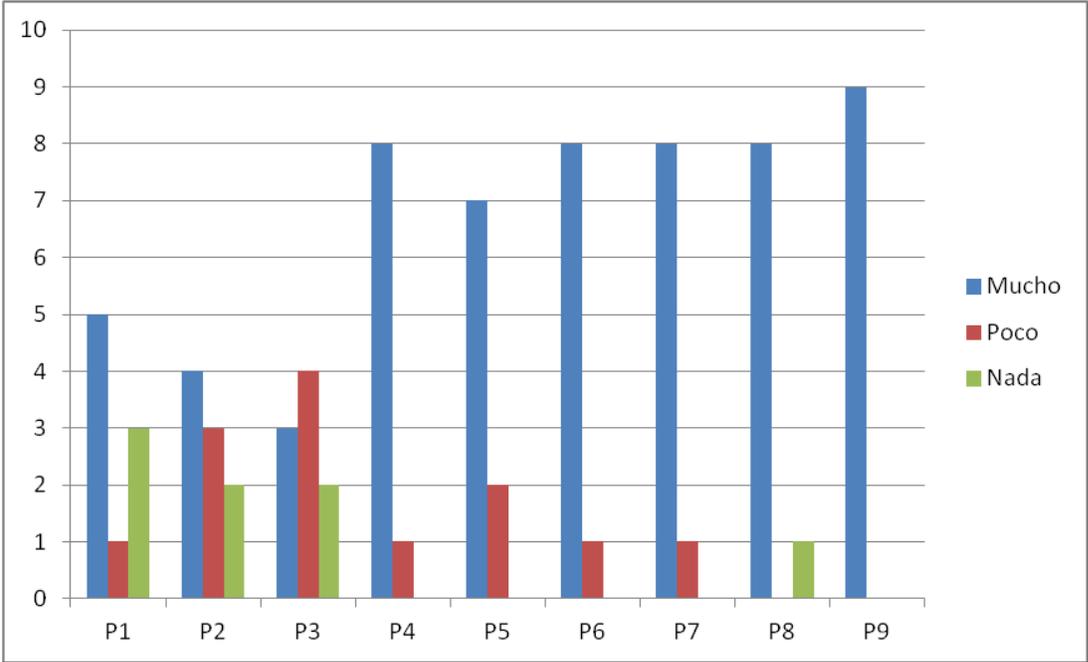
3.2 Detección de Necesidades de Capacitación en personal de recintos de Palacio Nacional

En pláticas con jefes de departamento y directivos se consideró conveniente una alternativa práctica y didáctica que les brinde información que ayude al personal a tener conocimientos sobre los recintos y la manera de cómo hablarle al público. Esto se vio reflejado en un estudio que se realizó al personal de la DGPCAP, servicio social y custodios de recintos históricos en Palacio Nacional, con preguntas enfocadas hacia ¿Qué tan informados están acerca del Recinto Histórico?, ¿Conocen el reglamento de seguridad? Considerando, si es el caso que toda esta información mejoraría su desempeño en este espacio. El resultado que arrojó la encuesta fue que ninguno de los tres grupos de entrevistados conoce realmente reglamentos o fue capacitado con algún método de inducción.

La detección de necesidades de capacitación (DNC) nos ayudará a conocer las deficiencias en los conocimientos, las habilidades y las capacidades de los individuos que habrán de solucionarse mediante métodos alternativos de formación de personal, comenzando con la formación de personal identificando muy bien los puestos que desempeña cada uno.

Enfocándome en la problemática de la capacitación, se hizo una encuesta al personal de la DGPCAP (asistentes educativos, personal de seguridad y prestadores de servicio social) para conocer si se les otorgó una guía o documento de inducción al entrar a esta área o consideran necesario la existencia de uno. La encuesta se realizó a 9 representantes de cada área. El personal encuestado no recibió algún tipo de inducción al ingresar a esta dirección, no conoce la existencia de un manual o documento que pueda ayudarlos a saber más sobre la dependencia para la que trabajan y está interesado en un material de apoyo para desempeñar mejor sus funciones.

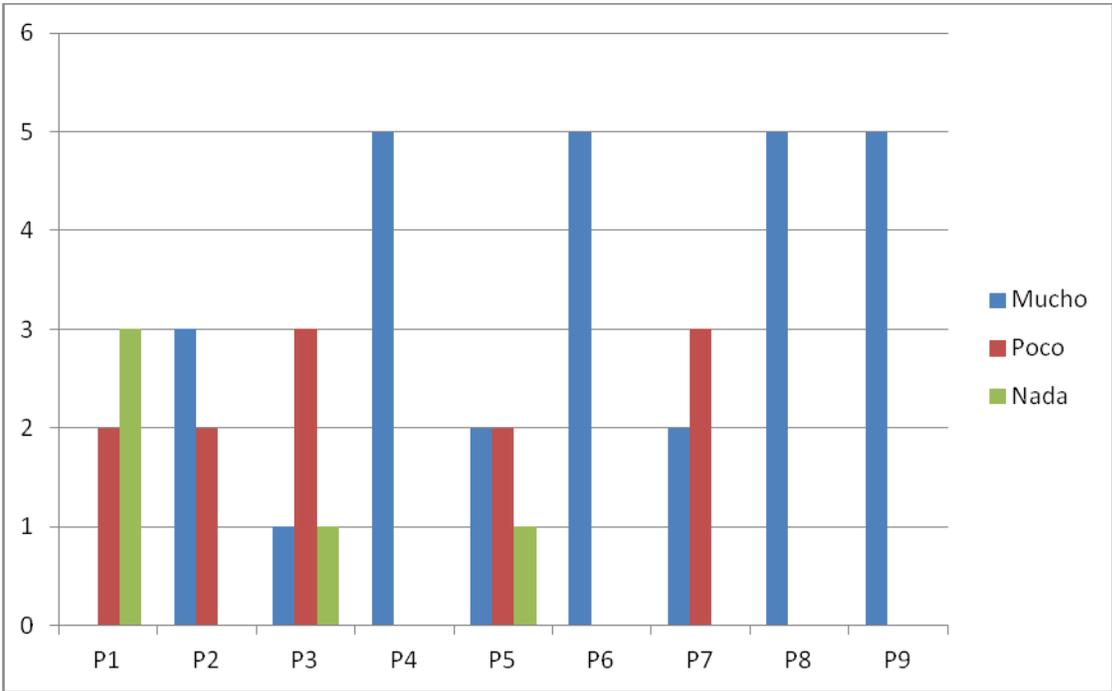
Asistentes Educativos	Mucho	Poco	Nada
P1	5	1	3
P2	4	3	2
P3	3	4	2
P4	8	1	0
P5	7	2	0
P6	8	1	0
P7	8	1	0
P8	8	0	1
P9	9	0	0



Gráfica 1

Como se observa en la gráfica 1 los Asistentes Educativos casi no conocen algún reglamento museográfico y de seguridad con los que cuenta la secretaría o de un organismo internacional y se observa que al ingresar pocos recibieron información sobre el recinto. El análisis de los resultados arrojaron que los empleados no conocen la visión y misión de la Dirección, si nuestros empleados no conocen cuales son nuestros objetivos como Dirección mucho menos sabrán cómo alcanzarlos.

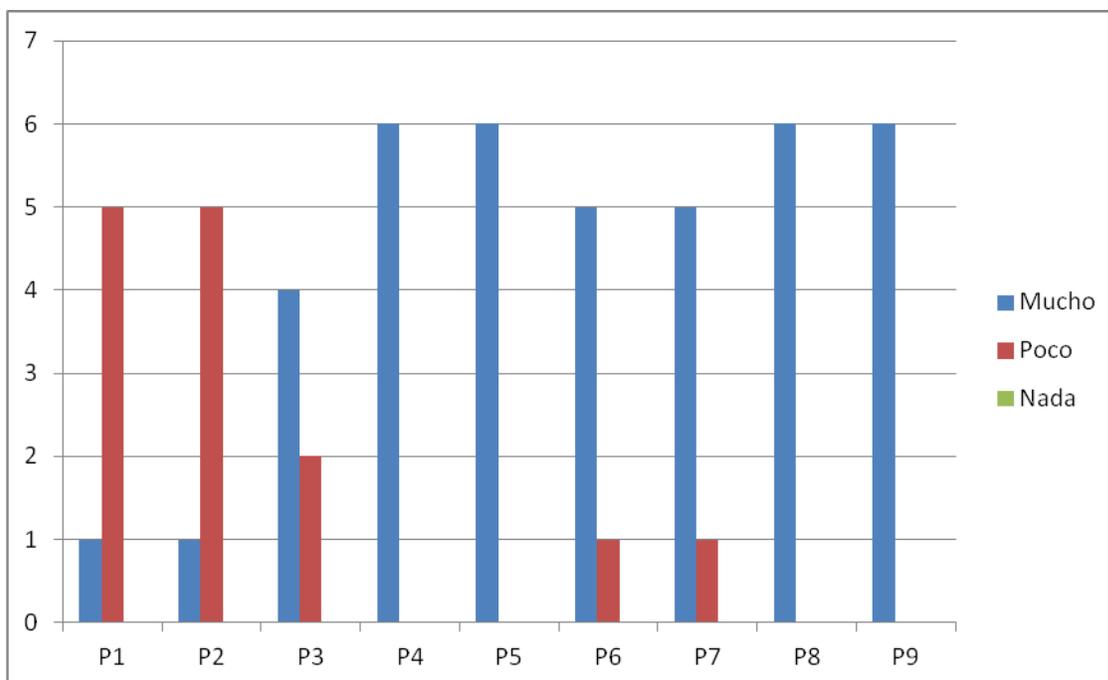
	Servicio Social	Total	5
	Mucho	Poco	Nada
P1	0	2	3
P2	3	2	0
P3	1	3	1
P4	5	0	0
P5	2	2	1
P6	5	0	0
P7	2	3	0
P8	5	0	0
P9	5	0	0



Gráfica 2

En la Gráfica 2 observamos que el personal de Servicio Social está menos capacitado en cuanto a lo que refiere la DGPCAP, saben que deben dar visitas guiadas, tienen la información teórica de la historia pero no tienen las bases como un reglamento. Sin embargo conocen bien los servicios y consideran que esta guía sería un apoyo a sus labores. Y aquí existe un indicador importante, ellos consideran que no es muy buena la atención al público. En un análisis de caso con los chicos del Servicio Social una de las preocupantes es la organización, la delegación de responsabilidades. ¿Quién es el que manda aquí? Debemos entonces apoyarnos en el manual de organización para identificar las funciones de las áreas administrativas y los perfiles de puesto logrando la elaboración de planes y programas de capacitación.

Personal de seguridad	de	Total	6
	Mucho	Poco	Nada
P1	1	5	0
P2	1	5	0
P3	4	2	0
P4	6	0	0
P5	6	0	0
P6	5	1	0
P7	5	1	0
P8	6	0	0
P9	6	0	0



Gráfica 3

Con el personal de seguridad (Gráfica 3) tenemos otro inconveniente, el personal no es fijo, cambia constantemente al igual que el personal de Servicio Social. Es por eso que no se considera importante conocer hasta cierto punto el recinto donde labora y es más importante para él conocer el reglamento de seguridad. Una guía enriquecería sus conocimientos para desempeñar mejor sus labores.

La encuesta arrojó que sin importar el área de donde se encuentren los tres grupos consideran que es conveniente contar con una guía que les recomiende como realizar mejor su trabajo, la guía será el material de apoyo que se dará al término de un curso pequeño de capacitación, en este curso se buscara la integración, contribución al logro de los objetivos de la dependencia, crecimiento personal e identificación de metas a corto y mediano plazo Esta vinculación entre organización-empleado genera confianza y hace que el servidor se sienta parte del equipo mejorando su desempeño.

Se detectó que pocos tienen conocimiento acerca de la misión y visión de la Institución, esto refleja que el personal no se siente con la necesidad de tener

esta información, sin embargo, si existiera sería un método clave en el desempeño de sus actividades sabrían que los objetivos en común son alcanzados más rápido si el personal se siente identificado con la organización.

3.3 Propuesta de Proyecto de Capacitación.

De acuerdo con el ICOM en el Manual práctico de “*Cómo administrar un museo*” (2007), el órgano rector es el que debe establecer por escrito las políticas y normas que lo van a regir. En caso de tener personal de voluntariado, este deberá conocer a la perfección el *Código de Deontología del ICOM* y leyes vigentes, los especialistas deben capacitar al personal del museo para que aplique un nivel mínimo de acceso y de servicios a los visitantes. Comenzaremos con la identificación de los objetivos generales, partiendo de ahí revisaremos la misión y visión de la secretaría, puntos importantes que servirán para que el empleado se sienta identificado con el área en la que labora.

Según esta premisa el órgano rector en este caso la DGPCAP será el encargado de preparar al personal por medio de un proyecto de capacitación Impartido a empleados, personal de servicio social y custodios de recintos históricos de la DGPCAP en Palacio Nacional. El diseño de este proyecto se elabora a partir de las metas establecidas anuales explotando al máximo los recursos con los que cuenta la secretaría sin vernos en la necesidad de contratar a una empresa externa.

Es importante que los directivos se involucren en el proceso de capacitación, considerando que mejor preparación de su personal mayores son los beneficios en cuanto a la solución de problemas de organización.

Como objetivo principal se buscará orientar al personal generando un mejor rendimiento en el trabajo y que estos nuevos conocimientos que van a adquirir sean la motivación principal para asistir al curso. De igual forma se pretende identificar las necesidades de cada área, proponiendo una reconstrucción en los procesos de aprendizaje y enseñanza del personal de la DGPCAP estableciendo

metas a corto y mediano plazo en donde se refleje el éxito del proyecto de acuerdo a las metas de cada área.

Se impartirá un curso de inducción por tres días, cada día será dedicado específicamente a un sector de la Dirección, se impartirá en el espacio lúdico ubicado en el edificio polivalente de Palacio Nacional que cuenta con capacidad de 50 personas en la sala. Los conocimientos serán impartidos por un empleado que tendrá experiencia en manejo de grupos y con una personalidad amigable, que conozca la historia de los recintos de Palacio Nacional y comparta algunas experiencias personales sobre que se siente trabajar en un lugar de ese estilo.

Se pretende que el primer día esté enfocado a personal de planta de la secretaría, el segundo día para personal de servicio social, a estos prestadores de servicio debemos ponerles mucha atención y podemos buscar estimular su curiosidad, que al final de su servicio tenga ganas de investigar más sobre cultura, la historia del recinto o en su caso, haya vivido una buena experiencia en él y el tercer curso es para custodios, que son una de las más importantes caras de los recintos, ellos abren puertas, dan la bienvenida o dan indicaciones, es con ellos donde el trabajo de capacitación va enfocado a la sensibilización y actitud de servicio. Ellos son parte importante del equipo, no solo custodian y cuidan el acervo, son los que ayudaran a dar una imagen amable del equipo

En él se tocarán algunos puntos sobre reglas, consejos del ICOM y otros organismos museísticos para manejo de grupos así como atención al público. Por otro lado se pretende explicar cuáles son las características del puesto, sensibilizando al personal que tiene constante trato con el público.

La Guía se entregará para fortalecer el aprendizaje y que sea un documento que pueda llevarse el personal a casa conociendo más sobre el recinto en el que labora. Además de darle una bienvenida al equipo de trabajo y tendrá un pequeño resumen de la misión y visión de la DGPCAP. Es importante considerar que el hecho de que contenga estos datos acerca al personal con la Organización, es

una forma de darle la bienvenida y se sienta parte del equipo el tiempo que labore en él, *ayudará a que el colaborador tenga una experiencia enriquecedora y pueda así brindar una mejor calidad de servicio al público mejorando así la imagen de la institución (ICOM. 2014).* Se busca un desarrollo humano a través de nuestros espacios museísticos, por consiguiente esperamos que la atención sea la adecuada, la visita guiada agradable y la estancia en el recinto cumpla con las expectativas del público. Esta capacitación se llevara a cabo en tres fases:

Fase 1	De integración y conocimiento, donde se señalen los objetivos del curso, se defina la estructura organizacional y se ubique la posición de cada uno en el organigrama describiendo las funciones de sus puestos, aquí la participación es de vital importancia. Se pretende discutir sobre las inquietudes y dudas respecto a sus funciones identificando fallas.
Fase 2	Aquí se entrega y explica la guía de información, se pretende dar información teórica sobre los recintos, del por qué no están permitidas las fotos con flash, acercarse a las vitrinas, tocar los cuadros y otras condiciones o restricciones. Realizar estudios de caso donde se apliquen los conocimientos adquiridos en la Guía y curso.
Fase 3	Se concluirá evaluando el proyecto, esperando que al final del curso los conocimientos les ayuden a saber cómo desempeñar mejor su trabajo, integrando el crecimiento personal como el profesional a la vida diaria y dejando una buena experiencia. La evaluación será en retroalimentación, nosotros a la vez daremos algunas recomendaciones a seguir para que el empleado consiga lograr los objetivos de la empresa buscando un enriquecimiento personal.

	Día 1 Asesores Educativos	Día 2 Personal de Servicio. Social	Día 3 Guardias de seguridad
OBJETIVOS	<i>Determinar qué tan informados están ahora de cuando llegaron por primera vez a trabajar a este lugar.</i>	<i>Conocer qué los motivo a entrar precisamente a ese lugar para hacer su servicio social.</i>	<i>Describir la importancia de un custodio y exponer algunos de los problemas a los que se puede enfrentar.</i>

ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Presentación de diapositivas y videos sobre las funciones de un Asesor Educativo. -Ejercicios de trabajo en equipo -Explicación de talleres y servicios de los Recintos de Palacio Nacional 	<ul style="list-style-type: none"> -¿Qué es un mediador? -Presentación de recorrido por Murales de Palacio Nacional. -Pláticas sobre manejo de grupos -Clasificación de grupos de visitas guiadas por edades. -Turismo extranjero 	<ul style="list-style-type: none"> -Presentación del manual de ICOM. -Reglas Museísticas -Deterioro de las obras -Atención al público
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> -Manual de Organización de la DGPCAP -Manual del ICOM -Guía de Recintos de Palacio Nacional -Conceptos claves de museología 	<ul style="list-style-type: none"> -Capítulos del manual de organización de la DGPCAP para la cual presta servicio -Mapa de Palacio Nacional -Guía de Recintos de Palacio Nacional -Bibliografía sobre la Historia de Palacio Nacional -Conceptos claves de museología 	<ul style="list-style-type: none"> -Estructura organizacional de la DGPCAP -Mapa de Palacio Nacional -Manual del ICOM -Guía de Recintos de Palacio Nacional -Conceptos claves de museología
TIEMPO	3 hrs. 9:00-12:00	3 hrs. 9:00-12:00	3 hrs. 9:00-12:00
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> -Entrega de certificados -Evaluación del proyecto y capacitador 	<ul style="list-style-type: none"> -Entrega de certificados -Evaluación del proyecto y capacitador 	<ul style="list-style-type: none"> -Entrega de certificados -Evaluación del proyecto y capacitador

3.4 Guía de capacitación para personal de recintos en Palacio Nacional

Se pretende que la Guía se integre al área de recursos humanos como documentos de entrega al inicio de la contratación de personal de planta o servicio social. Que el jefe del área de seguridad avale la información y pueda integrarse como manual al custodio que sea asignado a las áreas museísticas de la SHCP. Al principio se propone un tiraje de 100 guías para las tres áreas, si el proyecto piloto funciona en un futuro estaremos hablando de 100 para cada área y complementarlo con un audiovisual. La mecánica será realizar una investigación sobre el comportamiento de los custodios en museos, la atención al público, la

visión y misión del Recinto. Leer las libretas de sugerencias ubicadas en las afueras de los recintos ayudara a complementar la información mediante la atención de quejas. Realizar un cuestionario a personal de servicio social, asesores educativos y custodios sobre la conveniencia de tener un documento guía básico en los primeros días de su ingreso para eficientar su desempeño laboral.

Para la realización de la guía nos basaremos en el manual del ICOM “Como Administrar un museo” y los Criterios que se deben tener en cuenta en la elaboración de una política de servicios a los visitantes como son:

1. Fundamentos de las políticas de servicios a los visitantes
2. Responsabilidad del personal respecto de los procedimientos de transmisión, y difusión
3. Análisis de las diversas maneras de hacer más accesibles al público en general y a los especialistas el museo, sus colecciones, salas, servicios y locales
4. Normas que el museo piensa aplicar
6. Necesidades en materia de capacitación del personal y medios para satisfacerlas
7. Modalidades de consulta y evaluación de los visitantes y de su experiencia
8. Vías y medios de comunicación

La Guía tendrá la intervención de museógrafos, personal de servicios educativos, recursos humanos, complementamos información con el manual de operaciones, aportando datos específicos de la dirección para la que se labora, por cuantos recintos nos conformamos, de quien dependemos y las actividades que realizamos, básicamente, lo considero un A B C de lo que el personal debería conocer al ingresar a esta dirección.

En definitiva es el público usuario el que será nuestro mejor calificador, los resultados positivos son reflejados desde un simple “gracias” hasta una recomendación. No se busca una guía pedagógica de cómo impartir una visita guiada, se busca planear un manual para introducir al empleado a la Organización y se identifique con los recintos que la componen. La capacitación de personal forma parte del eje fundamental que fortalezca las relaciones interinstitucionales ayudando a que todas las áreas trabajen con un fin en común.

Partiendo de la SI (situación ideal) se busca que el personal de servicios educativos y los custodios o guardias de los recintos en Palacio Nacional reciban la capacitación adecuada antes y durante su estancia, ellos también tienen el interés por conocer más información acerca del lugar donde trabajan pero no existe tiempo, ni personal que pueda capacitarlos.

El Manual del ICOM nos habla de la división de puestos y/o empleados de un museo, existen los especialistas (egresados de la universidad) y los de mantenimiento y servicios generales. Todos ellos deben estar capacitados para la atención al público. Será un curso correctivo e inductivo ya que se podrá dar a personal que ya tiene trabajando un tiempo en la DGPCAP y aún no sabe donde trabaja ni cuáles son los objetivos del área. Será un curso para nuevos y antiguos elementos.

La Guía será una contribución a la DGPCAP y servirá como apoyo al nuevo personal que se vaya integrando a esta Dirección, es atemporal, ya que puede ser utilizado para personal que ya está de planta y para los de nuevo ingreso. Se espera que a corto plazo solucione las dudas que los compañeros tienen acerca del lugar donde trabajan, a mediano plazo, se espera que complemente la información que se encuentra en el manual de operaciones y a largo plazo se espera que si este proyecto funciona, se haga audiovisual para facilite aún más el proceso de aprendizaje y genere un vínculo entre el trabajador y la dependencia.

Nuestra meta es contar con un manual o guía de capacitación, con información tanto básica como sencilla de los recintos para saber: “Qué se debe y Qué no se debe hacer en un espacio museístico”, con la finalidad de eficientar y capacitar al prestador del servicio mejorando la atención al público, así como lograr una vinculación entre la institución y el prestador del servicio.

3.5 Financiamiento y sostenibilidad del proyecto

La Guía está diseñada en este momento solo para recintos de Palacio Nacional aunque la información pueda servir para Museo de Arte de la SHCP y Biblioteca que tiene esta dependencia. La idea es que se vaya integrando poco a poco a las diferentes áreas de la DGPCAP.

Los beneficiarios de este proyecto serán los mismos actores que participaron en la realización. Servirá para personal de todas las áreas y facilitara la forma y el modo de desempeño. El beneficio será general.

Para la etapa uno del proyecto solo se necesita la impresión de unas cuantas guías para repartir al personal. Como segunda etapa tenemos el video de inducción donde se pretende que el Director General sea la cara de dicha Dirección y de la bienvenida al nuevo personal, acto seguido una voz será el guía que recorrerá al empleado por las áreas y recintos con las que cuenta la dirección, la misión, visión y un “que sí” y “que no hacer” en los espacios museísticos. La segunda parte del proyecto como se plantea, requiere de una mayor inversión para la reproducción de la Guía; sin embargo sería un gasto redituable en el momento en que puede ser utilizado para cualquier persona que ingrese a esta dirección.

Esta guía es factible debido a:

- a) Se realizó una investigación sobre si existía un documento de apoyo a personal de servicio social y se encontró que en efecto hay mucha información y reglamentación; sin embargo no existe como tal una Guía que contenga los puntos específicos para un prestador de servicio social.
- b) En un estudio/encuesta a personal de servicios educativos en Palacio Nacional se detectó que cuando ellos ingresaron a ese Recinto no fueron informados sobre la reglamentación y uso de los espacios. Ellos consideran necesario el uso de la Guía no solo para personal de servicio social sino para ellos mismos.
- c) La Guía contiene información sencilla y básica diseñada para uso de todo público, desde personal de intendencia, custodios, servicio social e incluso el personal de área.
- d) Esta guía diseñada en dos cuartillas en un material que no requiere solicitar apoyo presupuestal. Es un gasto cubierto ya que el diseño facilita la reproducción en impresoras normales con hojas carta de papel bond. Es un producto económicamente sustentable. No se necesitan una cantidad de tirajes específica.
- e) Al ser una guía que contendrá solo información del Recinto y no (sea el caso) de exposiciones itinerantes a exhibirse en él. Puede ser un material adaptable no solo a los espacios en Palacio Nacional, también si se ve reflejado en los resultados de evaluación, puede ser un material aplicable en los diferentes recintos de la DGPCAP como Bibliotecas o Museo de Arte.
- f) Es un proyecto con una visión a largo plazo, los resultados se obtendrán en dos periodos de contratación de servicio social y puede seguirse utilizando al pasar los años solo igual actualizando información, según sea el caso
- g) Como punto importante la guía tiene como marco normativo el código de conducta de la SHCP, Reglamento para uso y conservación de las áreas, objetos de y colecciones de Palacio Nacional

- h) Al comienzo la guía te da la bienvenida al equipo de trabajo. Este punto cumple con la visión de la dependencia y trata de hacer parte al servidor del programa de la dependencia fomentándolo a dar una buena imagen ya que él llega a ser la cara de la institución.

Esta guía es viable ya que surge de una necesidad y cumple en su evaluación técnica con los requerimientos necesarios para realizarla con apoyo de todo el personal (historiadores, asesores educativos y museógrafos que nos darán las bases para hacer un proyecto de calidad y uso para todo público

En la evaluación financiera, cuenta con el mínimo de recursos y serán impresiones en tirajes pequeños para evitar el desperdicio de papel, donde también podemos ver que se cumple un poco con la evaluación ambiental.

CONCLUSIONES

La adaptación es la palabra más importante que podemos rescatar de este trabajo, cómo podemos adaptarnos a los cambios de las nuevas tecnologías que influyen en los procesos de aprendizaje en los museos, como nos adaptamos a la falta de presupuesto y que propuestas tenemos para solucionar esos hoyos negros en la capacitación y el como un administrador educativo puede adaptarse a un área cultural como esta y funge también como gestor cultural. Se reconoció la importancia de la capacitación del personal de Servicios Educativos y la falta de información por parte de los custodios de lo que debe hacer y no hacer en un recinto histórico como los de la DGPCAP. Es conveniente llevar un método de capacitación constante en el personal y estar informado sobre las necesidades que requiere. La administración va de la mano con la planeación de proyectos y puede ser aplicable para cualquier situación y organismo, como es el caso del área cultural, realizando una evaluación constante de nuestros proyectos podemos ver los aciertos y errores que cometemos en el proceso siempre buscando la calidad en el servicio brindado. Creo importante mencionar que la labor de los empleados ha sido buena de otro modo no tendríamos tanta afluencia de público, tantas solicitudes de visitas, tantos agradecimientos. La idea no es cambiar la forma en la que se imparten las visitas, la idea es complementar la información con técnicas de aprendizaje y actualizarla.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARIAS GALICIA L. F. **Administración de Recursos Humanos**. 6ª Edición. Editorial Trillas. México, 2006.
2. BONET, Luís Castañer, Xavier Font Josep. **Gestión de Proyectos Culturales: Análisis de casos** 1ra. Edición. Ariel 2001. 255 págs.
3. CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos: Parte I Interacción Entre Personas y Organizaciones**. 7ma Edición. Mc Graw Hill. Páginas 2-123
4. GONZÁLEZ CORNEJO, Aurelio. **Como Diagnosticar Necesidades de Capacitación**. Edit. Pac, Mexico, 2001.
5. HARRINGTON, H. J. **Como incrementar la calidad-productividad en su empresa**. 1ra. Edición 1988. Editorial. Mc. Graw Hill. 243 pág.
6. HERNÁNDEZ Hernández, Francisca. **“Evolución del concepto de museo”**. Revista General de Información y Documentación Vol. 2 (1), 85-97. Edit. Complutense Madrid, 1992
7. HOOPER-GREENHILL, Eilean. **Los museos y sus visitantes**. Editorial TREA, Madrid 1998
8. KLINGE, Donal E. **La Administración del Personal en los sectores públicos**. 4ta. Edición. Editorial. Mc. Graw Hill. 2001
9. LOPEZ Castillo, Martha. Mújica Suarez, Carlos **Palacio Nacional. Reflejo vivo de una nación**. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 1ra. Edición 2005
10. MACEDO, Pablo **La evolución mercantil. Comunicaciones y Obras públicas: La Hacienda Pública: tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México”** 1ra. Edición Facsimilar UNAM, FAC. ECONOMÍA México 1989
11. PINTO VILLATORO, Roberto. **Procesos de Capacitación**, 2ra. Edición Diana 1990. 196 Págs.
12. SENLLE, Andrés; Gutiérrez, Nilda. **Calidad en los servicios educativos**. 1ra. Edición. Diaz de Santos. 320 págs.
13. SILICEO AGUILAR, Alberto. **Capacitación y Desarrollo de Personal** Limusa Editores, México, 1996.
14. ZAPATA, Clara Mónica, **Capacitación y Formación**, Cuadernos de patrimonio cultural y turismo, núm. 11 Mexico CONACULTA 2005
15. UNESCO, ICOM **Cómo administrar un museo; Manual práctico** 2007
16. *Diario Oficial de la Federación, Actualización de Manual General de Organización de la SHCP,*
17. *Manual de Organización* de la Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público 2014

CURSOS

Dirección y Manejo de Proyectos Culturales. Mtro. Javier Martínez Brugos 2009

Cultura y Acervo Patrimonial. Módulo I y II, Profra. Silvana Liceaga Gesualdo 2014

Cultura y acervo Patrimonial. Módulo III, Profra. Sandra Ontiveros

SITIOS WEB

18. <http://www.shcp.gob.mx/LASHCP/Paginas/visionMision.aspx>
19. http://www.shcp.gob.mx/difusion_cultural/Paginas/presentacion.aspx
20. http://www.hacienda.gob.mx/difusion_cultural/Paginas/presentacion.aspx
21. <http://www.shcp.gob.mx/LASHCP/Paginas/antecedentesHistoricos.aspx>
22. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n171.pdf>
23. <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/11/pr/pr4.pdf>
24. http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/mexico/mexique_normes_04_1986_esp_orof.pdf
25. <http://www.bellasartes.gob.mx/INBA/transparencia/marco/1063.pdf>

ANEXOS



Código de
Deontología
del ICOM para los Museos



INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS
CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSEES
CONSEJO INTERNACIONAL DE MUSEOS



CÓDIGO DE DEONTOLOGÍA DEL ICOM PARA LOS MUSEOS

El *Código de Deontología del ICOM para los Museos* es un texto fundamental de la organización en el que se establecen las normas mínimas de conducta y práctica profesional para los museos y su personal. Al afiliarse a la organización, los miembros del ICOM se comprometen a cumplirlo.

Las cuestiones éticas que requieren la atención y/o la consideración del Comité para la Deontología del ICOM pueden ser comunicadas al Presidente de dicho Comité por correo electrónico a la dirección siguiente: ethics@icom.museum.

El *Código de Deontología Profesional del ICOM* fue aprobado por unanimidad por la 15ª Asamblea general del ICOM, que tuvo lugar en Buenos Aires (Argentina) el 4 de noviembre de 1986. El Código fue modificado por la 20ª Asamblea general en Barcelona (España) el 6 de julio de 2001 bajo el título de *Código de Deontología del ICOM para los Museos*, el mismo que fue revisado por la 21ª Asamblea general en Seúl (República de Corea) el 8 de octubre de 2004.

© ICOM, 2013

ISBN-978-92-9012-407-8

PREÁMBULO

Índole del Código de Deontología para los Museos

El presente *Código de Deontología del ICOM para los Museos* ha sido elaborado por el Consejo Internacional de Museos, se ajusta a la declaración de deontología profesional que figura en los Estatutos del ICOM y tiene en cuenta los principios globalmente aceptados por la comunidad museística internacional. La adhesión y el pago de la cuota anual al ICOM suponen la aceptación del *Código de Deontología del ICOM para los Museos*.

Una norma mínima para los museos

El presente Código constituye una norma mínima para los museos. Se presenta como una serie de principios apoyados por directrices sobre las prácticas profesionales que es deseable aplicar. En algunos países, la legislación o una reglamentación gubernamental definen las normas mínimas. En otros, se establecen directrices y evaluaciones relativas a las normas profesionales mínimas en forma de acreditaciones, habilitaciones o sistemas de evaluación similares. Cuando no hay normas definidas en el plano local, se pueden obtener directrices por conducto de la Secretaría del ICOM o de los Comités Nacionales o Internacionales competentes. Se pretende que el presente Código pueda servir a cada país, así como a las organizaciones especializadas vinculadas a los museos, como elemento de referencia para elaborar normas adicionales.

Traducciones del Código de Deontología para los Museos

Existen tres versiones lingüísticas del *Código de Deontología del ICOM para los Museos* en los tres idiomas oficiales del ICOM, español, francés e inglés, respectivamente. El ICOM está a favor de que se traduzca a otras lenguas. No obstante, sólo se considerarán "oficiales" las traducciones que cuenten como mínimo con la aprobación de un Comité Nacional del país donde la lengua en cuestión sea el primer idioma. Si esa lengua se habla en varios países, entonces es preferible consultar a los Comités Nacionales correspondientes. Cabe señalar que para toda traducción oficial es imprescindible recurrir a personas con cualificaciones lingüísticas y museísticas adecuadas. Además, se debe señalar la lengua utilizada para la traducción y los nombres de los Comités Nacionales implicados. Estas condiciones no suponen un impedimento para que se pueda traducir la totalidad o partes del Código con fines educativos o de estudio.

	Código de Deontología del ICOM para los Museos
Página 1	1. Los museos garantizan la protección, documentación y promoción del patrimonio natural y cultural de la humanidad. <ul style="list-style-type: none">• Posición institucional• Recursos físicos• Recursos financieros• Personal
Página 3	2. Los museos que poseen colecciones las conservan en beneficio de la sociedad y de su desarrollo. <ul style="list-style-type: none">• Adquisición de colecciones• Baja de colecciones• Protección de las colecciones
Página 6	3. Los museos poseen testimonios esenciales para crear y profundizar conocimientos. <ul style="list-style-type: none">• Testimonios esenciales• Acopio e investigaciones de los museos
Página 8	4. Los museos contribuyen al aprecio, conocimiento y gestión del patrimonio natural y cultural. <ul style="list-style-type: none">• Presentaciones y exposiciones• Otros recursos
Página 9	5. Los museos poseen recursos que ofrecen posibilidades para otros servicios y beneficios públicos. <ul style="list-style-type: none">• Servicios de identificación
Página 10	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. <ul style="list-style-type: none">• Origen de las colecciones• Respeto de las comunidades a las que se prestan servicios
Página 11	7. Los museos actúan ateniéndose a la legalidad. <ul style="list-style-type: none">• Marco jurídico
Página 12	8. Los museos actúan con profesionalidad. <ul style="list-style-type: none">• Conducta profesional• Conflictos de intereses
Página 15	Glosario

1. LOS MUSEOS GARANTIZAN LA PROTECCIÓN, DOCUMENTACIÓN Y PROMOCIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL DE LA HUMANIDAD.

Principio

Los museos son responsables del patrimonio natural y cultural, material e inmaterial. La primera obligación de los órganos rectores y de todos los interesados por la orientación estratégica y la supervisión de los museos es proteger y promover ese patrimonio, así como los recursos humanos, físicos y financieros disponibles a tal efecto.

POSICIÓN INSTITUCIONAL

1.1 Documentos de habilitación

Al órgano rector de un museo le incumbe la responsabilidad de velar por que éste posea unos estatutos, una normativa o cualquier otro documento escrito oficial que sea conforme a la legislación nacional. En esos documentos se debe precisar claramente la condición jurídica del museo, su misión, su carácter permanente y su naturaleza de entidad sin fines de lucro.

1.2 Declaración de misiones, objetivos y políticas

El órgano rector debe elaborar, difundir y atenerse a una declaración en la que se definan su misión, objetivos y políticas del museo, así como las funciones y composición de su dirección.

RECURSOS FÍSICOS

1.3 Locales

El órgano rector tiene la obligación de proporcionar locales con las condiciones adecuadas para que el museo pueda desempeñar sus funciones fundamentales, tal como están definidas en sus misiones.

1.4 Acceso

El órgano rector debe velar por que todos puedan tener acceso al museo y sus colecciones de forma regular y a horas

razonables. Conviene prestar especial atención a las personas con necesidades específicas.

1.5 Salud y seguridad

El órgano rector debe velar por que se apliquen las normas en materia de salud, seguridad y accesibilidad, tanto al personal como a los visitantes del museo.

1.6 Protección contra siniestros

El órgano rector debe aplicar políticas encaminadas a la protección del público y del personal, así como de las colecciones y otros recursos, contra los daños naturales y humanos.

1.7 Condiciones de seguridad

El órgano rector debe garantizar condiciones de seguridad adecuadas para proteger las colecciones contra el robo y los daños que pudieran producirse en vitrinas, exposiciones, almacenes y lugares de trabajo así como en el transcurso de transportes.

1.8 Seguros e indemnizaciones

Si una compañía de seguros privada protege las colecciones, el órgano rector debe comprobar que la cobertura de los riesgos es apropiada e incluye los objetos en tránsito, prestados o confiados a la responsabilidad del museo. Cuando se establece un sistema de indemnizaciones, es



necesario que los objetos que no pertenecen a la colección permanente gocen de una cobertura adecuada.

RECURSOS FINANCIEROS

1.9 Financiación

Al órgano rector le incumbe suministrar los fondos suficientes para realizar y fomentar las actividades del museo. Todos los fondos serán objeto de una gestión profesional.

1.10 Política comercial

El órgano rector debe dotarse de una norma escrita relativa a los ingresos que puede generar con sus actividades o que puede aceptar de fuentes externas. Cualquiera que sea la fuente de financiación, los museos deben conservar el control del contenido y la integridad de sus programas, exposiciones y actividades. Las actividades generadoras de ingresos no deben ir en detrimento de las normas de la institución, ni perjudicar a su público (véase 6.6).

PERSONAL

1.11 Política de empleo

El órgano rector debe velar por que toda acción relativa al personal se efectúe de conformidad con las políticas del museo y los procedimientos legales y reglamentarios.

1.12 Nombramiento del director o jefe

La dirección del museo es un puesto clave y por lo tanto, cuando se nombre a la persona correspondiente el órgano rector debe tener en cuenta las cualificaciones y conocimientos exigidos para ocupar ese puesto con eficacia. A las aptitudes intelectuales y conocimientos necesarios debe ir unida una conducta irreprochable desde el punto de vista deontológico.

1.13 Acceso a los órganos rectores

El director o jefe de un museo debe poder rendir cuentas directamente y tener acceso directo a los órganos rectores correspondientes.

1.14 Competencias del personal

Es necesario emplear personal que posea las cualificaciones necesarias para asumir sus responsabilidades (véanse 2.19, 2.24 y sección 8).

1.15 Formación del personal

Conviene ofrecer al conjunto del personal posibilidades de formación permanente y perfeccionamiento profesional para mantener su eficacia.

1.16 Conflicto deontológico

El órgano rector de un museo no debe pedir nunca al personal que actúe de una manera que pueda entrar en conflicto con las disposiciones del Código de Deontología del ICOM, la legislación nacional o cualquier otro código de deontología específico.

1.17 Personal y voluntarios

Por lo que respecta al trabajo voluntario, el órgano rector debe elaborar unas normas que propicie buenas relaciones entre los voluntarios y el personal de los museos.

1.18 Voluntarios y deontología

Si el órgano rector recurre a voluntarios para realizar actividades museísticas o de otro tipo, se asegurará de que conozcan debidamente el *Código de Deontología del ICOM* así como los demás códigos y leyes aplicables.

2. LOS MUSEOS QUE POSEEN COLECCIONES LAS CONSERVAN EN BENEFICIO DE LA SOCIEDAD Y DE SU DESARROLLO.

Principio

La misión de un museo consiste en adquirir, preservar y poner el valor sus colecciones para contribuir a la salvaguarda del patrimonio natural, cultural y científico. Sus colecciones constituyen un importante patrimonio público, se hallan en una situación especial con respecto a las leyes y gozan de la protección del derecho internacional. La noción de buena administración es inherente a esta misión de interés público y comprende los conceptos de propiedad legítima, permanencia, documentación, accesibilidad y cesión responsable.

ADQUISICIÓN DE COLECCIONES

2.1 Política en materia de colecciones

En cada museo, el órgano rector debe adoptar y publicar una norma relativa a la adquisición, protección y utilización de las colecciones. En esa norma, se debe clarificar la situación de los objetos que no se van a catalogar, conservar o exponer (véanse 2.7 y 2.8).

2.2 Título de propiedad válido

Un museo no debe adquirir ningún objeto o espécimen por compra, donación, préstamo, legado o intercambio sin que esté seguro de la existencia de un título de propiedad válido. Una prueba de propiedad o la posesión legal de un objeto en un país determinado no constituyen forzosa-mente un título de propiedad válido.

2.3 Procedencia y debida diligencia

Se deben realizar todos los esfuerzos necesarios para asegurarse de que un objeto ofrecido en compra, donación, préstamo, legado o intercambio no ha sido adquirido o exportado ilegalmente de su país de origen o de un país en tránsito en el que hubiera podido ser poseído legalmente, incluido el país en que se encuentra el museo. A este respecto, se

debe obrar con la debida diligencia para reconstituir el historial completo del objeto desde su descubrimiento o creación.

2.4 Objetos y especímenes procedentes de trabajos no científicos o no autorizados

Un museo no debe adquirir objetos cuando haya motivos razonables para creer que su obtención se ha conseguido a costa de la destrucción o deterioro prohibidos, no científicos o intencionados de monumentos, sitios arqueológicos o geológicos, especies o hábitats naturales. Tampoco se deben efectuar adquisiciones cuando no se ha advertido del descubrimiento de los objetos al propietario, al ocupante del terreno o a las autoridades legales o gubernamentales correspondientes.

2.5 Materiales culturales delicados

Las colecciones de restos humanos u objetos con carácter sagrado sólo se deben adquirir si se pueden conservar con seguridad y ser tratadas con respeto. Esto debe hacerse de conformidad con las normas profesionales y los intereses y creencias de las comunidades o grupos étnicos o religiosos de donde provienen, si es que se conocen (véanse 3.7 y 4.3).

2.6 Especímenes biológicos o geológicos protegidos

Un museo no debe adquirir especímenes biológicos o geológicos recogidos, vendidos o transferidos de cualquier manera, contraviniendo la legislación local, nacional o regional, o de los tratados internacionales relativos a la protección de las especies y la naturaleza.

2.7 Colecciones de organismos vivos

Si una colección comprende especímenes botánicos o geológicos vivos, se debe tener en cuenta el entorno natural y social original, así como la legislación local, nacional o regional, o los tratados internacionales relativos a la protección de las especies y la naturaleza.

2.8 Colecciones de carácter práctico

La política en materia de colecciones puede prever modalidades específicas para aquellos museos que, en vez de dar prioridad a las colecciones de objetos y especímenes, se centran principalmente en la conservación de procesos culturales, científicos y técnicos, o de objetos o especímenes coleccionados para que sean objeto de actividades educativas y manipulaciones habituales (véase 2.1).

2.9 Adquisiciones fuera del marco de la política de colecciones

Las adquisiciones de piezas o especímenes que no entren en el marco de la política definida por el museo sólo podrán realizarse en circunstancias excepcionales. Los órganos rectores deben tomar en consideración los dictámenes profesionales disponibles, así como la opinión de todas las partes interesadas. También se debe tomar en consideración la importancia de los objetos o especímenes en el patrimonio cultural y natural y los intereses específicos de otros museos que coleccionen piezas semejantes. No obstante, incluso en esas circunstancias, no se deben adquirir objetos que carezcan de un título de propiedad válido (véase 3.4).

2.10 Adquisiciones por parte de miembros del órgano rector o del personal de un museo

Es preciso examinar cuidadosamente cualquier oferta de objetos, ya sea en forma de venta, donación u otra forma de cesión que permita una desgravación fiscal por parte de miembros del órgano rector, del personal de un museo, de personas de sus familias y allegados.

2.11 Depositario en última instancia

Ninguna disposición del presente Código de Deontología impide que un museo sirva de depósito autorizado para especímenes u objetos de procedencia desconocida o ilegal recogidos o recuperados en el territorio de su jurisdicción.

BAJA DE COLECCIONES

2.12 Baja legal o de otro tipo

Cuando un museo tiene un derecho jurídico para dar de baja o ha adquirido objetos sometidos a condiciones de baja, deben respetarse plenamente los requisitos y procedimientos legales o de otro tipo. Si la adquisición inicial estaba sometida a restricciones obligatorias o de otro tipo, deben respetarse, a no ser que se demuestre claramente que son imposibles de cumplir o sumamente perjudiciales para la institución. Si procede, el museo se liberará de esas restricciones mediante un procedimiento jurídico adecuado.

2.13 Baja de colecciones de un museo

La baja de objetos o especímenes de las colecciones de un museo sólo debe hacerse con pleno conocimiento de la importancia, naturaleza (renovable o no) y condición jurídica de los objetos o especímenes en cuestión. Además, la baja no puede ir en detrimento alguno de la misión de interés público.

2.14 Responsabilidad de las bajas

La decisión de efectuar una baja incumbe al órgano rector, que debe obrar de acuerdo con el director del museo y el conservador de la colección en concreto. Se pueden aplicar modalidades específicas a las colecciones de carácter práctico.

2.15 Baja de objetos retirados de las colecciones

Cada museo debe adoptar una política que defina los métodos autorizados para desprenderse definitivamente de un objeto de sus colecciones mediante donación, transferencia, intercambio, venta, repatriación o destrucción, y que permita la transferencia de título sin restricción alguna a la entidad beneficiaria. Se deben llevar registros completos en los que se consignen todas las decisiones en materia de baja, los objetos interesados y la manera en que se ha dispuesto de ellos. Por regla general, toda baja de un objeto debe hacerse primero en beneficio de otro museo.

2.16 Ingresos obtenidos con la baja de colecciones

Las colecciones de los museos son bienes en custodia pública y no se deben considerar como un activo realizable. Los ingresos o compensaciones percibidos por la baja de objetos o especímenes de la colección de un museo deben utilizarse exclusivamente en beneficio de ésta y, por regla general, para efectuar nuevas adquisiciones.

2.17 Compra de colecciones procedentes de una baja

No se debe permitir que los miembros del personal o del órgano rector de un museo, ni personas de sus familias o allegados, compren objetos procedentes de la baja de una colección de la que estén encargados.

PROTECCIÓN DE LAS COLECCIONES

2.18 Permanencia de las colecciones

Un museo debe establecer y aplicar políticas para velar por que sus colecciones

(permanentes y temporales) y la información inherente a ellas, debidamente registrada, se transmitan a las generaciones venideras en las mejores condiciones posibles, en función de los conocimientos y recursos actuales.

2.19 Delegación de la responsabilidad de las colecciones

La responsabilidad profesional de custodia de las colecciones debe encomendarse a personas que posean cualificaciones y conocimientos apropiados o que sean supervisadas adecuadamente (véase 8.11).

2.20 Documentación de las colecciones

Las colecciones de un museo se deben documentar con arreglo a las normas profesionales comúnmente admitidas. La documentación debe comprender la identificación y descripción completas de cada objeto, así como de sus elementos asociados, procedencia, estado, tratamiento de que ha sido objeto y su localización actual. Estos datos se deben conservar en lugar seguro y se debe contar con sistemas de búsqueda para que el personal y otros usuarios legítimos puedan consultarlos.

2.21 Protección contra siniestros

Se debe prestar especial atención a la elaboración de políticas destinadas a proteger las colecciones en caso de conflictos armados y contra desastres naturales o provocados por los seres humanos.

2.22 Seguridad de las colecciones y datos conexos

Si se ponen a disposición del público datos relativos a las colecciones, los museos deben ejercer un control para evitar la divulgación de información confidencial de carácter personal o de otro tipo.

2.23 Conservación preventiva

La conservación preventiva es un elemento importante de la política de los museos y la protección de las colecciones. A los profesionales de museos les incumbe la responsabilidad fundamental

de crear y mantener un entorno adecuado para la protección para las colecciones almacenadas, expuestas o en tránsito, de las que están encargados.

2.24 Conservación y restauración de colecciones

El museo debe supervisar con atención el estado de las colecciones para determinar cuándo un objeto o espécimen puede exigir un trabajo de conservación o restauración y los servicios de un especialista cualificado. El principal objetivo debe ser la estabilización del objeto o espécimen. Todos los procedimientos de conservación deben estar documentados y ser reversibles en la medida de lo posible, de la misma manera que toda modificación del objeto o espécimen originales se debe poder identificar claramente.

2.25 Bienestar de los animales vivos

El museo que conserve animales vivos asume la plena responsabilidad de su salud y bienestar. El museo debe preparar y aplicar un código de seguridad aprobado por un especialista en veterinaria para proteger al personal, los visitantes y los animales. Toda modificación genética se debe poder identificar claramente.

2.26 Utilización personal de las colecciones del museo

A los miembros del órgano rector y del personal de un museo, así como a sus familias y allegados, no se les debe permitir que se apropien de objetos procedentes de las colecciones del museo para su uso personal, ni siquiera temporalmente.

3. LOS MUSEOS POSEEN TESTIMONIOS ESENCIALES PARA CREAR Y PROFUNDIZAR CONOCIMIENTOS.

Principio

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.

TESTIMONIOS ESENCIALES

3.1 Las colecciones en su calidad de testimonios primordiales

La política de colecciones de un museo debe indicar claramente la importancia de éstas en su calidad de testimonios primordiales. Asimismo, se debe velar por que no sean solamente las tendencias intelectuales del momento o las costumbres actuales del museo las que dicten esa importancia.

3.2 Disponibilidad de las colecciones

Los museos tienen la obligación específica de facilitar en la medida de lo posible el libre acceso a la colección y la información pertinente relacionada con éstas, teniendo en cuenta las limitaciones impuestas por motivos de confidencialidad y seguridad.

ACOPIO E INVESTIGACIONES DE LOS MUSEOS

3.3 Acopio sobre el terreno

Si un museo desea efectuar acopios sobre el terreno, debe elaborar políticas conformes a las normas científicas, así como, las obligaciones que se derivan de las leyes nacionales y los tratados internacionales. Los acopios sobre el terreno se deben efectuar respetando y tomando en consideración siempre los puntos de vista de las comunidades locales, sus recursos ambientales y sus prácticas culturales, así como, los esfuerzos realizados para valorizar el patrimonio cultural y natural.

3.4 Acopio excepcional de testimonios esenciales

En casos excepcionales, un objeto de procedencia no especificada puede tener un valor intrínseco excepcional para el conocimiento que justificaría su conservación por razones de interés público. La aceptación de un objeto de este tipo en la colección de un museo debe someterse a una decisión de especialistas de la disciplina interesada que debe estar exenta de toda parcialidad de índole nacional o internacional (véase 2.11).

3.5 Investigaciones

Las investigaciones realizadas por el personal de un museo deben guardar relación con las misiones y objetivos de éste, y deben ser conformes a las prácticas jurídicas, éticas y académicas establecidas.

3.6 Análisis destructivo

Cuando un museo recurre a técnicas de análisis destructivas, el resultado del análisis y las investigaciones resultantes, incluidas las publicaciones, deben consignarse en el registro documental permanente del objeto.

3.7 Restos humanos y objetos con carácter sagrado

Las investigaciones sobre restos humanos y objetos con carácter sagrado se deben efectuar de conformidad con las normas profesionales, respetando los intereses y

creencias de las comunidades y grupos étnicos o religiosos de los que proceden los objetos (véanse 2.5 y 4.3).

3.8 Posesión de derechos sobre material de investigación

Cuando los profesionales de un museo preparen material para presentarlo o para documentar una investigación sobre el terreno, se debe establecer con el museo patrocinador un acuerdo claro sobre todos los derechos relativos a los trabajos realizados.

3.9 Aprovechamiento compartido de conocimientos

El personal de los museos debe compartir sus conocimientos y su experiencia profesional con sus colegas, así como, con los investigadores y estudiantes, en las materias de su competencia. Deben mostrar respeto y reconocimiento a los que les han transmitido su saber y transmitir a su vez los progresos técnicos y la experiencia que puedan ser útiles a otras personas.

3.10 Cooperación entre museos y con otras instituciones

El personal de los museos debe admitir y aprobar la necesidad de una cooperación y concertación entre instituciones con intereses y prácticas de acopio similares. En particular, por lo que respecta a las instituciones universitarias y determinados servicios públicos en los que la investigación puede generar colecciones importantes que no cuentan con condiciones de seguridad a largo plazo.

4. LOS MUSEOS CONTRIBUYEN AL APRECIO, CONOCIMIENTO Y GESTIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL.

Principio

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.

EXPOSICIONES

4.1 Exposiciones y actividades especiales

Las exposiciones temporales, ya sean materiales o virtuales, deben ser conformes a las misiones, políticas y finalidades declaradas del museo. No deben ir en detrimento de la calidad, ni de la protección, ni de la conservación de las colecciones.

4.2 Interpretación de los elementos expuestos

Los museos deben velar por que la información ofrecida en las exposiciones no sólo sea fundada y exacta, sino que además tenga en cuenta adecuadamente las creencias o grupos representados.

4.3 Exposición de objetos delicados

Los restos humanos y los objetos de carácter sagrado deben exponerse de conformidad con las normas profesionales y teniendo en cuenta, si se conocen, los intereses y creencias de las comunidades y grupos étnicos o religiosos de los que proceden. Deben presentarse con sumo tacto y respetando los sentimientos de dignidad humana de todos los pueblos.

4.4 Retirada de la exposición al público

El museo tendrá que responder con diligencia, respeto y sensibilidad a las peticiones formuladas por las comunidades de las que proceden restos humanos u objetos de carácter sagrado con vistas a

que se retiren de la exposición al público. Se responderá de la misma manera a las peticiones de devolución de esos restos y objetos. Las políticas de los museos deben establecer claramente el procedimiento para responder a esas peticiones.

4.5 Exposición de objetos de procedencia desconocida

Los museos deben evitar la exposición u otra utilización de objetos de procedencia dudosa o desconocida. Los museos deben ser conscientes de que la exposición u otra utilización de esos objetos se puede considerar como una aprobación del tráfico ilícito de bienes culturales y una contribución al mismo.

OTROS RECURSOS

4.6 Publicaciones

La información publicada por los museos, por cualquier medio que sea, debe ser fundada y veraz y tener en cuenta de manera responsable las disciplinas académicas, las sociedades o las creencias presentadas. Las publicaciones de un museo no deben ir en detrimento de las normas de la institución.

4.7 Reproducciones

Cuando realicen réplicas, reproducciones o copias de objetos pertenecientes a sus colecciones, los museos deben respetar la integridad del original y señalar siempre que esas copias son facsímiles.

5. LOS MUSEOS POSEEN RECURSOS QUE OFRECEN POSIBILIDADES PARA OTROS SERVICIOS Y BENEFICIOS PÚBLICOS.

Principio

Los museos recurren a una vasta gama de especialidades, competencias y recursos materiales cuyo alcance supera el ámbito estrictamente museístico. Esto puede conducir a un aprovechamiento compartido de recursos o a la prestación de servicios, ampliando así el campo de actividades de los museos. Estas actividades se organizarán de manera que no se comprometa la misión que tiene asignada el museo.

SERVICIOS DE IDENTIFICACIÓN

5.1 Identificación de objetos adquiridos ilegalmente

Cuando los museos prestan un servicio de identificación, deben actuar de tal manera que no se les pueda imputar que sacan un provecho directo o indirecto de esa actividad. La identificación y la autenticación de objetos de los que se supone o sospecha que fueron adquiridos, transferidos, importados o exportados ilegalmente no se deben hacer públicas antes de que se haya efectuado la notificación correspondiente a las autoridades competentes.

5.2 Autenticación y valoración (tasación)

Un museo puede efectuar valoraciones para asegurar sus colecciones. Sólo se deben emitir dictámenes sobre el valor económico de otros objetos a petición oficial de otro museo o de las autoridades jurídicas, gubernamentales u otros poderes públicos competentes. No obstante, cuando el museo pueda ser el beneficiario de un objeto o espécimen, su valoración se efectuará con toda independencia.

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.

Principio

Las colecciones de un museo son una expresión del patrimonio cultural y natural de las comunidades de las que proceden y, por consiguiente, no sólo rebasan las características de la mera propiedad, sino que además pueden tener afinidades muy sólidas con las identidades nacionales, regionales, locales, étnicas, religiosas o políticas. Es importante, por lo tanto, que la política del museo tenga en cuenta esta situación.

ORIGEN DE LAS COLECCIONES

6.1 Cooperación

Los museos deben promover el aprovechamiento compartido de conocimientos, documentos y colecciones con los museos y organismos culturales de los países de procedencia de éstas. Se deben examinar las posibilidades de crear asociaciones con los países o regiones que han perdido una parte considerable de su patrimonio.

6.2 Devolución de bienes culturales

Los museos deben estar dispuestos a entablar un diálogo con vistas a la devolución de un bien cultural al país o comunidad de procedencia. Esto se debe hacer de manera imparcial, basándose no sólo en principios científicos, profesionales y humanitarios, sino también en las legislaciones locales, nacionales o internacionales aplicables, que han de preferirse a las acciones en el plano gubernamental o político.

6.3 Restitución de bienes culturales

Si un país o una comunidad de los que proceden objetos o especímenes piden su restitución y se puede probar no sólo que éstos han sido exportados, o transferidos de otra manera, en contra de los principios de los convenios internacionales y nacionales, sino que además forman parte del patrimonio cultural o natural del país o la

comunidad peticionarios, el museo interesado debe tomar rápidamente las medidas pertinentes para cooperar en su devolución, si tiene la posibilidad legal de hacerlo.

6.4 Bienes culturales procedentes de un país ocupado

Los museos deben abstenerse de comprar o adquirir bienes culturales procedentes de territorios ocupados y respetar estrictamente las leyes y convenciones que rigen la importación, exportación y transferencia de bienes culturales o naturales.

RESPECTO DE LAS COMUNIDADES A LAS QUE SE PRESTAN SERVICIOS

6.5 Comunidades existentes

Si las actividades de un museo afectan a una comunidad existente o a su patrimonio, las adquisiciones sólo se deben efectuar sobre la base de un acuerdo mutuo con conocimiento de causa, sin que se explote al propietario ni a los informantes. El respeto de los deseos de la comunidad afectada debe prevalecer ante todo.

6.6 Financiación de actividades relacionadas con las comunidades

La búsqueda de una financiación para actividades que afectan a comunidades

existentes no debe perjudicar los intereses de éstas (véase también 1.10).

6.7 Utilización de las colecciones de las comunidades existentes

Cuando se utilicen colecciones procedentes de comunidades existentes, se debe respetar tanto la dignidad humana como la tradición y cultura de quienes las usan. Este tipo de colecciones se debe utilizar para fomentar el desarrollo social, la tolerancia y el respeto, promoviendo la expresión multisocial, multicultural y multilingüe (véase también 4.3).

6.8 Organizaciones de apoyo en la comunidad

Los museos deben crear condiciones propicias para obtener el apoyo de las comunidades (por ejemplo, mediante las asociaciones de amigos de los museos y otras organizaciones de apoyo) reconocer sus aportaciones y fomentar una relación armónica entre ellas y el personal del museo.

7. LOS MUSEOS ACTÚAN ATENIÉNDOSE A LA LEGALIDAD.

Principio

Los museos deben actuar de conformidad con las legislaciones internacionales, regionales, nacionales y locales, y con las obligaciones impuestas por los tratados. Además, sus órganos rectores deben cumplir con todas las responsabilidades legales u otras condiciones relativas a los diferentes aspectos del museo, sus colecciones y su funcionamiento.

MARCO JURÍDICO

7.1 Legislación nacional y local

Los museos deben actuar de conformidad con todas las disposiciones legales nacionales y locales, así como, respetar las legislaciones de otros Estados en la medida en que afecten a sus actividades.

7.2 Legislación internacional

La política de los museos debe acatar los siguientes instrumentos jurídicos internacionales que sirven de normas para la aplicación del *Código de Deontología del ICOM para los Museos*:

- *La Convención para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado* (Convención de La Haya, Primer Protocolo de 1954 y Segundo Protocolo de 1999);

- *la Convención sobre las medidas que deben adoptarse para prohibir e impedir la importación, la exportación y la transferencia de propiedad ilícitas de bienes culturales* (UNESCO, 1970);
- *la Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres* (Washington, 1973);
- *la Convención sobre la diversidad biológica* (ONU, 1992);
- *el Convenio de sobre los bienes culturales robados o exportados ilícitamente* (UNIDROIT, 1995);
- *la Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático* (UNESCO, 2001);
- *la Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial* (UNESCO, 2003).

8. LOS MUSEOS ACTÚAN CON PROFESIONALIDAD.

Principio

Los miembros de la profesión museística deben respetar las normas y leyes establecidas y mantener el honor y la dignidad de su profesión. Deben proteger al público contra toda conducta profesional ilegal o contraria a la deontología. Han de utilizar todos los medios adecuados para informarle y educarle respecto a los objetivos, metas y aspiraciones de la profesión con miras a hacerle entender mejor la contribución de los museos a la sociedad.

CONDUCTA PROFESIONAL

8.1 Conocimiento de la legislación pertinente

Todos los miembros de la profesión museística deben estar al corriente de las leyes nacionales y locales, así como, de sus condiciones de aplicación. Deben evitar las situaciones que den lugar a que sus actuaciones sean interpretadas como conductas reprochables.

8.2 Responsabilidad profesional

Los miembros de la profesión museística tienen la obligación de seguir las políticas y procedimientos de las instituciones que los contratan. No obstante, pueden oponerse a prácticas que estimen perjudiciales para un museo o para la profesión, o contrarias a la deontología profesional.

8.3 Conducta profesional

La lealtad hacia los compañeros y hacia el museo en que se trabaja constituye una importante obligación profesional y debe fundarse en el respeto de los principios deontológicos fundamentales aplicables a la profesión en su conjunto. Los miembros de la profesión museística deben cumplir con las disposiciones del Código de Deontología del ICOM y estar al tanto de los demás códigos o políticas relativos a la labor museística.

8.4 Responsabilidades académicas y científicas

Los miembros de la profesión museística deben promover la investigación sobre las colecciones, así como, su protección y la

utilización de información relacionada con ellas. Por lo tanto, deben evitar cualquier actividad o circunstancia que pueda acarrear la pérdida de datos académicos y científicos.

8.5 Tráfico ilícito

Los miembros de la profesión museística nunca deben contribuir directa o indirectamente al tráfico o comercio ilícitos de bienes naturales o culturales.

8.6 Confidencialidad

Los miembros de la profesión museística deben proteger la información confidencial obtenida en el desempeño de sus funciones. Además, las informaciones relativas a los objetos llevados a los museos para su identificación son confidenciales y no deben publicarse, ni comunicarse a ninguna institución o persona sin la autorización específica de sus propietarios.

8.7 Seguridad de los museos y colecciones

El personal de los museos observará las más estricta confidencialidad con respecto a la información relativa a la seguridad de los museos o de las colecciones y locales privados que visite en el desempeño de sus funciones.

8.8 Excepción a la obligación de confidencialidad

La confidencialidad está subordinada a la obligación legal de ayudar a la policía o a otras autoridades competentes a

efectuar investigaciones sobre bienes que hayan podido ser robados, adquiridos o transferidos de manera ilícita.

8.9 Independencia personal

Aunque los miembros de una profesión tienen derecho a una cierta independencia personal, los profesionales de los museos deben ser conscientes de que ningún negocio privado o interés profesional puede separarse completamente de las actividades de las instituciones a las que pertenecen.

8.10 Relaciones profesionales

Los miembros de la profesión museística establecen relaciones de trabajo con un gran número de personas, tanto dentro de los museos como fuera de ellos. Deben prestar a todas esas personas servicios profesionales eficaces y de alto nivel.

8.11 Consultas profesionales

Cuando un museo no posee los suficientes medios para garantizar la adopción de decisiones eficaces, su personal tiene la obligación profesional de consultar a otros colegas dentro o fuera de la institución.

CONFLICTOS DE INTERESES

8.12 Regalos, favores, préstamos u otras ventajas personales

Los empleados de los museos no deben aceptar regalos, favores, préstamos u otras ventajas personales que les pudieran ser ofrecidos debido a las funciones que desempeñan. En algunos casos se pueden ofrecer y aceptar regalos por cortesía profesional, pero estos intercambios deben hacerse exclusivamente en nombre de la institución interesada.

8.13 Empleos externos o intereses en negocios

Aunque los miembros de la profesión museística tienen derecho a una cierta independencia personal, deben ser conscientes de que ningún negocio privado o interés profesional puede separarse completamente de las actividades de las instituciones a las que

pertenecen. No deben tener otros empleos remunerados ni aceptar comisiones exteriores que sean o puedan parecer incompatibles con los intereses del museo.

8.14 Comercio de bienes del patrimonio cultural o natural

Los miembros de la profesión museística no deben participar directa, ni indirectamente en el comercio (compra o venta con ánimo de lucro) de bienes del patrimonio cultural y natural.

8.15 Relaciones con los medios comerciales

Los profesionales de los museos no deben aceptar de un comerciante, subastador u otra persona ningún regalo, liberalidad o cualquier otra modalidad de recompensa que pueda considerarse un medio de persuasión para comprar o ceder objetos, o ejecutar o evitar una acción oficial. Además, no deben en ningún caso recomendar a un comerciante, subastador o tasador a un miembro del público.

8.16 Acopios de carácter privado

Los miembros de la profesión museística no deben competir con sus museos, ya sea para adquirir objetos o para cualquier actividad personal de acopio de éstos. Para cualquier actividad de acopio de carácter privado, los profesionales interesados y los órganos rectores de los museos deben concertar un acuerdo y respetarlo escrupulosamente.

8.17 Utilización del nombre y el emblema del ICOM

No se podrá utilizar el nombre de la organización, ni tampoco su acrónimo o emblema, para promover o avalar ningún tipo de actividades o productos con fines de lucro.

8.18 Otros conflictos de intereses

En caso de que surja cualquier otro conflicto de intereses entre una persona y un museo, deben prevalecer los intereses de este último.

GLOSARIO

Actividades rentables

Actividades que tienen por objeto la obtención de beneficios o ganancias de índole financiero en beneficio de la institución.

Conflicto de intereses

Existencia de intereses privados o personales que provocan una contradicción de principio en un contexto profesional y menoscaban, o podrían menoscabar, la objetividad de la adopción de una decisión.

Conservador - restaurador

Personal de un museo o personal autónomo cualificado para efectuar exámenes y actividades técnicas de protección, conservación y restauración de un bien cultural. (Para más información a este respecto, véase el boletín Noticias del ICOM, vol. 39, n°1 (1986), pp. 5-6.)

Debida diligencia

Obligación de poner en práctica todos los medios posibles para establecer los hechos de un caso, antes de decidir las medidas que se deben adoptar, y más concretamente para determinar el origen y la historia de un objeto antes de aceptar su adquisición o utilización.

Museo*

Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro y al servicio de la sociedad y su desarrollo, que es accesible al público y acopia, conserva, investiga, difunde y expone el patrimonio material e inmaterial de los pueblos y su entorno para que sea estudiado y eduque y deleite al público.

Norma mínima

Norma a la que razonablemente aspiran todos los museos y el personal de éstos. Algunos países poseen sus propios criterios para fijar normas mínimas.

Organización sin fines de lucro

Entidad legalmente constituida, representada por una persona jurídica o física, cuyos ingresos - comprendido cualquier excedente o beneficio - se utilizan exclusivamente en beneficio de la propia entidad y de su funcionamiento. La expresión "con fines no lucrativos" tiene el mismo significado.

Órgano rector

Personas u organizaciones a las que incumbe la responsabilidad de la perdurabilidad, desarrollo estratégico y financiación de un museo, en virtud de los textos legislativos de habilitación de éste.

Patrimonio Cultural

Todo objeto o concepto que se considera dotado de valor estético, histórico, científico o espiritual.

Patrimonio natural

Todo objeto, fenómeno o concepto natural que una comunidad considera dotado de importancia científica o valor espiritual.

Procedencia

Antecedentes completos de un objeto - comprendidos los de sus derechos de propiedad - desde su descubrimiento o creación, a partir de los cuales se puede determinar su autenticidad y propiedad.



Profesional de un museo*

Los profesionales de museos son los miembros, remunerados o no, del personal de los museos o instituciones definidos en los párrafos 1 y 2 del Artículo 2 de los Estatutos del ICOM, que han recibido una formación especializada o poseen una experiencia práctica en cualquier ámbito relacionado con la gestión y las actividades de un museo, así como las personas que observen el Código de Deontología del ICOM para los Museos y trabajen de manera independiente para los museos o instituciones mencionados *supra*. No están comprendidas en la presente definición las personas dedicadas a la promoción y comercialización de productos y equipamientos necesarios para los museos y sus servicios.

Título de propiedad

Derecho legal de propiedad en el país interesado. En algunos países puede consistir en un derecho conferido que es insuficiente para cumplir con las exigencias de la debida diligencia.

Título válido de propiedad

Derecho indiscutible a la propiedad de un objeto respaldado por sus antecedentes completos desde el momento en que se descubrió o fue creado.

Transacción comercial

Compra y venta de objetos con ánimo de lucro por parte de particulares o de instituciones.

Valoración

Autenticación y estimación económica de un objeto o espécimen. En algunos países, este término designa la evaluación independiente de una propuesta de donación que tiene por objeto beneficiarse de desgravaciones fiscales.

** Cabe señalar que las definiciones de los términos "museo" y "profesional de un museo" utilizados en el Código de Deontología del ICOM para los Museos son provisionales y están destinadas a la interpretación de éste. Las definiciones de "museo" y "profesionales de museos" utilizadas en los Estatutos del ICOM siguen vigentes hasta que se haya ultimado la revisión de éstos.*

El Consejo Internacional de Museos (ICOM), creado en 1946, es la organización mundial que representa a los museos y profesionales de museos, dedicada a la promoción y la protección del patrimonio natural y cultural, presente y futuro, tangible e intangible. Con más de 30 000 miembros en 136 países, el ICOM es la única red museística para profesionales que actúa en una amplia gama de disciplinas relacionadas con el ámbito museístico y del patrimonio.

Líder en acciones internacionales

El ICOM mantiene un vínculo formal con la UNESCO, y un estatus consultivo en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Además, también está asociado con entidades como la OMPI, la INTERPOL y la Organización Mundial de Aduanas con el fin de desempeñar sus misiones de servicio público, que incluyen la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales y la promoción de la prevención y gestión de situaciones de emergencia para proteger el patrimonio cultural ante desastres naturales o de origen humano.

Un centro mundial de reflexión

El compromiso del ICOM con la promoción de la cultura y el conocimiento se ve reforzado por sus 31 Comités internacionales dedicados a una gran variedad de especialidades museísticas y que desarrollan una importante labor de investigación, con beneficios para la comunidad de los museos. El ICOM tiene la habilidad de movilizar a expertos del patrimonio de todo el mundo en respuesta a los desafíos de los museos hoy en día.



Consejo internacional de museos (ICOM)
Maison de l'UNESCO
1, rue Miollis 75732 Paris cedex 15 - Francia
Teléfono: +33 (0) 1 47 34 05 00
Fax: +33 (0) 1 43 06 78 62
E-mail: secretariat@icom.museum
Sitio web: <http://icom.museum>

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como finalidad identificar necesidades para establecer un programa de capacitación para personal de Servicio Social, Asistentes Educativos y Agentes de seguridad que prestan un servicio educativo en los Recintos Históricos en custodia de la SHCP en Palacio Nacional. Esto con el fin de buscar la mejora continua en los procesos de capacitación del personal, así como la atención a las diferentes audiencias que asisten a estos espacios.

Indique con una **X** a que área pertenece.

Asistente Educativo

Servicio Social

Personal de seguridad

CUESTIONARIO				
		Mucho	Poco	Nada
1.-	¿Conoce usted la visión y misión de la DGPCAP?	X		
2.-	¿Al entrar a esta dirección, recibió información acerca de Los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?			X
3.-	¿Conoce algún reglamento o políticas de seguridad con las que cuentan los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?	X		
4.-	¿Ubica usted el tipo de público que asiste a este recinto histórico?	X		
5.-	¿Al inicio de la visita usted le informa al público de lo que NO se debe hacer en un recinto histórico como este? Y ¿Por qué?	X		
6.-	¿Conoce los servicios que ofrece en este recinto histórico?		X	
7.-	¿Considera que la atención al público por parte del personal es buena?	X		
8.-	¿Qué tanto considera que un documento guía ayudaría a saber cómo desempeñar mejor su labor en este recinto?			X
9.-	¿Considera relevante tener a la mano información física sobre las reglas básicas a seguir en un museo?	X		
10.-	Mencione que es lo que más le agrada del espacio donde labora: Los jardines, los recintos, el contacto con la gente.			

Agradezco su participación!!

Este cuestionario no es una evaluación personal

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como finalidad identificar necesidades para establecer un programa de capacitación para personal de Servicio Social, Asistentes Educativos y Agentes de seguridad que prestan un servicio educativo en los Recintos Históricos en custodia de la SHCP en Palacio Nacional. Esto con el fin de buscar la mejora continua en los procesos de capacitación del personal, así como la atención a las diferentes audiencias que asisten a estos espacios.

Indique con una **X** a que área pertenece.

Asistente Educativo

Servicio Social

Personal de seguridad

CUESTIONARIO				
		Mucho	Poco	Nada
1.-	¿Conoce usted la visión y misión de la DGPCAP?	X		
2.-	¿Al entrar a esta dirección, recibió información acerca de Los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?	X		
3.-	¿Conoce algún reglamento o políticas de seguridad con las que cuentan los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?		X	
4.-	¿Ubica usted el tipo de público que asiste a este recinto histórico?	X		
5.-	¿Al inicio de la visita usted le informa al público de lo que NO se debe hacer en un recinto histórico como este? Y ¿Por qué?		X	
6.-	¿Conoce los servicios que ofrece en este recinto histórico?	X		
7.-	¿Considera que la atención al público por parte del personal es buena?		X	
8.-	¿Qué tanto considera que un documento guía ayudaría a saber cómo desempeñar mejor su labor en este recinto?	X		
9.-	¿Considera relevante tener a la mano información física sobre las reglas básicas a seguir en un museo?	X		
10.-	Mencione que es lo que más le agrada del espacio donde labora: <i>todo, el Edificio Los Recintos mis compañeros</i>			

Agradezco su participación!!

Este cuestionario no es una evaluación personal

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como finalidad identificar necesidades para establecer un programa de capacitación para personal de Servicio Social, Asistentes Educativos y Agentes de seguridad que prestan un servicio educativo en los Recintos Históricos en custodia de la SHCP en Palacio Nacional. Esto con el fin de buscar la mejora continua en los procesos de capacitación del personal, así como la atención a las diferentes audiencias que asisten a estos espacios.

Indique con una **X** a que área pertenece.

Asistente Educativo

Servicio Social

Personal de seguridad

CUESTIONARIO				
		Mucho	Poco	Nada
1.-	¿Conoce usted la visión y misión de la DGPCAP?		X	
2.-	¿Al entrar a esta dirección, recibió información acerca de Los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?		X	
3.-	¿Conoce algún reglamento o políticas de seguridad con las que cuentan los Recintos Históricos en custodia de la SHCP?		X	
4.-	¿Ubica usted el tipo de público que asiste a este recinto histórico?	X		
5.-	¿Al inicio de la visita usted le informa al público de lo que NO se debe hacer en un recinto histórico como este? Y ¿Por qué?	X		
6.-	¿Conoce los servicios que ofrece en este recinto histórico?		X	
7.-	¿Considera que la atención al público por parte del personal es buena?	X		
8.-	¿Qué tanto considera que un documento guía ayudaría a saber cómo desempeñar mejor su labor en este recinto?	X		
9.-	¿Considera relevante tener a la mano información física sobre las reglas básicas a seguir en un museo?	X		
10.-	Mencione que es lo que más le agrada del espacio donde labora: <i>Recinto Suarez</i>			

Agradezco su participación!!

Este cuestionario no es una evaluación personal