

**Captación estratégica de nuevos públicos en el Museo Miguel
N. Lira: Apoyo al Área de Vinculación desde la intervención
educativa.**

Iridian Lira Munive

Apetatitlán de Antonio Carvajal, Junio 2022.

**Captación estratégica de nuevos públicos en el Museo Miguel N.
Lira: Apoyo al Área de Vinculación desde la intervención
educativa.**

Proyecto de Desarrollo Educativo

Que para obtener el grado de
Licenciado en Intervención Educativa

Presenta:

Iridian Lira Munive

Asesor:

Mtro. José Arturo Pardo Lorencez

Apetatitlán de Antonio Carvajal, Junio 2022.

TITULACIÓN

DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN

Apetatitlán, Tlax., a 01 de junio 2022.

**C. IRIDIAN LIRA MUNIVE
PRESENTE.**

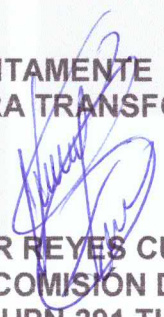
En mi calidad de presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo Intitulado: **Captación estratégica de nuevos públicos en el Museo Miguel N. Lira: Apoyo al Área de Vinculación desde la intervención educativa.** Opción Proyecto de Desarrollo Educativo de la Licenciatura en Intervención Educativa y a solicitud de su asesor Mtro. José Arturo Pardo Lorencez, manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorable su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.



U. S. E. T.
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA
NACIONAL
UNIDAD 291
TLAXCALA

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"



MTRO. VÍCTOR REYES CUAUTLE
SECRETARIO DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN
DE LA UNIDAD UPN 291 TLAXCALA

"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

Índice

Introducción	1
Capítulo I. Caracterización del Ámbito de Intervención	4
1. 1. Preámbulo al Marco Contextual	4
1.1.1 Marco Contextual.....	5
1.1.1.1 Marco Institucional.....	9
1.1.1.2 Organigrama de la institución.....	11
1. 2. Problemática Identificada	13
1. 3. Objetivos de la Intervención	16
1. 4. Justificación de la intervención	16
Capítulo II: Marco Teórico Conceptual	19
2. 1. Fundamentación de la Intervención	19
2.1.1. Tipos de Intervención	24
2.1.2 Animación Sociocultural.....	28
2.1.2.1 Metodología de la Animación Sociocultural	30
2.1.3 Pedagogía Museística.....	33
2. 2. Políticas Públicas	35
2.2.2. Políticas Culturales.....	37
2. 3. Organización	40
2.3.1. Características de la Organización	42
2.3.2 Importancia de la “Estructura Organizacional”	46
2.3.2.1. La importancia de la comunicación dentro de las organizaciones.....	47
2.3.3. La Organización y Gestión de Museos.....	48
2.3.3.1 Importancia de la vinculación dentro de los museos.....	52
2.3.4 La capacitación	55
Capítulo III: Metodología de la Intervención	59
3.1 Estrategia: Taller de capacitación para el área de vinculación en el Museo Miguel N. Lira.	60
3.1.1 Objetivos.....	64
3.1.2 Justificación.....	64
3.1.3 Recursos	65
3.1.4 Tiempo de aplicación:	65

3. 2. Taller de Capacitación: “El Museo Miguel N. Lira y su oferta cultural. Áreas de oportunidad para el personal del Área de Vinculación del Museo”	66
3. 3. Descripción de las sesiones del taller de capacitación.	67
Sesión 1. “Introducción al taller en el marco de la capacitación para el personal de vinculación del MMNL”.....	67
Sesión 2. “Conociendo el acervo del Museo Miguel N. Lira”.....	70
Sesión 3. “El acervo y la vinculación”.....	73
Sesión 4. “Optimización de los procesos de vinculación”.....	79
Capítulo IV. Evaluación	83
4. 1. El proceso de evaluación en educación no formal	86
4. 2. Modelos de evaluación	87
4.2.1 La evaluación de proyectos culturales en el ámbito de la animación sociocultural...	89
4.2.2 Tipología de la evaluación en proyectos culturales.....	91
4. 3. Instrumentos de evaluación para el proyecto	93
Conclusiones	102
Bibliografía	104
ANEXOS	108

Introducción

El presente proyecto es una propuesta de intervención educativa dirigida específicamente al área de vinculación del Museo Miguel N. Lira (MMNL en lo sucesivo). En esta área del museo se llevaron a cabo las actividades correspondientes a las prácticas profesionales I, II y III que integran la currícula del plan de estudios de la Licenciatura en Intervención Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 291 de Tlaxcala.

Nuestra estancia y experiencia profesionales en este recinto nos permitió vislumbrar una línea de acción referente a una capacitación dirigida al personal que labora en el área de vinculación del MMNL que respondiera a las necesidades evocadas por un funcionario público del Gobierno del Estado de Tlaxcala que, durante de la realización de las prácticas profesionales, fungía como director de la Red de Museos del gobierno del Estado de Tlaxcala. Este agente cultural hizo de nuestro conocimiento la necesidad de ampliar la oferta educativa y de programas del MMNL con el fin de enriquecer los públicos que se acercan al recinto y que no solo vienen de instituciones educativas, es decir, del ámbito educativo formal y de diferentes niveles sino además otros públicos potenciales del ámbito educativo no formal.

Para el logro de esta meta, era necesario que los encargados de las distintas áreas del MMNL estuvieran conscientes de la necesidad e importancia que merecía el poder crear nuevas estrategias encaminadas a incrementar el registro de visitas al museo y el interés por conocer el legado cultural que ha dejado el ilustre poeta tlaxcalteca Miguel N. Lira.

Aunado a lo anterior, nos parecía importante resaltar que el investigar y comprender la importancia de los espacios museísticos, permitiría coadyuvar en el desarrollo del programa educativo del MMNL a partir de la necesidad identificada y emprender la línea de acción.

La propuesta de intervención que presentamos en este trabajo permitirá dinamizar y actualizar los planes y trabajos que han sido aplicados por las últimas administraciones del MMNL. Con dicha estrategia, se pretende que este recinto logre

desarrollar nuevas relaciones con instituciones diversas públicas y privadas, educativas y del ámbito no formal, que le permita dar a conocer su acervo.

Debido a que la línea profesional que seguimos en el programa de la licenciatura de Intervención Educativa se inscribe en la gestión educativa, esta propuesta se orienta hacia los procesos administrativos del MMNL.

El presente proyecto se estructura en 4 capítulos. El primero, se conforma por la descripción del diagnóstico realizado durante las prácticas profesionales I en 6º semestre del plan de estudios. Se describen los aspectos fundamentales que nos han permitido conocer el funcionamiento organizacional del MMNL, así como también el funcionamiento legal del mismo.

Con respecto al capítulo II, éste presenta cuatro dimensiones principales que le dan sentido a la intervención educativa. La primera corresponde al tratamiento de la definición misma de intervención puntualizando lo que supone la tarea de “hacer intervención”. Para ello, retomamos autores que estudiamos en nuestro trayecto académico. Asimismo, justificamos la inscripción del presente trabajo en la línea de intervención desde la animación sociocultural dado que esta perspectiva supone la realización de un conjunto de actividades que realizan instituciones e individuos en un contexto socio-histórico específico con el propósito de promover entre los miembros una participación activa en su desarrollo social y cultural. La segunda establece la importancia de la “pedagogía museística” cuyos elementos permiten enriquecer el conocimiento y quehacer educativo tanto de los profesionales de la educación, como de sus alumnos. La tercera se refiere a las políticas públicas que se relacionan con los procesos que le dan estructura a la institución para subsistir en la línea del tiempo. La última trata de las organizaciones dado que el MMNL es una organización que se encuentra albergada en un recinto que además de ofrecer servicios de tipo educativo y cultural a la población, resguarda y difunde también la obra de uno de los intelectuales más reconocidos en el contexto tlaxcalteca.

El tercer capítulo presenta la propuesta de intervención en donde se propone el diseño de un taller de capacitación para el área de vinculación en el MMNL. Esta estrategia se justifica en la medida en que el personal se muestra favorable a procesos

de renovación y adopción de nuevas aptitudes y actitudes que tengan una incidencia en el mejoramiento de la atención a públicos cautivos, pero también atraer nuevos públicos para que conozcan los esfuerzos del MMNL en cuanto a la difusión de su acervo.

El capítulo IV se refiere a la evaluación de la propuesta de intervención en la que se establecen interrogantes en torno a la evaluación, ya que es un elemento imprescindible que permite conocer el impacto de una propuesta. En él se argumenta ¿Por qué se evalúa? ¿Cuál es la importancia de evaluar?, y ¿Cuáles son los instrumentos que permiten realizar la evaluación? Todo ello se enfatiza en el marco de un modelo de evaluación socioeducativo, específicamente en el ámbito “cultural” del mismo.

Por último, se encuentra el apartado denominado: “Experiencia de intervención” el cual tiene como propósito el poder plantear y describir las distintas habilidades y destrezas que han sido desarrolladas a lo largo del trayecto formativo, y de manera particular, durante las prácticas profesionales. Además de ello, se encuentran las conclusiones del trabajo en las que se destaca que la creación de la presente intervención nos ha permitido fortalecer nuestra formación como profesionales del ámbito de la Intervención Educativa.

El desarrollo del presente trabajo, en cada una de sus etapas, presentó ciertas dificultades debido a la pandemia de la COVID -19 que durante los años 2020 y 2021 nos impidió realizar, en condiciones favorables, tanto encuentros con los agentes de la institución como la impartición del taller de capacitación. Sin embargo, logramos mantener una comunicación estrecha con las principales figuras del MMNL, lo que posibilitó la delimitación de nuestra intervención y culminar con la propuesta que podrá llevarse a cabo, sin ninguna duda, en el momento en que el recinto vuelva a abrir sus puertas a los públicos que acoge.

Capítulo I. Caracterización del Ámbito de Intervención

1. 1. Preámbulo al Marco Contextual

La intervención educativa debe entenderse como un conjunto de acciones previamente planificadas, destinadas al enriquecimiento y pertinente desarrollo de uno o varios programas en un escenario dado, es decir, una organización a la cual se le brinda orientaciones con el fin de mejorar objetivos y metas del ámbito educativo, dirigidas a comunidades o grupos sociales. Ésta se inscribe entonces en los ámbitos educativos formal y no formal y se busca cambiar o transformar una realidad social dada que, por un conjunto de circunstancias, no logra el desarrollo de esos programas de manera óptima.

En la intervención educativa no sólo es importante considerar las herramientas teóricas, sino que, la integración de la práctica es fundamental para analizar, plantear y ejecutar acciones que contribuyan a la mejora de la realidad en la que se desea intervenir.

Por otra parte, el desarrollo de las Prácticas Profesionales en las que se es participe, lo hemos entendido como una experiencia del quehacer de la Intervención en la que no sólo se amplían los conocimientos teóricos, sino que ello permite llevar a la práctica de manera eficaz las habilidades que se han trabajado en el trayecto formativo de la Licenciatura en Intervención Educativa.

En este marco, la institución que ha sido seleccionada para efectuar las Prácticas Profesionales es el Museo Miguel N. Lira, dado que nos brinda la oportunidad de acercarnos y conocer un ámbito de intervención distinto a los que se suele seleccionar, por un lado, pero además porque la línea formativa en la que nos ubicamos es la de “Gestión Educativa” que se ha fijado como objetivo el desarrollo y contribución de distintas alternativas, acciones y prácticas que favorezcan los planes y programas que brinda el museo a la sociedad.

El Museo es una institución de reciente creación la cual se ubica en el centro de la capital de Tlaxcala. En ésta se exponen las pertenencias, los acontecimientos

importantes y ciertas creaciones que el poeta Miguel N. Lira deja como legado a la sociedad en general.

Es importante resaltar que durante el trayecto académico de la licenciatura hemos cursado distintas materias que nos han permitido el desarrollo de habilidades para establecer un diagnóstico, expuesto en la primera parte de este trabajo. Una de ellas ha sido “Elementos básicos de investigación cualitativa”, que nos ha permitido acercarnos a este ámbito socio-cultural mediante una observación participante, que es una de las técnicas más utilizadas dentro de la intervención socio-educativa, así como el denominado diario de campo, propios de la investigación cualitativa.

Finalmente, es importante mencionar que durante la realización del diagnóstico se presentaron contratiempos que entorpecieron su desarrollo. Ello debido a la “Pandemia Covid-19” y el cierre de la Institución receptora. Sin embargo, optamos por la aplicación de otras estrategias tales como la indagación documental y la realización de un guion de entrevista en línea dirigida a un actor indispensable en el ámbito de la conformación museística en Tlaxcala. Se trata del responsable de la Red de Museos de Tlaxcala la cual depende directamente del Instituto Tlaxcalteca de Cultura – Centro de las Artes. Esta entrevista nos ha permitido recoger información, de primera mano, y nos ha brindado los elementos para conocer el escenario en el que ubicamos este trabajo.

1.1.1 Marco Contextual

Tlaxcala es un municipio perteneciente al Estado de Tlaxcala que cuenta con una población total de 1,342,977 personas, de las cuales el 51.6% son mujeres y el 48.4 % son hombres (INEGI, 2020). De acuerdo con la información que arrojó el censo de población se determina que el Estado de Tlaxcala tiene una población joven predominante, es decir, que los grupos de menor edad son de mayor densidad que los grupos que los anteceden.

Por otra parte, este Estado se distingue en sus diferentes municipios por su infraestructura, monumentos y espacios de tipo cultural que se encuentran ubicados no solo en la ciudad capital homónima del Estado, sino también en sus alrededores.

Este tipo de espacios permiten contribuir a la preservación y formación educativa de la población mediante la exposición de los diferentes legados culturales de antepasados tlaxcaltecas en un marco socio-cultural.

Para que esto sea posible, cada período de gobierno estatal retoma el llamado “Plan Estatal de Desarrollo” que da a conocer a la población en general la planeación de acciones en el rubro cultural. Este instrumento es una herramienta de acción pública del gobierno a corto, mediano y largo plazo que expresa claramente las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia económica, política y social para promover y fomentar el desarrollo integral sustentable y el mejoramiento en la calidad de vida de la población.

En el presente trabajo se hace un recuento de 2 períodos de gobierno entre los años 2011 y 2020 en el Estado de Tlaxcala. El primero corresponde al del ex gobernador Mariano González Zarur (2011-2016). En su Plan Estatal de Desarrollo Capítulo 3, apartado 5, se establece que “La cultura” engloba diversas manifestaciones de creatividad humana y el acercarse a ella es de máxima importancia, pues esto le permite al ser humano tener una identidad. Le permiten acercarse a tradiciones no solo de su entorno inmediato y las expresiones patrimoniales cercanas sino también al de otras latitudes por medio de eventos en diferentes espacios culturales públicos. Esto permite completar la educación artística de la sociedad y en particular de la niñez y juventud dentro y fuera de las escuelas (Plan Estatal de Desarrollo, 2011).

Asimismo, dentro del mismo apartado, se reconoce una relativa “apatía” con respecto al interés por las actividades de tipo cultural que ofrece el gobierno estatal a la población. Esto se ha traducido en la asistencia reducida a eventos y a espacios culturales y la no conformación de públicos cautivos. Y es entonces, con estos indicios, que durante el período de gobierno de 2011 a 2016 se planteó ampliar y divulgar programas culturales de diferentes temáticas tales como los hechos históricos del Estado de Tlaxcala y la difusión de su patrimonio por medio de programas difundidos, algunos de ellos, con el recurso de la internet pero también radiofónicos y televisivos; algunos de ellos apuntando a públicos muy específicos, como el escolar, relacionando los contenidos de los libros de texto de las escuelas con cápsulas informativas sobre

museos y zonas arqueológicas y en general, el patrimonio tangible e intangible de Tlaxcala (Plan Estatal de Desarrollo, 2011).

Otro punto importante de su período es la iniciativa de recuperar el patrimonio histórico de Tlaxcala. Esta acción se llevó a cabo con el objetivo de dar mantenimiento a las zonas arqueológicas y restaurar templos religiosos. Para ello, varias tareas fueron realizadas en torno a una actualización de mapas arqueológicos y restauraciones en coordinación con el INAH, así como la promoción y valoración de espacios museológicos (Plan Estatal de Desarrollo, 2011).

El siguiente gobierno, estuvo a cargo del ex gobernador Marco Antonio Mena Rodríguez (2017.2021). En su “Plan de Desarrollo Estatal”, uno de los temas más relevantes es la “educación pertinente, salud de calidad y sociedad incluyente”; en el cual se propone que Tlaxcala aspire a “una sociedad incluyente en las que todos tengan oportunidades para prosperar y contar con las condiciones mínimas de bienestar” (Plan Estatal de Desarrollo, 2017).

Es decir, la sociedad en Tlaxcala debe “salir” del rezago tanto social y económico como educativo, y para ello se espera que las personas en edad productiva (población joven) se inserten en actividades de mayor potencial económico sobre una base del desarrollo del capital humano, lo que implica, dar una educación pertinente y de calidad que permita a los tlaxcaltecas desarrollar los valores, habilidades y competencias necesarias en la vida social y productiva. Es en este sentido que radica la importancia de la promoción de la cultura, el desarrollo científico y tecnológico en el Estado pues, las ofertas culturales son un medio valioso para fortalecer una educación integral.

Otra de las fuentes oficiales que ha servido para el presente trabajo y que se refiere a la importancia cultural en el rubro educativo es la “Ley de educación para el Estado de Tlaxcala”. En dicho documento, en el artículo II se encuentra que “la educación es el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura”, es decir, es un proceso continuo esencial en el desarrollo humano y social de los individuos.

El rol de la Secretaría de Educación Pública es fundamental en este proceso pues tal y como lo señala el autor Martínez, E., (1977) en su artículo titulado “La Política Cultural de México”, la SEP coadyuva en el fomento a la educación artística del pueblo mediante conferencias y presentaciones teatrales, audiciones de música y otros eventos similares como las exposiciones de obras de arte, la propaganda cultural cinematográfica y la convocatoria a concursos”.

De acuerdo con la información antes mencionada, es posible afirmar que en los procesos educativos existen distintos tipos de actores e instituciones que promueven acciones importantes para la educación en el rubro cultural. Tal es el caso de la SEP que, gracias a la información retomada de Martínez, E. (1997) diseña, promueve y desarrolla actividades socioculturales que amplían conocimientos y habilidades tanto de la población estudiantil, como de la sociedad en general.

Otra fuente de información útil para el presente trabajo está contenida en el marco legal establecido por el Congreso del Estado de Tlaxcala, la cual permite la operación del Instituto Tlaxcalteca de la Cultura (ITC). En dicho marco se plantea la conformación de un organismo público descentralizado y cuyo objetivo principal es promover, difundir, coordinar, y desarrollar las actividades culturales que están inmersas en el Estado de Tlaxcala.

El ITC opera bajo un reglamento interno que consta de 16 capítulos, y 31 artículos que dan a conocer la forma en que se promoverá, difundirá, coordinará y se desarrollarán actividades culturales del Estado (Reglamento Interno del ITC., 2015). Este estatuto menciona que debe ofrecerse a la población el acceso al conocimiento de los bienes museológicos, culturales y su acercamiento con los valores esenciales desde una perspectiva humanística que le permita un desarrollo armónico.

Específicamente en el capítulo 15 de dicho documento se declara la creación de una Red de Museos, así como los lineamientos que ésta debe de seguir y cumplir. De acuerdo con los objetivos de la red de Museos, en una entrevista que nos fue concedida por el responsable de la misma, Armando De la Mora recuerda su principal objetivo y es el que inspira la misión y visión: investigar, preservar y difundir el patrimonio histórico del Estado de Tlaxcala. Esta red es la encargada de coordinar de

manera permanente las acciones, criterios y procedimientos del Museo de Arte de Tlaxcala, Museo Nacional del Títere, Museo Miguel N. Lira , Museo de la Plástica, Centro de las Artes y la Pinacoteca cuyos espacios no pueden ser utilizados por ninguna persona ni física ni moral, dependencia o entidad federal, estatal o municipal para fines distintos a su objeto con a excepción de eventos culturales o cívicos relevantes (Reglamento Interno del ITC., 2015).

Nos hemos dado a la tarea de analizar este instrumento que sirve como herramienta indispensable para promover el desarrollo social mejorando las necesidades y la calidad de vida de los ciudadanos. Con respecto a este tema, el responsable de la Red de Museos de Tlaxcala, ha aclarado, en la entrevista realizada, que dicha red depende de los recursos que el gobierno estatal destine al inicio de cada gobierno y, gracias a esto, no ha habido ninguna limitante en recursos económicos durante el período pandémico. Tanto los recursos humanos como económicos no han sufrido ningún cambio con respecto al año 2019. El único cambio ha sido la planeación de actividades culturales, entre ellas las del MMNL las cuales se han registrado de manera digital y con públicos a distancia.

1.1.1.1 Marco Institucional

El Museo Miguel N. Lira, perteneciente a la red de museos del ITC, se encuentra ubicado en el centro histórico de la ciudad de Tlaxcala. Una antigua casona del siglo XIX albergó durante décadas los talleres gráficos del Estado. No fue sino hasta el año 2006 que esta construcción fue restaurada dándole al inmueble el aspecto arquitectónico que originalmente tenía.

En nuestra experiencia, al momento de ingresar al MMNL, nos hemos llevado una muy grata impresión al ver la admirable infraestructura arquitectónica que posee esta casona. Se percibe inmediatamente la distribución de las salas ya que, recordemos, se trata de una casa antigua cuyo plano arquitectónico es similar a la de las viviendas de la época: un jardín central y habitaciones alrededor de él. Un pórtico principal conduce al área donde se recibe a los visitantes. La fuente del jardín central causa una impresión particular pues transporta al observador a otra época que

recuerda las casas antiguas de la mayoría de los centros históricos de las ciudades mexicanas. La conformación de los espacios en una planta permite ver en su plano de conjunto cada uno de los espacios los cuales pueden ser observados al caminar por el corredor principal que se reconoce en cuanto uno entra al recinto. Causa muy buena impresión la limpieza y el buen estado en general del lugar.

Cuando la encargada del área de servicios educativos nos recibió, fue un momento de extrañeza y satisfacción, ya que esta persona nos dio una calurosa bienvenida que nosotros no esperábamos tener y, a pesar de haber sido el primer día de incorporación al museo, tanto ella como los demás integrantes nos hicieron sentir parte del grupo de personas que ahí labora; ello fue incluso expresado al decir que los “practicantes” universitarios son vistos como parte de una “familia” y que ahora nosotros formábamos parte de ella. Ello nos causó alegría que se hace corresponder con el ambiente tan agradable y tranquilo que se respira en ese espacio.

En el año 2014, el gobierno estatal resolvió que este inmueble acogiera al Museo Miguel N. Lira e inició con este hecho la reestructuración completa de la casona para adaptar la museografía prevista con elementos modernos e inclusión de tecnología digital. El horario de servicio que ofrece al público en general es de lunes a domingo de 10:00 A.M. a las 17:00 P.M.

Como toda institución, el Museo Miguel N. Lira cuenta con la siguiente “misión”:

“Difundir recuperar, preservar e investigar la vida y obra del escritor, poeta, dramaturgo y editor tlaxcalteca Miguel Nicolás Lira Álvarez “ (SIC, 2020).

Con respecto a la “visión” de la institución se tuvo algunos inconvenientes para poder recuperarlo ya que ésta no se encuentra formalmente escrita dentro de la información que proporciona a los visitantes, sin embargo, en nuestra experiencia durante el tiempo de acercamiento en esta institución, pudimos reconocer que es un recinto que pretende colocarse como uno de los principales referentes culturales de la ciudad y del Estado dada la importancia y reconocimiento del ilustre poeta tlaxcalteca Miguel N. Lira, no solo a nivel regional sino nivel internacional.

Sobre este tema, Armando de la Mora nos amplía este objetivo principal del MMNL: “investigar difundir y preservar la obra del poeta tlaxcalteca Miguel N. Lira” y para ello, no basta con mostrar la colección de sus objetos personales del autor, sino la transmisión del legado de este personaje emblemático de tal suerte que su obra sea conocida cada vez más mediante eventos, conferencias, presentación de libros. El 14 de octubre de cada año se festeja el natalicio del poeta Miguel N. Lira y se prepara un programa anual. En el 2020 se presenta un poemario de este autor que recopila parte de sus obras más importantes.

1.1.1.2 Organigrama de la institución

El Museo Miguel N. Lira cuenta con un organigrama conformado por un total de 7 áreas, las cuales se describen a continuación:

1. Dirección: Encargado del Museo cuyas responsabilidades son dirigir al personal que labora de manera estratégica para el buen desempeño del museo.
2. Recepción: Persona encargada de la taquilla cuya tarea es recibir y registrar a los visitantes que lleguen a asistir al museo, así como también se encarga de cobrar un monto económico por visita.
3. Vinculación: Responsable y encargado de las gestiones interinstitucionales.
4. Servicios educativos: Responsable de la realización de las diversas actividades lúdicas que son aplicadas a los visitantes al final del recorrido.
5. Difusión: Encargada de llevar a cabo la comunicación social sobre los diversos eventos que se llevan a cabo en el museo.
6. Seguridad: Persona encargada de la vigilancia del museo.
7. Intendencia: Persona encargada de realizar actividades sanitarias.

Con respecto a los servicios que ofrece el Museo Miguel N. Lira, encontramos en nuestra experiencia únicamente algunas de las actividades que se anuncia en la página del museo:

- Presentaciones de libro
- Conferencias
- Lecturas de obra

- Teatro en atril
- Talleres literarios
- Diplomados
- Ferias de libros
- Mesas de debate y otras actividades relacionadas con la vida y obra del escritor, poeta, dramaturgo y editor tlaxcalteca (ITC, 2020).

También encontramos que el MMNL, conforme a los servicios y exposiciones que ofrece acerca de su temática, dirige las actividades a diferentes grupos de edad, desde el preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, universidad hasta personas de la tercera edad y visitantes nacionales y extranjeros (Folleto de presentación del Museo Miguel N. Lira, 2020).

Sin embargo, durante las primeras semanas en las que se llevó a cabo este acercamiento con esta institución no identificamos el desarrollo de la mayoría de estos eventos. La principal actividad se centra en los recorridos al museo en torno a una visita guiada por las diferentes salas y circulación de personas, efectivamente de todos los rangos de edad, aunque esencialmente preescolares y personas de la tercera edad.

En el trabajo de intervención realizado por Domínguez & Polvo (2019) se señala que el programa de las visitas guiadas que oferta el museo no solo persigue el conocimiento sobre el legado del poeta, sino que además proporciona un recuento de su vida a los visitantes, dado que el recinto permite adentrarse al lugar donde vivió y escribió muchas de sus obras. Este programa consiste en un recorrido de aproximadamente 45 minutos cuyo objetivo principal es conocer cuáles fueron sus primeras obras y los ámbitos en los que el poeta intervino, estos van desde la escritura literaria hasta la creación teatral y cinematográfica.

Con respecto a la museografía del MMNL, ésta se materializa en ocho espacios cada uno siguiendo una lógica del quehacer del poeta. Se comienza con una exposición de su vida infantil donde se encuentran objetos personales como fotografías, una libreta, lápiz y hasta un pupitre. Se sigue con otra sala donde se expone parte de su vida y aportes dentro de la universidad, así como también el grupo

de amigos que tuvieron un gran impacto en su vida. Destaca una de sus creaciones más reconocidas: la muñeca “pastillita” y también unos libros infantiles.

En las siguientes salas se presentan por medio de recursos tecnológicos, algunos fragmentos de las novelas que escribió y en particular, las obras que resultaron inspiradoras para la cinematografía. Se exhibe también algunas cartas de su relación con la pintora Frida Kahlo.

Llegando al final del recorrido se encuentran las salas de demostración de su imprenta, denominada “La caprichosa”; su recámara con ciertos muebles personales y una sala dedicada a exposiciones temporales sobre personajes ilustres.

Con respecto a esta sala de exposición temporal, advertimos que es de reciente adaptación y el personaje que llegue a ser presentado en este espacio es electo por las autoridades del ámbito cultural del gobierno del Estado.

Durante el recorrido en las diferentes salas del museo percibimos que los visitantes muestran gran asombro por los objetos que se exhiben, pero lo que más impacta entre ellos es la exposición de un cuadro pintado por Frida Kahlo, pues la historia que está detrás de la pintura es realmente asombrosa y la forma en que es narrada causa una emoción particular en los espectadores. Cabe decir que, en la presentación oral del cuadro, el discurso es adaptado considerando el perfil del visitante y su edad. Otra sala que causa admiración es dónde se exponen algunos fragmentos de las películas cuyos autores se inspiraron en las novelas de Miguel N. Lira. En general, el público desconoce la influencia que tuvo el poeta en este rubro que imprimió celebridad al poeta y que gracias a él también se dio a conocer Tlaxcala a principios del Siglo XX pues una de las cintas más importantes fue rodada en Tlaxcala.

1. 2. Problemática Identificada

Durante el desarrollo de prácticas profesionales que dieron inicio en febrero de 2020 nos dimos a la tarea de aplicar algunos instrumentos que sugieren los referentes conceptuales en la elaboración de un diagnóstico de intervención.

El objetivo de ese trabajo ha sido conocer y analizar aquellos planes y programas educativos y culturales del museo, así como descubrir su corresponsabilidad en el marco de una política pública y las pautas que se generaran a través de ella para conocer su impacto y eficiencia, de tal modo que se lograra detectar aquellas necesidades o problemáticas que se pudieran presentar dentro del MMNL.

Ahora bien, si estos objetivos del diagnóstico nos han permitido orientar nuestras observaciones y análisis del escenario, nos vimos en la necesidad de incluir otro tipo de fuentes de información para concluir la primera etapa del trabajo. Las cuatro semanas en las que pudimos interactuar con el personal del MMNL nos permitió reconocer sus relaciones y la forma de trabajo que suelen tener dentro del mismo, pero esto se vio interrumpido debido al cierre del recinto en la tercera semana de marzo del 2020 debido a la pandemia generada por los contagios del COVID-19

Recurrimos a otras estrategias para poder recabar información necesaria para continuar con la construcción de nuestro proyecto. Una de estas determinantes para la conclusión de este apartado, ha sido la entrevista en línea que nos ha concedido el responsable de la Red de Museos de Estado de Tlaxcala, Armando Díaz de la Mora, un personaje clave en el ámbito cultural con un desempeño reconocido como funcionario público. Nos hemos apoyado también en trabajo reciente de Intervención Educativa de los autores Domínguez Óscar y Polvo Suleima (2019) estudiantes egresados de la Licenciatura en Intervención Educativa de la Unidad 291 de Tlaxcala.

Con base en ello, logramos reconocer las siguientes problemáticas: en primera instancia pudimos constatar que el personal es “polivalente”, es decir, aunque dentro de esta organización el personal está adscrito a una área del esquema organizacional con una función específica, los trabajadores suelen encargarse de las tareas de los demás, por ejemplo, si el área de visitas guiadas no la puede atender el área de servicios educativos, entra el responsable del área de difusión o el de vinculación. Estas prácticas son sistemáticas.

Así mismo, nos hemos percatado de que las actividades descritas en la programación presentada en la página web del museo no se llevan a cabo y no se

observa ninguna otra dinámica de atención que no sea la del programa de “visitas guiadas”, las cuales son atendidas, como ya ha sido mencionado, por el personal que esté disponible en el momento de llevarlas a cabo. La misma constatación fue descrita en el trabajo de Domínguez y Polvo (2019) y, en efecto, la descripción de estos autores corresponde a nuestro descubrimiento al respecto. Reconocimos también que las actividades que se organizan en el MMNL tales como conferencias y presentaciones de libros, constituyen el segundo momento importante y, generalmente, no están relacionadas directamente con los objetivos de difusión, que ya han sido mencionados anteriormente.

Otra problemática identificada y que es corroborada en la entrevista realizada al responsable de la Red de Museos del Estado de Tlaxcala, trata de la situación que ha vivido no solamente el MMNL sino los otros museos que conforman la red. Ello debido al cierre de los recintos por la pandemia. Los museos fueron cerrados desde la tercera semana del mes de marzo sin contar con alguna estrategia que permitiera mantener el contacto con los públicos del museo. Al prolongarse la pandemia han debido tomar acciones, de manera urgente y con el apoyo de recursos tecnológicos, para seguir desarrollando los programas, en general, de la red. No siendo así el caso del MMNL que no ha arrancado con programas destinados a ciertos públicos como lo es el escolar lo que da cuenta de que ha faltado una planeación con contenidos educativos y con el soporte digital.

Dado que el espacio de servicios escolares y el programa de visitas guiadas ya han sido intervenidos por estudiantes de la Licenciatura en Intervención Educativa de la Unidad 291 de Tlaxcala, el presente trabajo se orienta más hacia el área de vinculación del MMNL, la cual es susceptible de despertar interés en el tema de Intervención educativa. La constatación mayor, que responde a una realidad concreta sobre el perfil profesional del personal del museo, nos deja entrever que sus tareas están limitadas al recibimiento y entrega de oficios que están relacionados, en su mayoría, con las visitas al recinto. Vemos entonces en esta área del MMNL un espacio interesante para una propuesta de una intervención. Este interés ha sido también reconocido por el director de la Red de Museos quien ha comentado la necesidad de

iniciar líneas de acción enfocadas a la vinculación no solo con instituciones educativas sino de otros ámbitos. Existen 9 convenios con diferentes municipios para acercar los espacios museísticos de la red y, entre ellos evidentemente el MMNL a las diferentes comunidades algunas de ellas, marginadas. De ahí, nuestro interés por colaborar en el marco de una intervención educativa con esta organización museística a la que pertenece el MMNL que permita eficientar procesos de gestión para llevar a cabo tareas de vinculación mediante programas específicos encaminados no solo a la atención de escolares. En este sentido la intervención educativa es una pieza fundamental para los museos pues les ayuda a transmitir de mejor manera a la población en general la información que tienen dentro de estos espacios.

1. 3. Objetivos de la Intervención

1.3.1 Objetivo general:

Fortalecer las estrategias del Museo Miguel N. Lira en cuanto a la captación de nuevos públicos que le permitan desarrollar su misión y visión mediante la vinculación con organizaciones educativas y de otros ámbitos para promover el acervo y legado del poeta tlaxcalteca.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diseñar un taller de capacitación que permita eficientizar los procesos y el trabajo de vinculación mediante estrategias que promuevan la promoción y difusión de las tareas sustantivas del Museo Miguel N. Lira
- Realizar un taller de capacitación dirigido al personal del Área de Servicios Educativos del Museo Miguel N. Lira para coadyuvar en la profesionalización de los agentes y de los procesos de gestión cultural.

1. 4. Justificación de la intervención

De acuerdo con las diversas actividades que hemos desarrollado en el MMNL en el período posible de acercamiento al recinto, una de las principales ha sido la exploración y comprensión de los procesos del área de servicios educativos y del área de vinculación. Dos áreas relacionadas intrínsecamente que conducen el principal programa que es el de las visitas guiadas que colocan en su desarrollo la importancia de la difusión de la obra del intelectual tlaxcalteca.

En la entrevista realizada a un funcionario importante del ámbito cultural del Gobierno del Estado de Tlaxcala, el C. Armando Díaz de la Mora, descubrimos un área de oportunidad muy interesante dadas las opciones que se nos brindó para conocer, de manera amplia y exhaustiva. Las funciones del MMNL en el contexto de la Red de Museos del Estado de Tlaxcala. Y ello confirmó la atención que requería el área de vinculación que permitiera acrecentar y desarrollar los registros de visitas con los que cuenta la misma institución cultural.

Lo expuesto con antelación, da cuenta del servicio que realiza esta área la cual se limita a un trabajo “administrativo”, es decir, las actividades que efectúa se basan en generar y recibir oficios que lo vinculen a escuelas de educación básica y con algunos programas del DIF Estatal, particularmente. Es por tal motivo que, nuestro interés radicaba en fortalecer esta área de vinculación para contribuir en los procesos de gestión de tipo cultural y tratar de cambiar una realidad que ha sido practicada durante años en esta institución.

De acuerdo con Gould (2020), retomado por Martínez, Leyva, & Barraza (2010), el área de vinculación dentro de una organización comprende “el proceso integral que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la cultura, así como los servicios de las instituciones para su interacción eficaz y eficiente con el entorno”, es decir, se deben propiciar enlaces efectivos y de beneficio mutuo entre las organizaciones. En dicho proceso no se deben delimitar los vínculos, sino que al contrario, se necesita ampliarlos hacia todos los sectores sociales y a los distintos ámbitos de la realidad.

El objetivo de ésta recae en “promover y realizar estudios a solicitud de empresas públicas y privadas y del Estado para realizar convenios de asistencia y/o cooperación científica y/o tecnológica con otras instituciones” (Martínez, Leyva, & Barraza, 2010). Por lo anterior, se necesita reunir la suficiente información para generar algunas bases de información que le permitan a la sociedad en general tener un acercamiento a las organizaciones.

Del mismo modo, Tidd, Bessant y Pavitt (1997) retomados por Martínez, Leyva, Barraza identifican cuatro aspectos que diferencian un innovador exitoso dentro de una organización del resto de las mismas:

1. Contexto organizacional de apoyo
2. Estrategia de innovación
3. Vínculos externos e internos
4. Mecanismos de implementación del cambio

Aunque todos estos aspectos son importantes, los mecanismos de implementación y cambio son una parte fundamental ya que están en estrecha relación con la gestión de la innovación. Es así como Tidd, Bessant y Pavitt muestran que la gestión de innovación dentro de las organizaciones puede reconocer tres procesos genéricos para la misma; en primer lugar, el monitoreo del ambiente o entorno donde se desenvuelven las empresas y organizaciones; en segundo lugar, está la asignación de recursos para el desarrollo de la innovación y, por último, la implementación de la innovación.

Aunado a esto, el presente trabajo se basa en retomar los tres aspectos que se plantean anteriormente para el buen funcionamiento e innovación de los mecanismos de vinculación con otras instituciones, puesto que el MMNL requiere de aquellas herramientas pertinentes que vuelvan eficientes las relaciones y acercamientos con otras instituciones para favorecer su labor diaria.

Capítulo II: Marco Teórico Conceptual

En el presente capítulo se abordarán diferentes elementos conceptuales que son indispensables para la fundamentación teórica en este proyecto de intervención. Por ello, consideramos pertinente introducir el término “educación” para, posteriormente, centrarnos en el concepto de intervención educativa, lo cual nos permitirá puntualizar respecto a lo que es y lo que implica “hacer intervención” y, más adelante, trataremos otros temas esenciales para este trabajo: “políticas públicas”, la animación sociocultural, y las “organizaciones”.

2. 1. Fundamentación de la Intervención

La educación, según Sarramona (2000), “es un proceso de comunicación en el que se van estableciendo pautas de interacción con los demás individuos en un contexto”. Ésta se puede dar mediante la formación de los propios razonamientos y prácticas de experiencias que se llevan a cabo y se van transmitiendo de generación en generación. Es decir, la educación parte de un proceso en el que los individuos necesariamente necesitan de este proceso de comunicación para poder relacionarse con los demás en un contexto de socialización.

Este proceso implica que los individuos formen sus propios conceptos e ideales conforme a lo que les han transmitido las generaciones anteriores a ellas y así, puedan llevar a cabo procesos de integración que les garantice las habilidades necesarias para interactuar con los demás de forma solidaria, empática, cooperativa y efectiva en el que todos puedan apropiarse y desarrollarse plenamente a lo largo de su vida.

Siempre será necesario compartir la educación con los demás individuos, y ésta no sólo se consigue de manera “formal”, es decir, “la que se imparte en organismos del sistema escolar oficiales, privados habilitados o autorizados”, tal y como lo plantea Marenales (1996), sino también se logra de manera “no formal” en la que se encuentra la manifestación de actividades fuera de las escuelas. En los espacios en los que se realizan aprendizajes de todo tipo y se adquieren conocimientos en diversos ámbitos.

No obstante, además de estas 2 modalidades de la educación descritas en el párrafo anterior, se encuentra una tercera, la “educación informal”, la cual surge desde la infancia y es la que se recibe desde el medio ambiente en el que se encuentra un sujeto e influye en su desarrollo individual e histórico (Marenales, 1996). Este tipo de educación tiene que ver con el surgimiento de ciertos valores y sentimientos del individuo.

Estas tres formas de educación permiten a los sujetos desenvolverse en la sociedad, pero es importante reparar en que la educación no siempre responde a todas las necesidades que demanda la sociedad, y es ahí donde la intervención recubre un papel fundamental. Y, para esto, es importante comenzar con el siguiente cuestionamiento: ¿Qué es la intervención? Al respecto, Ardoino menciona que la palabra intervención, desde que surge, se ha visto cómo un concepto impreciso, pues no ha encontrado total claridad y ha sido estudiado desde distintas perspectivas.

“Intervenir es venir entre, interponerse. Esta palabra es sinónimo de mediación, de intercesión, de buenos oficios, de ayuda, de cooperación, pero al mismo tiempo o en otros contextos, es sinónimo de intromisión, de injerencia.... La intervención puede aparecer como el acto de un tercero que sobreviene en relación con un estado preexistente” (Ardoino, 1981).

Del mismo modo, Moliner (1994) retomado por Montero (2010) plantea que el intervenir es “participar o tomar parte de”; es decir, es actuar junto con otras personas en un cierto asunto, acción o actividad y agrega que ésta a veces toma un sentido de “entrometerse” o “tomar cartas en el asunto”. Cabe mencionar que esta noción es semejante a lo planteado por Ardoino, pues el intervenir en ambas perspectivas tiene que ver con el sentido de “mediar” en ciertas cuestiones con el propósito de resolver problemáticas suscitadas.

Ahora bien, Spallanzani (2002) retomado por Gómez Mendoza (2005) señala que, la intervención educativa se entiende como un conjunto de acciones que tienen como finalidad conseguir los objetivos educativos socialmente determinados en un contexto. En ésta se hacen presentes ciertas acciones diseñadas por una planeación, una actualización y una evaluación. Es decir, la intervención educativa engloba un conjunto de acciones que buscan que un sujeto logre un desarrollo integral. En ella se

encuentran inmersas diversas estrategias de acción que están descritas dentro de un plan y, estas estrategias van en correspondencia a la resolución de las necesidades que un sujeto o grupo de sujetos demandan.

Con base en lo anterior, es importante resaltar que el concepto de intervención debido a la pluralidad de nociones con la que se ha tratado, nos da cuenta de que su alcance es muy variado según sea la intención con la que se plantea y el ámbito y las herramientas que requiera. Es decir, debido a la amplia variedad de nociones, puede ser vista desde un punto positivo o negativo y, según sea el modo en que vaya a ser realizada, el resultado puede ser igual o diferente a lo esperado.

Por ejemplo, Remedí (2004) indica que la palabra intervención, es "colocarse en medio de algo, en medio de dos tiempos, dos lugares o en medio de dos posiciones". Es decir, la intervención implica realizar una acción o tomar partido sobre algún suceso a partir de la comprensión de que la intervención, se sitúa en medio de dos situaciones sin favorecer una u otra.

Con ello es posible entender que la palabra "intervenir" implica poder situarse en dos lugares o momentos que permitan conocer o ser parte de un suceso, al principio y al final de éste. Es la participación en un asunto o situación que, de acuerdo con la realidad que se presenta, exige una respuesta a la problemática que se muestra, buscando como fin cambiar o mejorar dicha situación.

Ahora bien, la intervención puede verse como un proceso de actuación en la que el interventor se encarga de guiar, dirigir o de encontrar alternativas de solución para los agentes o sistemas afectados, resolviendo dichos hechos que provocan desorden o un desequilibrio en los diferentes contextos. Del mismo modo, la intervención suele brindar ayuda, orientar y auxiliar a cierto contexto en una problemática, proponiendo estrategias que conduzcan a un cambio, no pensando que los problemas o necesidades encuentran un cause definitivo, sino que éstos y éstas cambian en función de los contextos y relaciones entre los sujetos que interactúan entre sí. La tarea del interventor consiste en estar siempre presente con nuevas alternativas de solución.

Desde nuestro punto de vista, la intervención es algo fundamental en la vida cotidiana, pues como ya se mencionó anteriormente, siempre existen situaciones en distintos contextos que demanden la participación de una tercera persona para que pueda mediar la situación problemática y, por medio de esta mediación, se pueda tener una mejor relación con los demás sujetos que nos rodean.

Sin embargo, esta mediación no siempre puede ser vista de buena manera, también existe un ambiente de incertidumbre en el que las personas podrían no estar de acuerdo en que un sujeto “extraño” entre a observar y criticar su realidad. Pese a ello, ahí también entran las habilidades que debe poseer un interventor, pues aunque no sea fácil entrar en un contexto, se debe encontrar la manera de ingresar y ganarse la confianza de los sujetos. El interventor no “entra” a un escenario como un experto. Una de sus habilidades consiste en conducirse en un contexto dado con flexibilidad para poder actuar y proponer de forma idónea algunas mejoras.

La intervención es posible entenderla como una interposición entre un sistema y otro, cuya intención es dar alternativas de solución a la problemática generada en los sistemas (ya sean abiertos o cerrados), para generar un cambio o transformación en los mismos. Sin embargo, es preciso dejar claro que la intervención no siempre va a garantizar que los problemas sean eliminados por completo, pero si puede mediar la situación para ambas partes implicadas.

Negrete, T. (2010) plantea a la intervención como un campo de conocimiento que aborda situaciones problemáticas con el propósito de formular estrategias y generar un cambio en la vida social. Es decir, la intervención se encarga de develar problemas o necesidades, con la intención de dar una posible solución o mejora a la necesidad o necesidades detectadas que estén provocando un desorden o desequilibrio en el contexto determinado.

A través de la intervención se pretende buscar una mejora en una institución empleando soluciones a los problemas que requieren una mayor atención, generando estrategias y negociaciones entre los integrantes de una institución dada procurando crear un mejor desarrollo. Estas estrategias y negociaciones tienen el propósito de

beneficiar a los integrantes de las instituciones, pero también es importante-considerar que las estrategias emprendidas pudieran no beneficiar a todo el colectivo.

En cuanto al autor Remedí (2004) la intervención, en el ámbito-educativo implica trabajar sobre situaciones instituidas y situaciones instituyentes. Con ello, se entiende que la intervención educativa tiene que ver con los procesos sobre los cuales se va a trabajar, pues deben considerarse algunas de las prácticas que la misma institución ya tiene establecidas, y que, así mismo, éstas forman parte de la historia de la institución, por lo que no es sencillo crear o realizar un cambio o mejora.

Sin embargo, debe ser considerado que, hacer intervención implica realizar un proceso con prácticas instituyentes, las cuales, son procesos que se gestionan con un planeamiento del futuro para después conducirnos a una mejora de esa institución o situación sobre la cual se pretende trabajar, es decir, en la cual se pretende intervenir.

Remedí (2004) menciona que hablar de intervención implica lo siguiente: “es contemplar algunos de los componentes que se encuentran en juego”, lo que se refiere a la comunidad, ya que todo trabajo de intervención implica relacionarse con una comunidad u organización.

Al realizar un trabajo de intervención deben conocerse todos los ámbitos y las diferentes circunstancias que se presentan y, con ello, diseñar estrategias o herramientas, adecuadas que permitan realizar un trabajo de intervención que mejore la situación de dicha institución. Así mismo, todo proceso de intervención necesita un apoyo derivado de la institución y de los grupos o sujetos que se encuentran dentro de ella, pues no es posible intervenir si no se tiene apoyo de los procesos y componentes de la institución (Remedí, 2004).

Con base en este autor, se encuentra que conocer a una institución no es suficiente para llevar a cabo un proceso de intervención, pues se necesita del apoyo de sus miembros para no ver a la institución como “un todo” sino que también importa conocer los diferentes tipos de grupos que colaboran, trabajan o participan en un escenario dado y, con ello, alcanzar un desempeño que arroje mejoras o cambios.

Como ha sido ya mencionado anteriormente, la intervención se realiza mediante un proceso que implica procesos de negociación, posturas no autoritarias. Es imprescindible la recuperación de la realidad, pues de ello depende el ejercicio eficiente de una intervención.

La negociación es una parte fundamental de la intervención. Debe ser tratada en conjunto con las personas que conformen el grupo, dejando atrás diferencias y actitudes arrogantes que impidan generar un cambio. Se debe trabajar de manera humilde, pues esta actitud permite que la intervención obtenga el logro al que quiere llegar viéndose al interventor como el medio que dirige un proyecto dado tras la búsqueda de una mejora.

La negociación permite la comunicación y el equilibrio por parte de los integrantes de una institución dada con el fin de crear una adaptación a las circunstancias que se van presentando, pues de acuerdo con las experiencias que se tienen en los procesos de intervención, se van generando nuevas ideas y maneras de negociación de acuerdo con los diferentes tipos de cultura existentes que se han creado en las instituciones. No siempre es posible implementar la misma estrategia de intervención en los grupos que demanden esta ayuda, pues las propuestas de intervención siempre varían para cada grupo que lo necesite.

Ahora bien, debemos resaltar que la intervención no siempre es implementada en un mismo contexto. Es por ello que consideramos pertinente referirnos a los tipos de intervención existentes, los cuales dependen de los ámbitos. Los exponemos a continuación.

2.1.1. Tipos de Intervención

En este apartado es importante recordar que, el proceso de intervención es un conjunto de acciones planificadas hacia la mejora de un contexto mediante una ruta que se sigue durante un período de intervención, el cual se puede llevar a cabo de forma individual o grupal para cumplir con ciertos objetivos planteados al inicio de éste. Dentro de los tipos de intervención se pueden mencionar los siguientes:

Intervención Psicopedagógica

Este es un proceso integrador e integral que supone la necesidad de identificar acciones posibles según los objetivos y contextos a los cuáles se dirige” (Henao, 2006). Este tipo de intervención se enfoca en los procesos de enseñanza-aprendizaje y sostiene 3 principios:

- **Prevención:** consiste en anticipar situaciones que puedan entorpecer el desarrollo de las personas.
- **De desarrollo:** durante todas las etapas del ciclo vital y en particular en la primera fase de escolarización, el sujeto no sólo se enfrenta a los cambios propios de su desarrollo evolutivo, sino que surge un nuevo contexto de relaciones y exigencias a nivel cognitivo, social y comportamental para los que en muchas ocasiones el sistema familiar no lo ha preparado.
- **Acción social:** posibilidad de que el sujeto pueda hacer un reconocimiento de variables contextuales y de esta manera hacer uso de competencias.

Es decir, la intervención psicopedagógica se refiere a un conjunto de actividades que se encuentran encaminadas a identificar las distintas necesidades que se presenten entre sujetos, así mismo, trata de prevenir la aparición de problemas, o bien solucionar otros ya existentes. Aunado a lo ya descrito, este modelo también se convierte en un “facilitador” para lograr transformaciones en los procesos que se llevan a cabo con los estudiantes.

Por otro lado, Bassedas (1991) define a la intervención psicopedagógica como un proceso en el que se analiza la situación del alumno con dificultades en el marco de la escuela y del aula con el fin de propiciar entre los maestros las orientaciones e instrumentos que permitan modificar el conflicto que se ha presentado.

En otras palabras, la intervención psicopedagógica tiene que ver una labor que nos aporta ciertas soluciones susceptibles de ser emprendidas en un escenario dado. Consideramos que este tipo de intervención es primordial en el ámbito educativo, pues nos ayuda a comprender y abordar de mejor forma las dificultades que se presentan en el desarrollo de los alumnos.

Intervención educativa

Con respecto a este tipo de intervención, se ha considerado pertinente retomar la perspectiva de Sañudo (2005), pues esta autora nos menciona que “la intervención educativa es una categoría que está aún en construcción dentro del campo educativo, ésta brinda la posibilidad a los profesores de reconocer su proceso y así puedan transformar sus prácticas docentes”. El proceso de intervenir dentro de este contexto implica resolver una contradicción, tensión o conflicto, de tal forma que se logre producir una nueva lógica.

En la intervención educativa se debe de contemplar un “cambio” que, según la misma autora, queda definido como un proceso de transformación cualitativa de uno o varios constitutivos de una práctica, en este caso educativa, y debe estar producida por un proceso de intervención intencionado.

Dentro de los cambios que se produzcan deben considerarse dos principalmente:

- El primero se refiere a un cambio interior de un determinado sistema que permanece no modificado.
- El segundo modifica definitivamente un constitutivo de manera que las distintas prácticas y la interrelación entre ellas se vea definitivamente afectadas.

Es decir, este tipo de intervención se encuentra situada de igual forma dentro de un contexto educativo y se dirige a las demandas y problemáticas que la institución escolar no ha podido atender de forma eficaz. Este tipo de intervención que el profesor pueda reconocer un proceso deficiente y lo pueda transformar hacia una nueva dirección que de mejores resultados.

Intervención social

Por otra parte, la intervención social se refiere a una construcción de nuevos dispositivos y modalidades de intervención que demuestran la existencia de una transformación en donde se integra lo nuevo con lo viejo. Carballada (2005) nos

menciona que la intervención en lo social se refiere a un proceso en el que la sociedad va construyendo sus creencias y costumbres.

Así mismo, Carballada relaciona a la intervención con una “cuestión social”. Plantea que la intervención social es un conjunto de cambios sociales que la sociedad ha manifestado, lo cual va implicando un desarrollo histórico social.

Este tipo de intervención ha sido como una vía de ingreso a la modernidad, en donde se va manifestando la “racionalidad”. En ella no solo se encuentra la resolución de problemas, sino que tiene que ver más con un aspecto histórico en donde la sociedad comenzó a tener nuevas interrogantes sobre los problemas que iban surgiendo a causa de su evolución.

Consideramos este modelo muy importante en el ámbito de la intervención, ya que suele estar inmerso en las nuevas formas de comprender y explicar los fenómenos sociales que se presentan y, a partir de ahí, se mejora el orden tanto racional como coordinado sobre lo estudiado, lo que permite dar una mejor solución al problema que se quiere cambiar.

Intervención socioeducativa

La intervención socioeducativa ha sido descrita por Orcasitas (1996) como la práctica que suele estar dentro de los medios sociales, desde una perspectiva no institucionalizada, aunque actúe dentro de las instituciones.

Es entendible que este tipo de intervención está destinada a atender problemas del ámbito social, sin embargo, no es el único que toma en cuenta; también va dirigida a los ámbitos educativos y trata problemas de educación formal, no formal e informal.

Es un tipo de intervención que supone acciones destinadas a grupos sociales que, aunque no estén dentro de una institución de una manera “formal”, se pueden atender de tal forma que se busque mejorar la situación tanto personal como colectiva de los mismos.

2.1.2 Animación Sociocultural

Atendiendo el tema que tratamos en este trabajo de intervención socioeducativa es oportuno recordar que se trata de una institución que se inscribe en el ámbito cultural; consideramos pertinente que se haga una descripción del concepto de “cultura” y posteriormente plantear algunos rasgos esenciales sobre el tema de “la animación sociocultural”.

Según la definición formulada en el marco de la Conferencia mundial sobre las políticas culturales (1982), la “cultura” es el cúmulo de actividades que ayudan a las personas a adaptarse y desarrollarse plenamente mediante distintas prácticas que caracterizan a un grupo y de esta forma, logran fomentar su integración social. Ésta le da al hombre un sentido más crítico, racional, ético y reflexivo con respecto a lo que hace o dice.

En otras palabras, la “cultura” es un medio por el cual el ser humano comprende y añade una serie de valores y actividades provenientes de artes, modos de vida, tradiciones y creencias que, en un determinado momento les da sentido e identidad, y por medio de esto, ellos pueden socializar y relacionarse conscientemente, tomando en cuenta los aspectos que han visto y adquirido a través del tiempo.

La cultura también se define como: “Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.” (RAE, 2020). Es decir, la cultura se encuentra inmersa dentro de las prácticas y actividades cotidianas que suele realizar un conjunto de individuos pertenecientes a un grupo social; en dichas actividades se lleva a cabo la recolección y transmisión de información con respecto a temas sociales, culturales, o educativos que contribuyen al óptimo desarrollo del ser humano, esto puede ser de forma individual o colectiva.

Además de lo anterior, es importante mencionar que la idea de “cultura” en la *Animación Sociocultural* parte de un amplio concepto propio de la “antropología cultural”, que se refiere a un conjunto de conocimientos, valores, tradiciones, costumbres, procedimientos, normas y formas de relación que se adquieren y

transmiten socialmente y no genéticamente” (Trilla, 1998). La cultura se ha caracterizado por las múltiples concepciones que se le ha dado, se ve como una acción, una actividad o práctica, un método, un proceso y un programa desde donde se puede destacar la dimensión que ocupará y las actividades que serán realizadas por el hombre en cuanto sea miembro de una sociedad.

Otra definición que consideramos importante es la que ofrece la UNESCO (1982), que la define como “conjunto de prácticas sociales que tienen como finalidad estimular la iniciativa y la participación de las comunidades en el proceso de su propio desarrollo y en la dinámica global de la vida en la que están integrados. La animación comprende distintos tipos de actividades humanas que ayudan a propiciar un trabajo colaborativo entre los individuos.

Por otra parte, Trilla (1998), en relación con la intervención educativa, nos define a la animación sociocultural como un conjunto de actividades realizadas por individuos, grupos o instituciones sobre una comunidad y en el marco de un territorio concreto, con el principal propósito de promover entre sus miembros una actitud de participación activa en el proceso de su propio desarrollo social y cultural.

Las definiciones que se han presentado con anterioridad nos permiten entender que la cultura comprende ciertos rasgos de comportamiento que el ser humano suele aprehender de la sociedad. Estos rasgos posibilitan que los distintos individuos logren interaccionar con los demás, de tal forma que se cree un nivel de empatía y correlación en la que se logre crear un ser más humanístico.

El estudio de este concepto es importante ya que el Museo Miguel N. Lira se encuentra bajo el mando de un organismo cultural con otros museos conformados en torno a una red. Así mismo, es conocido en el ámbito cultural tlaxcalteca que el museo se encarga de preservar y promover un tipo de arte que tiene como origen las raíces tlaxcaltecas, lo cual, consideramos relevante pues el poeta Miguel N. Lira y las obras de su autoría han sido reconocidas y estudiadas en investigaciones de tipo literario.

En los antecedentes de la animación sociocultural descritos en España, por Gómez (2020), se constata que alrededor de los años 80 se dio una etapa de esplendor en donde la “animación sociocultural” se consolidó como una “intervención socio-educativa”, sin embargo, ésta se ha de diferenciar de las demás por su campo cultural educativo. Por lo anterior, ésta se comenzó a considerar como una estrategia del campo de intervención adecuado para grupos y sectores específicos, marginales, desfavorecidos, entre otros.

Desde nuestro punto de vista, el campo de la animación sociocultural en México requiere ser más abordado por los profesionistas y, concretamente, por la figura del Interventor Educativo ya que quizá sea el profesional más adecuado para desarrollarlo y crear estrategias que impacten de manera positiva en la vida de las personas; éstas podrían llevarse a cabo no solo con infantes sino con adultos de la tercera edad. Finalmente, los interventores tienen un potencial considerable en el desarrollo y difusión en la animación sociocultural en México.

2.1.2.1 Metodología de la Animación Sociocultural

Con base en lo expuesto en el apartado anterior, Gómez (2020) nos plantea que no existe una metodología propia de la animación sociocultural, aunque si existen diferentes propuestas metodológicas de las que se pueden extraer algunos elementos comunes que conforman la intervención desde la visión de la animación sociocultural. Los elementos que coinciden en un modelo de intervención en este ámbito son:

- El objetivo fundamental del campo de la animación sociocultural es impulsar una iniciativa colectiva, el protagonismo del grupo o de la comunidad en su propio proceso de desarrollo. Cada punto de los pasos de intervención debe de ser realizada por el grupo con el apoyo del animador.
- Desde este campo se debe planificar siguiendo los pasos de la intervención; aquí la presencia de la intervención del animador/a deberá disminuir en la medida que el grupo va incrementando la suya.
- La evaluación no es un momento al término del proceso, sino algo permanente a lo largo de todo el desarrollo de la intervención.

En otras palabras, dentro de la metodología de la intervención sociocultural existe un elemento clave que implica que todos los miembros de la organización se encuentren participando activamente en todas las actividades que han sido presentadas por el experto en esta área de intervención. Este campo de intervención debe de ser flexible y adaptativo de acuerdo a los distintos sujetos que se encuentren interactuando dentro del mismo. Algunos pasos de la intervención desde la animación sociocultural, expuestos también por Gómez (2020) son:

El análisis de la realidad:

Proceso de identificación de la realidad concreta de un sector o comunidad en donde se va a desarrollar la intervención. Es una detección de capacidades y potencialidades de los recursos existentes en el propio medio de las barreras y obstáculos para la intervención (Gómez, 2020). Por otro lado, el objetivo específico no es solo que el animador conozca la realidad en la que va a actuar, sino que las personas destinatarias de la intervención reconozcan su propia realidad y sean conscientes de sus necesidades e intereses, de sus capacidades y de las dificultades o carencias que obstaculizan los cambios necesarios. En este sentido, consideramos muy importante la apreciación del responsable de la red de Museos del Estado de Tlaxcala quien en la entrevista realizada comentó y reconoció el papel que juega el interventor educativo en el acompañamiento de un proyecto.

La planeación:

No consiste solo en la organización de los pasos necesarios para llevar a cabo la intervención. Es un proceso que implica la identificación de las prioridades, la apropiación de los objetivos por parte del grupo o de la comunidad en donde se produce la intervención, definición de las estrategias y tácticas necesarias y adecuadas a las capacidades y recursos existentes, toma de decisiones, reparto de responsabilidades y, concreción de tareas (Gómez, 2020).

La acción:

Las acciones deben ser gratificantes para quienes las desarrollan, imaginativas, creativas y sobre todo participativas dentro del ámbito donde se están desarrollando.

La acción no debe de verse como un momento puntual, sino como una dinámica constante del proceso.

La evaluación:

La evaluación no es una cuantificación de resultados, sino que tiene que ver más con el reconocimiento del proceso por parte del grupo, toma de conciencia de los cambios producidos en el grupo y en la transformación de su realidad concreta y del camino recorrido para alcanzarlos. La evaluación tampoco es un momento puntual, es una dinámica permanente en el proceso del grupo y de la intervención, en donde se pretende corroborar los objetivos, estrategias y tácticas que sean óptimas para el desarrollo del proyecto, y en caso de que no sea así se hagan las modificaciones pertinentes.

Ahora bien, la animación sociocultural es un ámbito de intervención de suma importancia en las instituciones “no formales”, pues estas sostienen un centro de formación que no necesariamente conducen a un conocimiento “certificado” pero que si aporta grandes conocimientos a las personas. Además de ello, al igual que otras instituciones, éstas suelen tener ciertas deficiencias que requieren ser atendidas por profesionales para seguir impulsando y apoyando el proceso del grupo que las visita. La atención que se les dé, debe de ser para el “éxito” de la misma y, por lo tanto, las acciones tienen que ir en orientación hacia el cambio social y la superación de la realidad actual.

Cabe mencionar que, las observaciones realizadas en el museo Miguel N. Lira y gracias a los trabajos de intervención que se han hecho con anterioridad en la misma institución, nos fue posible identificar que los agentes que laboran en el mismo y quienes han ingresado como agentes interventores, han reconocido la realidad en la que actúan. De hecho, ya han tenido procesos de planeación y de acción para poder sobrellevar y superar las necesidades que han surgido, sin embargo, en algunas conversaciones, interacciones y colaboraciones que sostuvimos con ellos, nos hemos percatado de que no todas las necesidades han sido abordadas. En otras palabras, los diferentes representantes de cada área del museo solo han vislumbrado problemas en sus semejantes, pero su propia área de trabajo no ha sido objeto de reflexión sobre

su funcionamiento. Consideramos que esto abre un espacio de análisis bastante interesante, pues aquí reconocemos los procesos de gestión en los cuales no solo se “observa” un área de aprendizaje, sino que también se abordan procesos que guían el trabajo de las áreas del museo.

2.1.3 Pedagogía Museística

Ahora bien, además de la animación sociocultural, es indispensable mencionar la importancia que contiene la pedagogía dentro de un espacio museístico, pues ésta debe ser entendida como un campo que enriquece el conocimiento y el quehacer educativo tanto de los profesionales de la educación, como sus alumnos.

Siguiendo a Alfageme & Martínez (2007) encontramos que el centrarse dentro de un ámbito no formal, concretamente en una institución museística, se debe tener en cuenta que el museo actualmente debe ser visto como una “organización cultural y dinámica” en la que se logre tener una educación permanente dentro de la sociedad. Esta organización nos puede facilitar la comunicación con los distintos usuarios, así como la información que ellos reciben.

El llevar a la educación dentro de espacios culturales, también es una forma de entrar a un nuevo tiempo social que utiliza nuevos elementos. En este caso, la propia estructura del museo se podría convertir en un medio que transmita ciertos estímulos que influyen en la formación de sus visitantes. Los museos ahora son como un instrumento social que se abre al público de una forma renovada, e intentan mantener un diálogo con el visitante, haciéndole partícipe de lo que en él va aprendiendo.

Para Rodríguez Frade, retomado por Caride (2012) el deseo de que el museo se expanda a la ciudad y ésta entre al museo, no se refiere a la idea generalizada de que asistir a un recinto museístico le da a un sujeto cierto barniz intelectual ni tampoco de que se convierta en el visitante un gusto pasajero. Es necesario que la visita empape la sensibilidad del visitante, y que realmente aporte una experiencia profunda y de interés vital, continua y permanente.

No tanto que se desarrollen nuevos entretenimientos, sino que vaya más allá de eso: que logre manifestar el interés de su existencia. Pues poco importa que quienes acceden a sus ofertas expositivas por vez primera carezcan de referencias previas, o que no tengan capacidad para diferenciar un museo tradicional de un parque temático, que sean jóvenes o mayores, ya que, lo que realmente interesa es que se interesen, sean cuales sean las razones que les inciten a visitarlo.

Es decir, la educación que se vaya dando dentro de un espacio educativo no formal, como lo es el museo, debe de ser bastante llamativa, tanto para maestros, como para alumnos. Esto nos podría ayudar a que el objetivo para lo cual fueron creados, realmente tenga sentido y valor para la sociedad en general.

Como ya se planteó anteriormente, el asistir a estos espacios no solo conlleva la idea de “vivir un momento” para cumplir con ciertos requisitos que se persigan, tales como, una visita escolar para que un grupo de infantiles “conozcan qué es un museo”. Se trata de que esa visita cause un impacto en la vida de los sujetos sea cual sea su edad. Consideramos que los encargados de un grupo son un elemento fundamental para las visitas a estos espacios, pues ellos podrían aumentar la curiosidad e interés de los individuos a su cargo por conocer e indagar más sobre la temática tratada.

La educación no sólo puede estar centrada en aulas y espacios propios de una escuela, sino que debe experimentar visiones más amplias con nuevas herramientas que faciliten el aprendizaje de las personas en la sociedad actual, lo cual permite que los sujetos se vayan ubicando en nuevos escenarios de acción.

Algunos de estos nuevos escenarios de aprendizaje están centrados en instituciones que aportan un aprendizaje “no reconocido oficialmente”, sin embargo, el aprendizaje que se obtiene es bastante significativo para las personas que asisten. Por ejemplo, en un museo que es donde propusimos esta intervención se encuentra una forma práctica de ilustrar y enriquecer los conocimientos que adquieren los alumnos en su educación “formal”. Por ejemplo, temas alusivos a la identidad tlaxcalteca a partir de la obra del poeta Miguel N. Lira, pero también aspectos históricos de inicios del siglo XX.

En el artículo publicado por la Universidad Europea Miguel de Cervantes (2020) se plantea que los alumnos adquieren un mejor conocimiento mediante acciones guiadas y observaciones. Además de ello, también se aprende a través de vivencias propias y experiencias directas, en la visita de un museo puede lograrse el fomento a la identidad cultural. Estos espacios culturales son una oportunidad para que los niños, jóvenes y adultos puedan observar de forma directa el patrimonio y la historia que les rodea.

Dado que la dinámica como proceso de cambio es una característica inevitable y natural de cualquier tipo de organización social, las exigencias sobre políticas públicas aumentan e influyen cada vez más en las acciones y acontecimientos de cualquier índole social. Es por ello que los distintos gobiernos ofrecen diferentes formas y propuestas alternativas para los temas culturales en los que los ciudadanos suelen ser partícipes, un ejemplo de esto son los museos.

El museo Miguel N. Lira, al igual que otros museos, funcionan como pilares culturales que oscilan entre ciertas políticas públicas. Las acciones, los servicios y los objetivos con los que se mueven responden a ciertas presiones y demandas que el Estado plantea como necesidades transcendentales para que los ciudadanos aumenten su “capital cultural” y se relacionen de una forma más grata con los demás.

2. 2. Políticas Públicas

De acuerdo al autor Velásquez (2009) una política pública es “un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática”. Es decir, las políticas públicas son entendidas como aquellas acciones que provienen de un gobierno y buscan dar una respuesta a ciertas demandas de la sociedad para modificar o cambiar alguna situación.

Las políticas públicas parten de un proceso integrador que no surge de un momento a otro. Velásquez (2009) comenta que las políticas públicas surgen de un

campo social en el que se han indagado ciertas demandas sociales con anterioridad, por lo que el ambiente social influye en la política y siendo así ésta también busca incidir en él.

Desde nuestra perspectiva, precisa entender que las políticas públicas son parte de un proceso político y de gobierno y están encaminadas a producir un cambio en la sociedad, todo esto con base en una demanda que surge o dada una problemática detectada que aparece en un contexto. Es por ello que, también es importante tomar en cuenta que éstas siempre se relacionan con el contexto, es decir, no se pueden separar y, por tal motivo existe una correlación entre ellos.

Por otro lado, Velásquez (2009) señala que el ambiente de la política pública está conformado por diversos elementos, algunos de ellos son: el sistema político dentro del cual se forma y que está integrado por el ordenamiento jurídico, por las organizaciones públicas y por las comunidades que se benefician o se ven afectadas por la política misma.

Lo anterior nos da a entender que los sistemas políticos tienen una gran influencia en la conformación de las políticas públicas. Además, en torno a ellos, existen otros más que tienen gran importancia. Éstos pueden ser los sociales, los económicos, entre otros. Los diversos sistemas que se encuentran implícitos dentro del surgimiento de estas políticas ayudan a establecer una relación o conexión entre ellos, pues los problemas devienen de diversas fuentes y, el tenerlos en cuenta, permitirá ofrecer una mejor solución a los problemas encontrados.

2.2.1 Tipos de Políticas Públicas.

Dentro de las políticas públicas se pueden encontrar 4 tipos que el autor Alza (2020) presenta. Esta clasificación se hace de acuerdo con el fin para el cual son creadas:

- Regulatorias: estas suelen estar orientadas principalmente a lograr la realización de conductas deseadas o la no realización de conductas indeseadas. Su énfasis está en un enfoque conductual de las decisiones de los sujetos, un ejemplo de estas son las políticas de tránsito terrestre.

- Distributivas: son aquellas destinadas a prestar bienes o servicios a los ciudadanos.

Su énfasis está en la prestación de servicios públicos, tales como los servicios de salud, educación y seguridad.

- Redistributivas: se trata de políticas que recaudan de algunos para entregar a otros, en particular, por su condición de pobreza o vulnerabilidad.

Los programas sociales son parte de las políticas redistributivas.

- Constituyentes: se dan cuando modifican la organización misma del Estado, algún ejemplo de ellas son las políticas de la descentralización.

En el marco de este proyecto, las políticas públicas que se consideran son las distributivas, ya que buscan la cobertura de prestación de servicios de educación, dadas las características del ámbito de intervención, que están enfocadas en un espacio de difusión museística

2.2.2. Políticas Culturales.

En este apartado, rescatamos el tema específico de las políticas públicas en el ámbito cultural, las cuales son definidas por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2020) como un conjunto de prácticas que el estado crea y ejecuta con el propósito de conseguir ciertos objetivos en el ámbito de la cultura. Es decir, este tipo de políticas son acciones que el estado implementa en un contexto específico para atacar alguna necesidad importante que ha surgido en lo cultural.

Así mismo, menciona que una política cultural se debe de crear tras un acuerdo entre los beneficiarios directos, la organización y los expertos que se encuentran dentro de esta acción. Estos elementos dentro de la creación de una política deben de estar siempre participando activamente durante el diseño y ejecución de la misma.

Por otro lado, en la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales (1982) de la UNESCO, se determina que las políticas deben regirse por los siguientes principios:

- Identidad cultural
- Dimensión cultural del desarrollo

- Cultura y democracia
- Patrimonio cultural
- Creación artística e intelectual y educación artística
- Relaciones entre cultura, educación, ciencia y comunicación
- Planificación, administración y financiación de las actividades culturales
- Cooperación cultural internacional

Estos principios ayudan a que las políticas culturales estén orientadas a fomentar en la sociedad un cambio que impacte de forma positiva en su vida cotidiana. Estos planteamientos ayudan a que las personas se diversifiquen y fomenten relaciones interpersonales que les ayuden a enfrentarse al contexto del que forman parte día a día.

En el artículo escrito por Luis Ben (2020) se exponen 3 tipos de política cultural en función de los fines que persigue. Estos tipos se enlistan a continuación:

- *Políticas culturales fundamentadas en el paradigma del mecenazgo.* Caracterizadas por ayudar en la creación artística y cultural. El mecenazgo busca hacer coincidir la orientación de la creación artística/cultural con los intereses del mecenas, normalmente un poderoso (iglesias, monarquías, Estado, burguesía, etc.).
- *Políticas culturales fundamentadas en el paradigma de la democratización de la cultura.* Tiene una doble vertiente: primero democratizar la decisión cultural en el sentido de que sea el "DEMOS" quien decida qué cultura hacer, para quién, con qué medios y en qué sectores esencialmente. La segunda vertiente tiene que ver con el hecho de tratar que la cultura hasta entonces entendida como un privilegio de minorías se convierta en bien común de la colectividad, de facilitar a todos el acceso a las creaciones artísticas y estéticas, de "popularizar" al máximo la cultura en sentido tradicional.
- *Políticas culturales fundamentadas en el paradigma de la democracia cultural.* La democracia cultural en sus contenidos apunta más a la actividad que a las obras, más a la participación en el proceso que al consumo de sus productos. Reivindica las culturas múltiples de todos los grupos, de todos los países, de todas las comunidades, etc. Es un paradigma ligado al desarrollo social y comunitario.

Es importante mencionar que el autor Vidal-Beneyto retomado por Luis Ben (2020) plantea que las políticas culturales no solo están a cargo del estado, sino que existen otras organizaciones importantes que se encargan de esto; algunas de estas organizaciones son del sector privado que incluyen a industrias culturales, las cuales se encargan de fomentar y acrecentar elementos culturales de suma importancia.

Por otro lado, y en el mismo orden de ideas, las políticas culturales se componen de distintos elementos que les ayudan a crear y ejecutar las acciones diseñadas para diversos fines.

1. La existencia de *agentes* que las impulsan, promueven, diseñan y difunden. Estos agentes pueden ser públicos (estatales, regionales o locales), privados (mundo empresarial) o de un tercer sector (organizaciones no lucrativas, comunitarias o de base).
2. Las políticas culturales responden a unos *contenidos* concretos que las caracterizan como tales.
3. Las políticas culturales persiguen unos *objetivos o fines* concretos. Se trata de algo consustancial a toda política, sea del ámbito que sea.
4. Para la consecución de los objetivos, las políticas se enfocan mediante *estrategias* concretas. Las políticas culturales comparten estrategias con otras políticas públicas o no públicas a la vez que poseen algunas de ellas que se consideran como propias.
5. Las políticas culturales precisan de *medios o recursos* para alcanzar los objetivos mediante las estrategias definidas en los ámbitos que concreten a partir de las decisiones que toman los agentes legitimados para ello.
6. Las políticas culturales representan *opciones y diferencias*. No todas las políticas son iguales ni persiguen los mismos fines, los agentes promotores han de tomar decisiones que implican caminos muy diferentes en numerosas ocasiones. Incluso la no-política, no hacer nada en el ámbito de la cultura, es una opción de política cultural.

Retomando lo anterior, es importante resaltar que las políticas culturales no son necesariamente creadas y ejecutadas por el estado, sino que también otras organizaciones pueden incidir en la conformación de las mismas. Este tipo de acciones

son destinadas a crear o mejorar un ambiente cultural que contribuya al conocimiento que las personas adquieren a lo largo de su vida.

Además de lo anterior, también consideramos pertinente mencionar que aunque las políticas no sean designadas solo por el “Estado”, éste también juega un papel importante en el desarrollo de las mismas pues éste ayuda a coordinar y dinamizar las relaciones sociales que se llegan a dar dentro del mismo, por lo que considerarlo dentro de la conformación de las políticas, ayuda a definir y detectar de mejor manera las supuestas necesidades que acongojan a la sociedad en general, de tal forma que, con ayuda de profesionales de “intervención”, se pueden dar mejores propuestas o estrategias para erradicar con dicha necesidad, tomando en cuenta los distintos elementos que rodean a ese contexto.

El museo Miguel N. Lira responde a un tipo de política cultural que ha sido establecida por el Estado a través del Instituto Tlaxcalteca de la Cultura. Es decir, este organismo se encarga de adoptar, crear y ejecutar acciones que el Estado demanda dentro del ámbito cultural para cumplir con ciertos requerimientos sociales que les darán una identidad, un desarrollo y un patrimonio cultural en los individuos. Es así como dentro del museo se lleva a cabo la conservación y transmisión de las obras que fueron creadas por el importante poeta Miguel N. Lira.

El museo está entonces conformado por agentes, elementos, contenidos y estrategias concretas que ayudan a guiar su proceso de funcionamiento para poder alcanzar los objetivos por los que fue creado. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, el museo, al igual que otras organizaciones pueden presentar ciertas anomalías que retrasen el éxito del mismo, y esto va a depender de la estructura, el medio y las características que posea cada uno. Por tal motivo, el analizar una organización también juega un papel importante dentro de la elaboración del presente proyecto de intervención. En consecuencia, en el siguiente tema se abordan algunas de las cuestiones propias de las “organizaciones”.

2. 3. Organización

La “organización” desde una perspectiva social comúnmente se puede entender cómo un conjunto de personas relacionadas entre sí en el marco de un sistema de actividades coordinadas. En las organizaciones, la cooperación es un factor esencial

para que ésta exista y funcione correctamente con el propósito de obtener un beneficio común. Las organizaciones se encuentran en todas partes y acogen a todas las personas.

Velásquez (2007), en su artículo “la organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann”, afirma que la organización es comprendida como un sistema orgánico inmerso en un medio hostil, en el cual se intercambia cierta energía, materia, información y dinero. La organización es un sistema socio-técnico abierto el cual posee una entrada (insumos), una salida (productos) y una retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema en su estructura, su operación, función o propósito. Esto le permite una permanencia en el tiempo y un vínculo con su entorno.

La organización es un sistema que reúne ciertas características que le dan la oportunidad de poder posicionarse socialmente en un entorno determinado; en ésta los agentes que la integran participan colectivamente de tal forma que se les permita obtener ciertos beneficios que un “trabajo individual” no les permitiría alcanzar.

Idalberto Chiavenato (2009) establece que las organizaciones son sistemas sociales que permiten que las personas combinen sus esfuerzos y así lograr conseguir juntas los objetivos. En otras palabras, las personas suelen formar un sistema cooperativo racional en el que se integran esfuerzos tanto individuales como grupales para poder producir resultados más significativos.

Las organizaciones influyen en la sociedad y en la vida particular de cada persona. Cada día que pasa, estamos en contacto con diversas organizaciones y, si no somos miembros de ellas, también somos afectados por ellas como clientes, pacientes, consumidores o ciudadanos. Las experiencias en las organizaciones pueden ser buenas o malas. A veces las organizaciones pueden parecer adecuadas o adaptativas a las necesidades, pero en otras ocasiones el contacto con ellas puede provocar irritación y frustración, inclusive pueden llegar a ser desagradables. Sin embargo, estas son bastante imprescindibles para mantener cierta calidad de vida y alcanzar el éxito personal (Chiavenato, 2009).

Lo anterior nos permite comprender la interacción de la que es objeto una organización. Esta interacción se puede dar de distinta forma, por ejemplo, el Museo

Miguel N. Lira es una organización que es albergada en un espacio que contiene ciertos elementos culturales que ofrece a la población, en general, con el objetivo de resguardar y difundir la obra de Miguel N. Lira. Los agentes que laboran dentro del mismo trabajan en conjunto para poder crear un servicio amable, enriquecedor e interesante y, las personas que ingresan como visitantes, obtienen nuevos conocimientos culturales sobre el poeta, o en ciertos casos, quienes ya conozcan algo sobre él, solo reforzarían y aumentarían su información personal sobre el mismo poeta.

Como ya se ha planteado en líneas anteriores, las organizaciones son sistemas vitales en la sociedad, los cuales persiguen metas que sólo son alcanzables de modo eficiente y eficaz mediante la acción conjunta de varios individuos. No obstante, también se debe de tener en cuenta que las organizaciones no solo se conforman como “simples instrumentos” utilizados para producir bienes y servicios, sino que también recrean el entorno donde la mayoría de las personas pasan sus vidas y tienen una enorme influencia en el comportamiento humano.

Comprender a las organizaciones implica un estudio que va más allá del análisis de áreas e infraestructuras que permiten el alcance de una identidad social. En estas también se debe de tomar en cuenta el comportamiento de los individuos, así como sus relaciones que logran influir de manera positiva y negativa en las mismas.

Chiavenato (2009) señala que las organizaciones son entidades sociales creadas para alcanzar objetivos comunes. Éstas están formadas por predios, instalaciones, equipo, tecnología, sistemas, procesos de trabajo, recursos como capital y materias primas, etc. Todo lo anterior constituye la infraestructura de las organizaciones. Es decir, el conjunto de estos medios físicos es necesario para crear y hacer funcionar a las organizaciones.

2.3.1. Características de la Organización

Como ya se ha planteado anteriormente en el texto de Velásquez (2007), en una organización es indispensable que exista una estructura, operaciones y funciones que le permitan posicionarse y permanecer en el tiempo. Además de esto, también se debe de tener en cuenta que dentro de las mismas hay procesos de readaptación y construcción que le permiten relacionarse con su entorno.

Esta descripción del autor presenta cierta similitud con lo que se plantea un documento de la Universidad Nacional de la Plata (2020). La información se enlista a continuación:

- Grupo de personas: Toda organización se conforma por dos o más personas; esto puede darse por voluntad conjunta de quienes las integran, o por una ley específica (en el caso de los organismos públicos, por ejemplo). Esta característica, se vincula con la división del trabajo y del poder.
- Fines, objetivos, metas: El grupo de personas trabaja para lograr determinados propósitos (fines, objetivos y metas) organizacionales, grupales e individuales.
- Actividades: las personas que integran una organización trabajan y desarrollan tareas que, reunidas por su similitud o afinidad, conforman diferentes actividades. Estas tareas pueden ser remuneradas o no (cuando no son remuneradas, corresponden a asociaciones de benevolencia).
- División del trabajo, división del poder y de la responsabilidad en las comunicaciones: Hace referencia a las diferentes actividades que conforman una organización y a los diferentes niveles jerárquicos que integran sus estructuras, así como también a los tipos de responsabilidad que se da en la emisión de mensajes, los cargos y niveles de la estructura.
- Orden normativo: vinculado con el ordenamiento interno que requiere el funcionamiento de una organización, las normas y procedimientos que rigen el desarrollo de sus actividades.
- Límites: las organizaciones tienen límites que las separan del contexto o ambiente en el cual están insertas. Estos límites no siempre están bien definidos y a veces es necesario distinguir con mayor precisión los elementos que pertenecen a la organización de aquellos que se encuentran en el ambiente externo a la misma.
- Trascendencia, más allá de las vidas de sus miembros: por los motivos expuestos anteriormente las organizaciones siguen subsistiendo más allá del tiempo de vida de quienes las crean.

- Medio, ambiente o contexto: las organizaciones actúan en un ambiente determinado con factores políticos, económicos, sociales, culturales, etc., que son diferentes de un entorno a otro.
- Culturalmente aceptadas: esta consideración está vinculada al hecho de que las actividades desarrolladas por las organizaciones no solamente deben ser lícitas (donde interviene el Estado) sino que además deben de ser culturalmente aceptadas para satisfacer una necesidad social que no se contraponga con principios morales ni religiosos del ambiente donde actúa y se adecue a sus costumbres.

Comparando esta información con lo recuperado en las observaciones en el museo Miguel N. Lira, nos hemos percatado de que si reúne la mayoría de características antes descritas, pues el museo cuenta con un personal mayor a 2 personas, las cuales se encargan de laborar de forma individual y colectiva para poder lograr alcanzar el objetivo con el que fue creado la organización. Así mismo, hemos comprendido que, aunque la organización no cuente con un manual normativo donde se especifiquen las funciones que hará cada representante en las distintas áreas, éstos suelen tener presente las tareas y actividades necesarias por realizar día a día.

Aunado a esto, también hemos encontrado que la organización suele tener una trascendencia importante, pues ha sido creada en un tiempo determinado para cumplir con ciertas necesidades sociales, y de ser así y cumpliendo con sus objetivos, es posible que ésta pueda sostenerse en el tiempo e ir teniendo modificaciones según sea el momento y los requerimientos demandados.

Por otro lado, Krieger & Franklin (2011) señalan que dentro de la organización se encuentra la “administración”, la cual es un tipo de disciplina que maneja inteligentemente los recursos estratégicos de la misma para poder lograr una ventaja competitiva sustentable. Este tipo de disciplina se conforma por una serie de actividades y operaciones dirigidas a estructurar y utilizar los recursos de forma adecuada para realizar las tareas necesarias y así obtener los mejores resultados dentro de un rango deseado.

Para lograr esos resultados, la administración divide sus funciones en 4 líneas:

- Planear: proceso sistemático y estructurado que permite que la organización emplee su inteligencia y así pueda llegar a realizar su diseño, estructura, dirección y control, tomando en cuenta los cambios sociales que se pueden suscitar en el tiempo.
- Organizar: este proceso parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas, interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía.
- Dirigir: es el proceso de guiar y proveer el soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de metas de la organización.
- Controlar: proceso que utiliza una persona o un grupo en una organización para regular sus acciones y hacerlas acertadas en función a lo establecido en los planes y metas.

Ahora bien, siguiendo a Castillo (2008) se ha encontrado que el proceso de la organización comprende una serie de etapas que en muchas ocasiones suele ser secuencial; éstas consisten en lo siguiente:

- División del trabajo: Separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.
- Jerarquización. Se refiere a la disposición de funciones por orden de rango, grado o importancia.
- Departamentalización: División o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud.
- Descripción de funciones, actividades y responsabilidades. Recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo el trabajo de la mejor manera.
- Coordinación: Sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad deben ser fluidas y se debe lograr la combinación y la unidad de esfuerzos bien integrados y balanceados en el grupo social.

El tomar en cuenta estos puntos dentro de un proceso de organización, puede ser muy positivo para cualquier organismo, ya que siguiendo esta serie de etapas, se logra que toda persona o grupo que labore dentro de la misma, esté al corriente sobre las distintas funciones y actividades que se necesitan diariamente para llevar a cabo su compromiso laboral de la mejor manera

2.3.2 Importancia de la “Estructura Organizacional”

García & Torres (2010) señalan que la “estructura organizacional es presentada como “las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos”. Así mismo, se encuentra que no existe una estructura funcional y eficiente para absolutamente todas las organizaciones, pues cada organización tendrá que ser adaptable de acorde a los factores que se encuentren influyendo en ella.

Jones (2008) y Daft (2006) recuperados por García & Torres (2010), plantean que existen distintas clasificaciones sobre las estructuras organizacionales que nos ayudan a comprender de mejor forma a estas:

- La estructura funcional en donde se agrupan a los miembros o individuos en torno a una determinada especialidad del conocimiento o una actividad específica (finanzas, producción o investigación y desarrollo);
- La estructura divisional donde la organización se agrupa considerando el tipo de productos o servicios que ofrece, la zona geográfica o la región en la que se localiza, el tipo de proyectos que desea desarrollar, y sus propios procesos o líneas de producción;
- La estructura matricial que combina a las dos anteriores, es decir, elementos de la estructura funcional con la de la divisional
- La estructura modular, la cual es vista como una empresa satélite que es líder a nivel mundial y en torno a la cual se crean redes de colaboración con otras organizaciones que subcontratan sus servicios o productos.

Consideramos que la información anterior es de relevante importancia para el presente proyecto, ya que el museo se está tratando como una organización al ser una institución al servicio del público con actividades específicas. En otras palabras, los

servicios que presta a los ciudadanos están bien definidos y éstos se realizan en función a un conocimiento e investigación determinado tal y como se plantea en la “estructura matricial” y, aunque esta estructura puede ser vista desde un ámbito empresarial, describe ciertos rasgos que nos ayudan a analizar e identificar fácilmente la estructura de un museo.

2.3.2.1. La importancia de la comunicación dentro de las organizaciones.

Es relevante destacar que en cualquier organización existe un elemento esencial para dar continuidad con las tareas y actividades de una forma “efectiva”. Este elemento es “la comunicación”, ya que a través de esta se puede llevar una mejor relación con los demás trabajadores de la organización, de tal forma se pueda crear un vínculo de “empatía”, en donde se hagan actividades cooperativas en torno a un mismo objetivo, evitando caer en anomalías. Con una buena comunicación se logra un cambio y adaptación al mismo, logrando que los resultados sean lo más positivos posibles. La comunicación se puede dar de distintos medios y en distintas direcciones.

Gibson (1994), recuperado por (García & Torres, 2010), afirma “podemos definir la comunicación como la transmisión de información y entendimiento mediante la utilización de símbolos comunes; éstos últimos pueden ser verbales o no verbales”. La comunicación es un importante proceso que involucra la recopilación y transmisión de información transcendental hacia los distintos individuos que conforman la organización, esto con la finalidad de que se pueda realizar actividades pertinentes para el éxito de la misma.

La comunicación se manifiesta de dos maneras: formal e informal. En el primer tipo de comunicación se encuentran las cartas y memorandas, las actas o informes, los manuales y procedimientos escritos. En cambio, la comunicación informal se materializa por los encuentros cara a cara, las llamadas telefónicas, los rumores y charlas de pasillo o café. A través de estos tipos de comunicación se lograr compartir conocimientos y experiencias que ayudan a tener una mejor decisión organizacional.

Algunas características destacables sobre la importancia de establecer comunicación en una organización son:

- Reduce la complejidad

- Permite persuadir a los individuos en la consecución de las metas organizacionales
- Disminuye la ambigüedad
- Apoya el liderazgo y ejercicio del poder
- Permite controlar, motivar, expresar e informar
- Contribuye a crear identidad y sentido de pertenencia a la organización
- Contribuye a crear confianza y un ambiente de apertura organizacional.

2.3.3. La Organización y Gestión de Museos

En el documento de “organización y gestión de museos” de la autora Bravo (1995) se encuentra que la gestión no solo está presente dentro de las “empresas”, sino que también ya va aplicada a distintos ámbitos de actuación. Uno de estos ámbitos son las instituciones de tipo “cultural” sin finalidades de lucro, como lo son los museos.

Es decir, gestión es un conjunto de operaciones que se realizan para dirigir algún tipo de organización. Actualmente, este tipo de disciplina no solo se encuentra inmersa dentro de organizaciones públicas y privadas con el objetivo de crear servicios y obtener recursos económicos. Ahora está inmersa dentro de organizaciones culturales que, más allá de obtener beneficios financieros, también van en dirección de crear y obtener emociones positivas de acorde a lo que exhibe públicamente.

Bravo (1995) nos plantea que el analizar a la gestión de museos desde un punto más reflexivo, y práctico nos lleva a retomar a Geoffrey Lewis, quien enuncia 4 conceptos básicos en los que demuestra que la organización no debe confundirse con la gestión dentro de un museo, pues la primera se encuentra dentro de la gestión. Estos conceptos son la planeación, la organización, la motivación y el control.

La planeación es aquella que comprende en un primer momento la definición de objetivos para poder conducir al museo de manera correcta hacia las metas propuestas, tomando en cuenta a las adquisiciones que obtuvo, la investigación, conservación, documentación, educación, y exposición. Dentro de la misma también se encuentra la programación de actividades, servicios, recursos necesarios, presupuestos, etc.

La organización de los recursos necesarios es determinante para el logro de los objetivos. Este paso se refiere tanto a los recursos financieros como a los humanos;

de este último implica que se estructure al personal y se vayan definiendo sus actividades en relación a los objetivos. Así mismo, también el organigrama en esta parte juega un papel importante, pues aquí se encuentra la jerarquía, las relaciones y áreas del museo.

Con respecto a la motivación en una institución, se refiere al logro de los procesos comunicativos entre el personal y los conocimientos que éstos mismos posean. Es decir, como ya se ha planteado en apartados anteriores, en una institución es importante que el personal realice distintas relaciones con el demás personal y en dichas relaciones debe de prevalecer una comunicación que aporte interés, confianza, empatía, etc., de tal forma que el personal se encuentre en confianza y logre aportar lo mejor de sí mismo para llegar a cumplir con los fines del museo.

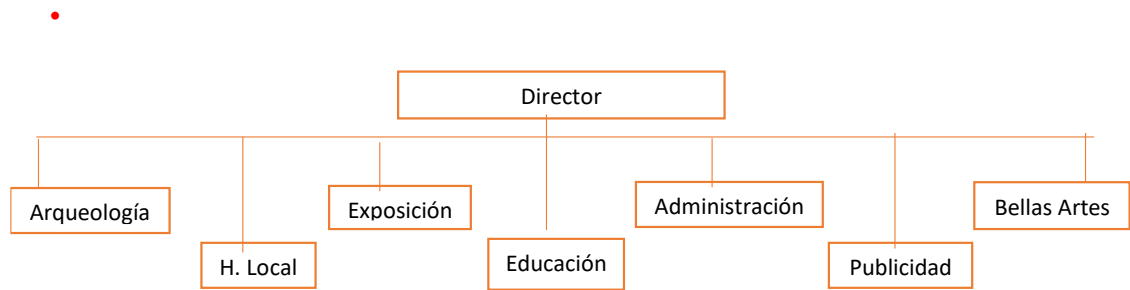
El control se refiere a aquellos sistemas necesarios para evaluar si el museo va en la dirección correcta para alcanzar los objetivos propuestos y, de cierto modo, si es que el museo está cumpliendo efectivamente con las anteriores funciones descritas (Bravo, 1995).

Ahora bien, para que un museo pueda operar correctamente, y para que cumpla con sus finalidades por las que fue creado, se debe de tomar en cuenta la “estructura organizativa” del museo para poder llevar a cabo las actividades de acorde a una forma armónica, sin enfrentamientos y problemas graves.

Esta estructura organizativa no es otra cosa que el organigrama del personal del museo, el cual funge como un medio para el fin del mismo. Este organigrama puede ayudar a realizar de mejor forma la coordinación del personal, siendo así que los distintos responsables de las áreas logren trabajar colaborativamente, “un trabajo en equipo” (Bravo, 1995).

La misma autora plantea que existen 2 tipos básicos de estructura de personal: Vertical: en donde los departamentos son separados, dependiendo de la línea directa de la dirección. Aquí, cada departamento responde a las demandas que le parecen adecuadas. Los peligros a los que se enfrenta son: duplicidad de actividades, vacíos y enfrentamientos entre departamentos.

Organigrama obtenido de: Bravo, J. I. (1995. En "La organización y gestión de museos".



Fuente: Bravo, J. I. (1995. En "La organización y gestión de museos".

- Horizontal: en este tipo, aunque cada departamento contenga su jefe, existe una estructura o equipo de gestión que está por encima de ese nivel de "jefatura"; esta se encarga de coordinar y dirigir el desarrollo de los distintos departamentos. En este tipo de estructura generalmente se enfrentan los actores a procesos burocráticos inconvenientes y pérdida de tiempo en constantes reuniones.

Otro punto importante que toma en cuenta el autor Bravo (1995) es que, para el correcto funcionamiento de los museos, las funciones y servicios que estos mismos realizan se integran en las siguientes áreas básicas:

1. Conservación e Investigación: es el área donde se encuentran las funciones de documentación, preservación, restauración y seguimiento de la acción cultural del museo.
2. Difusión: área que atiende a los aspectos de exposición, comunicación y educación.
3. Administración: área que integra funciones relacionadas con el registro de fondos, seguridad, gestión económica-administrativa, y el régimen interior del museo.

En la primera área se encuentra el departamento de conservación - investigación que se encarga de: investigar fondos, adquisición, documentación, planteamientos científicos de la exposición, publicación. Otro departamento es el de conservación - restauración, el cual se encarga de la conservación preventiva (clima, luz); restauración que son los tratamientos, expedientes, archivos; laboratorios (por

ejemplo, los fotográficos); publicación. Y el último es el departamento de documentación - archivo, el cual es en donde se registran y se realiza la gestión de colecciones, almacenamiento y control de piezas, biblioteca.

En la segunda área se encuentran los siguientes departamentos: de educación y acción cultural se encarga de la didáctica, publicaciones, audiovisuales, investigación en educación. Otro departamento es de exposiciones, aquí se encuentra la comunicación, diseño, montaje.

La última área contiene el departamento de administración en el cual se encuentra el personal, obras, mantenimiento, planificación, control económico-administrativo (Bravo, 1995).

Con respecto a esta información, podemos destacar que en el museo Miguel N. Lira existen áreas, o “departamentos” creados para el funcionamiento del mismo. Al analizar las actividades que realiza cada jefe de área, comprobamos que sí cumple con lo necesario para mantenerse en el tiempo, sin embargo, existen algunas actividades que los jefes realizan siendo funciones de otro departamento.

La organización en dónde nos encontramos, tiene una estructura de personal en forma vertical, ya que los distintos departamentos o áreas que lo conforman están funcionando de forma separada, sin embargo, el trabajo que realizan es demandado por una autoridad mayor, “el director”.

Como ya lo mencionó Bravo (1995), algunos de los peligros a los que se enfrenta este tipo de estructura es que se llegue a dar una confusión o duplicidad de actividades. Esta información comparada con la del museo Miguel N. Lira, encontramos que sí se ha dado una confusión en las actividades de cada departamento, pues el departamento de educación, que se supone que debería estar bajo la supervisión del área de difusión, no se coordina así, ya que este se encuentra bajo el mando de otra área, la de “administración”.

En nuestra opinión, creemos que es importante tomar en cuenta que, a pesar de la duplicidad de actividades dentro de las áreas o departamentos del museo, estos no deben de apartarse, pues la cooperación, coordinación y cohesión entre los mismos

departamentos es una base fundamental para que tenga un buen funcionamiento la institución.

Con base en este análisis hemos logrado encontrar un área de oportunidad en el ámbito de la intervención para la “estructura organizacional” del museo. Nuestro interés recae específicamente en un espacio que no ha sido intervenido y que concierne al de “gestión”. Es decir, como la gestión se encarga de estudiar las distintas acciones, procesos y actividades que realiza una organización y conforme al análisis dentro de la estructura del museo, se encontraron algunas anomalías en las tareas que realiza el encargado del área de vinculación.

Dichas anomalías también han sido presentadas en el apartado de “problemática identificada”. De acuerdo a los componentes teóricos y prácticos del presente proyecto, logramos constatar que en el museo existe una polivalencia entre el personal; también hay un área exclusiva (visitas guiadas) que no tiene un responsable determinado en el momento de que un grupo de personas arriba al museo. Sin embargo, lo que más llamó la atención y, que debe priorizarse, son las funciones del área de vinculación. Esta área, como ya se ha descrito, es encargada de buscar grupos y organizaciones para que visiten el museo. En este caso, el museo sólo tiene visitas de personas de “escuelas de educación básica”, personas de la “tercera edad”, y algunos turistas nacionales e internacionales.

2.3.3.1 Importancia de la vinculación dentro de los museos

La palabra “vinculación” según el diccionario de la Real Academia es una “asociación, unión o atadura de una persona o cosa con otra” (RAE, 2021). En otras palabras, la vinculación está asociada con las acciones realizadas dentro de un contexto, una organización o institución con la intención de establecer nexos entre ambas y de tal modo que se puedan obtener ciertos beneficios para éstas mismas.

Es importante mencionar que la vinculación, vista desde un ámbito educativo, parte de ciertos procesos y prácticas planeadas sistemáticamente y continuamente evaluadas en dónde los procesos administrativos de una organización se relacionan internamente y externamente con otras personas y organizaciones. Este tipo de

vinculación, en general, se realiza con el propósito de desarrollar y realizar acciones y proyectos de beneficio mutuo que:

- Provean de servicios profesionales a colaboradores como empresas, por ejemplo.
- Conecten la educación con el mundo laboral.
- Fomenten investigación y desarrollo de la base científica y tecnológica de las instituciones educativas.
- Aumenten la competitividad de las empresas colaboradoras. (anónimo, 2021).

De lo descrito, en líneas anteriores, es oportuno resaltar que la vinculación parte de importantes procesos y planeaciones que son supervisados y monitoreados constantemente para que las relaciones que se puedan propiciar dentro de la organización (unos con otros) y, fuera de la misma, sean lo más eficientes posibles, de modo que los éxitos obtenidos sean bastantes favorecedores para todo individuo u organización implicada en el mismo proceso.

Según Alcántara & Arcos (2003) la vinculación entre organizaciones empresariales y educativas son el medio que permite a las escuelas interactuar con su entorno, coordinando eficaz y eficientemente sus funciones de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios, a la vez que favorece su capacidad de relacionarse con los sectores productivos y sociales en acciones de beneficio mutuo, lo que favorece su posicionamiento estratégico.

Esta información nos parece relevante, ya que nuestra propuesta de intervención educativa se ha fijado como meta la vinculación de una organización cultural con otras organizaciones y, para ello, es indispensable considerar en qué consiste este proceso y qué beneficios puede contraer del mismo. Pues, no sólo consiste en llevar actividades o recursos a estas organizaciones educativas, sino que se debe desarrollar ciertos mecanismos que cumplan con la intención de propiciar una relación entre distintas organizaciones educativas y no educativas.

Ahora bien, cómo ya se abordó en temas anteriores, el área de vinculación se encuentra un poco alejada del máximo desarrollo de sus funciones, haciendo que el

impacto del acervo del museo Miguel N. Lira sea poco provechoso. Es por ello, que creemos indispensable abordar con el personal de esta área cuáles son los alcances de la vinculación, ya que una de las metas de cualquier organización, particularmente cultural, es ampliar su oferta cultural y atender públicos emergentes que vienen de diversos sectores.

Parte de la idea del párrafo anterior está fundamentada con el planteamiento de Botello (2012), quien se refiere a los procesos vinculantes a favor del desarrollo profesional de las personas, en general. Este autor sostiene la idea de reducir la separación entre la escuela y el trabajo.

Cabe mencionar que, aunque esta concepción deriva de un ámbito industrial, dentro de la cultura también juega un papel importante pues la vinculación ayuda a que los alejamientos entre instancias culturales y empresas, municipios, hospitales, etc. se reduzca y se obtengan más participaciones significativas.

Un tipo de vinculación que Botello (2012) nos comparte en su investigación es la vinculación interinstitucional, la cual consiste en diseñar estrategias operativas entre instituciones oficiales y privadas, organizaciones no gubernamentales, académicas y de la sociedad civil para concentrar esfuerzos y recursos en una dirección común. Esto debe ser un proceso sostenido en el que las instituciones optimizan recursos y realizan actividades en las que comparten responsabilidades.

Este tipo de planteamiento nos interesa de manera particular, ya que desde la línea de “Gestión educativa” que ha sido el ámbito de nuestra formación, estamos en condiciones de poder diseñar, ejecutar y prever ciertos recursos dentro de una organización para optimizar el trabajo. Esto es posible de hacer con la ayuda de un análisis reflexivo para entender la realidad que se vive en el espacio en donde nos hemos propuesto intervenir. De esta manera, se puede trazar un proyecto que propicie la participación comunitaria y la vinculación interinstitucional con el propósito de construir procesos sustentables por medio de evaluaciones, monitoreo constante y reflexiones críticas permanentes del proceso de trabajo (Botello, 2012).

Igualmente, en una conferencia de prensa acerca del tema de vinculación, el Rector de la Universidad de Guadalajara Carlos Briseño Torres, retomada por Botello (2012), menciona que la vinculación y la extensión deben entenderse como la salida y transferencia de saberes y prácticas de los conocimientos adquiridos en los distintos recintos hacia los diferentes ámbitos de la sociedad que lo demanden en una lógica de retroalimentación en la que la organización aprenda y los diversos sectores se vean beneficiados por los programas de vinculación.

2.3.4 La capacitación

Actualmente, el tema de la “capacitación” en las organizaciones juega un papel fundamental en la perspectiva de que exista una continua corrección de errores y mejoramiento y mejoras en la calidad de procesos en todo tipo de organizaciones. Tal y como lo menciona Mondy, R & Noe (2005) retomados por Bermúdez (2015), quienes plantean que la capacitación es una función importante de la administración de recursos humanos, la cual no consiste sólo en capacitar y agilizar un desarrollo organizacional, sino que también se involucra en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño de cada sujeto.

Esto nos lleva a entender que la capacitación y el desarrollo son parte del centro de un esfuerzo continuo: diseñar y mejorar las capacidades de los empleados y su desempeño organizacional. Y ello no debe tratarse como procesos aislados de una empresa o institución, sino como parte de un todo que se sistematiza, se planea, se ejecuta y se evalúa con el fin de motivar al personal para que se sienta en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su capacidad creativa y productiva.

La capacitación no sólo es un proceso que busca modificar las actitudes y aptitudes de las personas para alcanzar el éxito en común de la organización, sino que ésta también contribuya en la adquisición de actitudes, conceptos, conocimientos, funciones o destrezas que dan lugar a una mejora continuada de los niveles de rendimiento laboral.

Parra & Rodríguez (2016) señalan que, debido a los nuevos tiempos sociales y como consecuencia de la globalización, la competencia dentro del mercado orilla a las

organizaciones a desarrollar nuevas estrategias que estén a la par de las demás. Sin embargo, debido a que en las organizaciones los recursos son generalmente escasos, y sumando a esto, una mala asignación e ineficiencia para utilizarlos, se llegan a generar pérdidas que pueden ser atroces para una empresa; es por tal razón que, proponen a la capacitación como un modelo a seguir para ahorrar recursos, tiempo y dinero, y generar valor en el trabajador que no tiene conocimientos previos de cómo realizar una labor.

En otras palabras, la implementación de una “capacitación” en una organización no solo representa “un gasto” sino que, por el contrario, se trata de una inversión (Parra & Rodríguez, 2016). Es decir, al implementar tal o cual estrategia, se busca que la economía de la organización no baje, sino que la “inversión” hecha, a largo plazo, ofrezca mayores beneficios considerando el mejoramiento de las habilidades del personal, por un lado, pero también el mejoramiento eficaz de los procesos, por el otro.

Según Paredes (1994) la entrega de nuevas habilidades y el perfeccionamiento, por la vía capacitación, es el medio más expedito para aumentar la productividad y los salarios. Esto corrobora que un mejor aprovechamiento de los recursos se puede realizar por medio de una excelente capacitación. Por otro lado, el autor explica que la ausencia de una capacitación trae como consecuencia el incurrir en costos de tipo económico: baja productividad, menor calidad, deficiencia en la atención al cliente, desperdicio en materia prima, infrautilización de máquinas, así como gastos sociales: absentismo, impuntualidad, abandono del puesto de trabajo, accidentes, bajas por invalidez e incluso muertes.

Cabe mencionar que, después de realizar el proceso de la capacitación, éste contribuye a que las personas no solo apliquen y practiquen los conocimientos aprehendidos, sino también aquellos conocimientos que, en el camino, vayan descubriendo y adquiriendo por medio de su experiencia en el momento de interactuar en su puesto de trabajo. Es por tal motivo que, la capacitación por sí sola no es eficaz, a menos que la implementación de las destrezas aprendidas sean puestas en práctica y experimentadas dentro de su puesto de trabajo.

Algunas de las características que deben ser consideradas en una capacitación son:

- Un programa de capacitación debe dar la oportunidad de practicar las nuevas conductas en situaciones que ocurren con regularidad en su día a día.
- Se requiere educación y entrenamiento para trabajar en un ambiente de calidad, prevenir el error, así como el usar de técnicas y herramientas para resolver problemas.
- Los gestores tienen que perfeccionar las habilidades de los empleados en términos de objetivo de calidad, lograr su compromiso y mantener el impulso.
- El programa de capacitación debe de ayudar a que los empleados entiendan el por qué la calidad es importante y a comprender el papel que deben desempeñar en el logro de esta.

Si bien es cierto que, las características antes descritas nos ayudan a entender que el diseñar un programa de capacitación no es algo sencillo y fácil de hacer, pues conlleva un fin claro y preciso que debe de ser alcanzable en un determinado momento; también es cierto que, el no proponer en las organizaciones cursos o talleres no permite volver eficientes los procesos ni desarrollar nuevas habilidades y herramientas para mejores desempeños.

Finalmente, es importante mencionar que los autores McCahon, Rys, & Ward (1996), retomados por Parra & Rodríguez (2016), señalan la relevancia que tiene la evaluación de las capacitaciones emprendidas. Según McCahon, Rys, & Ward (1996) los instructores pueden usar los datos de evaluación de tres maneras:

- Para mantener la dirección de la formación centrados en los objetivos de la empresa.
- Para evaluar la eficacia de la formación técnica y,
- Para proporcionar una medición de la rentabilidad de la formación.

El tomar en cuenta una evaluación de los programas que se diseñan en la capacitación, permiten que los agentes recolecten datos de manera real y sistemática sobre los resultados obtenidos, para que después de ello se pueda valorar la eficacia

y eficiencia de los procesos que se siguieron durante el desarrollo del mismo, siempre y cuando no se deje de lado el logro de objetivos para los cuales fue creado el taller.

Capítulo III: Metodología de la Intervención

Para iniciar con el desarrollo del presente capítulo que corresponde a la estrategia de intervención y su fundamentación metodológica, consideramos pertinente retomar a Pérez, G. (2002). Esta autora nos menciona que la metodología es un paso relevante en los proyectos sociales pues los resultados son condicionados por el proceso y el modo en que van desarrollando los datos. En este punto se trata de responder a la pregunta *¿Cómo se va a hacer?*

Espinoza (1986) retomado por Pérez (2002) plantea que el método es el camino que se va siguiendo para que se llegue a obtener un fin. Es decir, en el método se encuentran implícitos ciertos procesos, actividades y recursos que deben considerarse y deben ser desarrollados a lo largo del proyecto para que, al final, se puedan alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Para presentar la metodología del proyecto es indispensable que se presenten y describan las tareas, normas, y procedimientos necesarios para ejecutar el proyecto (Pérez, 2002). La metodología es un paso muy valioso para nosotros, puesto que ahí se enuncian y se explican las distintas fases y acciones que se deben de cumplir dentro del proceso “técnico” del proyecto para poder mejorar o transformar una realidad dada.

En la metodología de la intervención es importante considerar que “es planteada de diferente manera según sean las acciones que se programen y éstas existen en función de objetivos del proyecto” (Jiménez, 2011, en García, 2011). Así mismo, se encuentra que, dentro del desarrollo de la misma, la participación de la comunidad queda implicada; no se debe imponer una metodología “jerarquizada y directiva”, sino que tiene que ser a la inversa, una metodología participada y horizontal.

De acorde a lo antes descrito, consideramos importante resaltar que la participación comunitaria dentro del proyecto es de vital importancia, pues así se podrían obtener mejores resultados en beneficio de todos los integrantes y, no solo de unos pocos individuos. También, es importante mencionar que en el desarrollo del proyecto deben rescatarse siempre el objetivo a alcanzar y, tal y como lo menciona Jiménez (2011) en García (2011), en algunas ocasiones se podrían encontrar

resultados no previstos. Esto puede depender del “interventor” y sus cualidades como profesional para poder cambiar o transformar situaciones problemáticas, no previstas, de la mejor manera posible.

El presente capítulo consiste en describir las estrategias que se planean realizar en la intervención y que serán aplicadas en el Museo Miguel N. Lira. La estrategia que se propone a continuación se fundamenta, por un lado, en la respuesta que ofrecemos ante una problemática identificada en el área de vinculación del Museo Miguel N. Lira y, por otra parte, incidir en las acciones que, desde la perspectiva de la gestión, impulsa el responsable de la Coordinación de la Red de Museos quien ha tenido a bien considerar la aportación, desde el área de intervención, de la presente estrategia.

Para comenzar a describir las estrategias, consideramos pertinente retomar nuestro objetivo general del proyecto: “Diseñar, planear y ejecutar estrategias encaminadas al área de vinculación y promoción del acervo del Museo Miguel N. Lira, que permita fortalecer la difusión de sus iniciativas hacia organizaciones de tipo formal e informal”.

A partir de estos objetivos es que planteamos la siguiente estrategia de intervención que denominamos: Taller de capacitación para el área de Vinculación del Museo Miguel N. Lira.

3.1 Estrategia: Taller de capacitación para el área de vinculación en el Museo Miguel N. Lira.

De acuerdo a Expósito, Grundmann, Quezada, & Valdez (2001), un taller de capacitación es un medio por el cual los y las participantes aprenden, pero ¿qué significa aprender y qué sucede cuando aprenden? “Aprender” significa la obtención de cambios en los comportamientos que permiten a la vez el desarrollo de capacidades que se poseen y desarrollo de nuevas capacidades.

Según el mismo autor, para llegar a cambiar los comportamientos que tenemos, primero se debe de recibir información nueva y de acuerdo con la experiencia que se vaya teniendo, se logrará un nuevo comportamiento. Así mismo, hace énfasis en que

ambos factores son indispensables para provocar dichos cambios, pues el tener la información, pero sin experiencia, no sirve de nada.

Otro autor importante de retomar es Reynoso (2021). Este autor plantea que un plan de capacitación es un proceso de carácter estratégico que es aplicado de manera organizada y sistemática mediante el cual las personas logran adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo. Del mismo modo, contribuye a modificar sus actitudes frente a aspectos de la organización como lo es el ambiente laboral.

Lo anterior nos permite entender que una capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde sus mejores habilidades en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de las actividades. Es decir, el tomar una capacitación ayuda a elevar el rendimiento de cada persona e incrementar su eficiencia en los procesos personales y laborales.

Chiavenato (2009) retomado por Bermúdez (2015) argumenta que la capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Este elemento, dentro de una organización, funge como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos. Por un lado, es una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro, un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo (Chiavenato, 2009, retomado por Bermúdez, 2015).

Es en tal sentido que, la capacitación constituye un factor importante para que todos los sujetos colaboradores y responsables de la empresa aporten y desarrollen

lo mejor de sí mismos para elevar su productividad, alcanzando los mejores resultados propuestos.

Las distintas concepciones que se han tratado en líneas anteriores nos han mostrado que la capacitación es un proceso organizativo que busca la eficiencia del personal así como también alcanzar niveles elevados de productividad dentro de la misma organización. Lo anterior significa que todo plan de capacitación implica tomar decisiones en áreas críticas e importantes de la empresa y esas decisiones, para ser oportunas, deben ser fundamentadas y objetivas. Algunos de los beneficios que se consiguen al realizar una capacitación son:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual. (Mitchell, citado en Bermúdez, 2015).

Los anteriores beneficios enlistados, ayudan a comprender que, la capacitación es un proceso bastante planificado para combatir de forma integral las debilidades que lleguen a presentar las personas dentro de su campo laboral. Y, del mismo modo, ayuda a que exista un cierto grado de satisfacción personal entre los trabajadores.

Del mismo modo, Bermúdez (2015) comenta que, la capacitación debe estar orientada también a preparar técnicamente al recurso humano de las organizaciones, de tal modo que este pueda desempeñarse eficientemente en actividades asignadas. Es decir, la capacitación, como ya se ha mencionado anteriormente, es un proceso de gran importancia para que se susciten distintos cambios aptitudinales y actitudinales, de tal manera que se pueda elevar la calidad de servicios prestados a la población en general.

Consideramos pertinente realizar un taller de capacitación dirigido al área de vinculación donde se ha notado que existen, a pesar de los años de funcionamiento del museo, pocas relaciones con distintas organizaciones, más allá de las escuelas principalmente de la Educación Básica. Así mismo, consideramos que con la información recapitulada de acuerdo al tema de “vinculación” y con la experiencia que han tenido los responsables de esta área, es susceptible una mejora positiva para el museo.

El taller posibilita la construcción de aprendizajes sobre la base de la capacidad y oportunidad que tienen las personas de reflexionar en grupo y/o de manera individual sobre sus propias experiencias. El proceso de aprendizaje se completa con el regreso a la práctica para transformarla, poniendo en juego los elementos adquiridos en el proceso (Expósito, Grundmann, Quezada, & Valdez, 2001).

Un taller es una experiencia de trabajo colectivo en el que el hablar, el escuchar, el dar, el recibir y el argumentar son acciones propias de un taller (Expósito, Grundmann, Quezada, & Valdez, 2001). Es decir, para la realización de un taller es indispensable sostener un trabajo activo en donde la integración de experiencias es fundamental para el éxito del mismo.

Cabe mencionar que esta estrategia se expone como una “propuesta de intervención”, cuya aplicación no es posible a corto plazo dado el confinamiento de la población debido a la pandemia de COVID-19. Sin embargo, está destinada a ser efectuada al contar con el interés de la Coordinación de la Red de Museos de Tlaxcala. Por otra parte, es relevante aclarar que el personal del Área de Vinculación en el Museo Miguel N. Lira es relativamente cambiante y nada garantiza poder llevar a cabo el taller de capacitación con el personal que fue observado desde la primera fase del presente trabajo, es decir, del diagnóstico. Otros miembros del personal del museo pueden eventualmente desempeñar las funciones del Área de Vinculación y, en este sentido, la propuesta que presentamos podrá ser retomada en cualquier momento y con el personal que se encuentre operando las funciones de esta área.

3.1.1 Objetivos

Los objetivos que planteamos aquí son los siguientes:

General:

- Reconocer y seleccionar el tipo de información relativa al acervo y legado del poeta Miguel N. Lira para diseñar y ejecutar un taller de capacitación dirigido al personal del Área de vinculación del mismo.

Específicos:

- Establecer los tiempos y recursos necesarios para favorecer la ejecución de la capacitación, de tal forma que el personal logre adquirir información pertinente y, después de ello sean capaces de aplicarla dentro de sus procesos administrativos.
- Promover en el responsable del área de vinculación el desarrollo de aptitudes y actitudes referentes a los compromisos que requiere esta área del museo.
- Promover en el personal del Área de Vinculación la reflexión y crítica pertinente y creativa entorno al desarrollo y aplicación de lo adquirido para los públicos emergentes.

3.1.2 Justificación

En toda organización, la forma en que se realicen y se lleguen a cumplir los objetivos para los cuales ha sido creada, depende del personal que la conforma y de las actividades laborales que efectúen. Es por ello que, el taller de capacitación, que se dirige al personal del Área de Vinculación del Museo Miguel N. Lira, se presenta como una estrategia relevante, pues de ello depende que el personal renueve y adopte nuevas aptitudes y actitudes de tal suerte que las visitas al museo se incrementen y no sean solo de actores del ámbito “formal”, como son los escolares de instituciones educativas, sino que estas relaciones vayan más allá de lo educativo formal y de esta manera se logre alcanzar espacios de un ámbito “no formal”.

Para lograr que el museo adopte nuevas relaciones con el exterior, es indispensable que el personal encargado de la vinculación amplíe su trabajo

meramente “administrativo” donde solo se registra el “mandar y recibir” oficios. El personal debe salir de esa zona de confort y comenzar a indagar sobre nuevas actividades y realizarlas, al hacer esto, contribuiría a propagar de manera más amplia el acervo del museo.

3.1.3 Recursos

Los recursos para el taller son:

Humanos:

- Encargado del área de vinculación.
- Persona encargada de dar el taller de capacitación.

Materiales:

- Información impresa de los antecedentes del museo.
- Imágenes acerca de los programas que ofrece el museo.
- Computadora.
- Espacio para trabajar las actividades (sala de juntas).

3.1.4 Tiempo de aplicación:

El plan de capacitación que aquí se propone parte de 4 ejes temáticos y está concebido para que su desarrollo sea posible de aplicar a corto, mediano y largo plazo. Con este plan se espera contribuir al mejoramiento de los procesos y reducción de las problemáticas que, como ya ha sido mencionado, fueron producto del estudio previo de la “realidad” del Museo Miguel N. Lira y de las necesidades del personal en cuanto a futuros proyectos en materia de capacitación.

Las sesiones de capacitación se harán semanalmente. Se propone un eje temático que se desarrolla en sesiones con una duración de dos horas cada una durante cuatro semanas.

La propuesta de capacitación como estrategia en el área de vinculación está sustentada y desarrollada con base en las necesidades y condiciones observadas de los resultados del diagnóstico. Esto se propone con base en Candelo, Ortiz, & Unger

(2003), toda vez que estas autoras señalan que la duración de un taller en el ámbito laboral se debe de regir mediante los objetivos propuestos y el presupuesto disponible. Asimismo, ésta depende de la disponibilidad de tiempo de los participantes en la capacitación, ya que muchas de las personas, por su cargo y responsabilidad de trabajo, no pueden ausentarse de su trabajo por un tiempo prolongado.

En cuanto a la evaluación, se propone su realización durante el desarrollo y al final de la estrategia de intervención. Durante el proceso se puede ir consultando la opinión del personal del Área de Vinculación y, si no son bastantes claras las actividades o se contemplan algunas nuevas que puedan aportarse, se puede ir modificando la planeación del taller. Al final, se presenta al personal que ha recibido la capacitación una rúbrica de evaluación que tiene como función conocer en qué grado se han logrado los objetivos. Tal y como lo señala Cabrera (2005) el proceso de evaluación persigue determinar en qué medida hay logros y si la información dada en el taller de capacitación ha sido provechosa para la eficiencia en el trabajo.

3. 2. Taller de Capacitación: “El Museo Miguel N. Lira y su oferta cultural. Áreas de oportunidad para el personal del Área de Vinculación del Museo”.

Para el desarrollo del taller se ha optado por tomar en cuenta 3 Fases:

1. Inicio: Se establecen y se da a conocer tanto el objetivo del taller como las actividades a desarrollar durante el mismo.
2. Desarrollo: en esta parte se contemplan las actividades previstas. Se definen los temas a tratar y el producto que se pretende obtener.
3. Cierre: durante el cierre, se busca interactuar con el personal asistente al taller para identificar las nuevas competencias adquiridas. Así mismo, se pide el apoyo de los asistentes para resolver un cuestionario y valorar el alcance del taller.

3. 3. Descripción de las sesiones del taller de capacitación.

Sesión 1. “Introducción al taller en el marco de la capacitación para el personal de vinculación del MMNL”.

<p>Título de la actividad: Introducción al taller en el marco de la capacitación para el personal de vinculación del MMNL.</p>	<p>Número de sesión: 1</p>
<p>Objetivo de la actividad: Sensibilizar al personal del Área de Vinculación con respecto a la relevancia del tema relativo a los tipos de organizaciones museísticas</p>	<p>Duración de la sesión 2 horas en total.</p> <p>Recursos humanos: Personal del área de vinculación. Persona encargada de dar el taller.</p> <p>Recursos materiales: Computadora, proyector, 4 fichas de trabajo, videos e imágenes sobre museos.</p>
<p>Desarrollo de la actividad: Dar la bienvenida al taller y agradecer la asistencia. Quien organice y dirija el taller se debe presentar, indicar dónde se llevará a cabo cada sesión y mencionar dónde labora y por qué imparte la capacitación. Después, se solicita a la persona que recibe el taller, mencione 3 expectativas que tenga sobre el mismo (se deben de anotar en fichas para retomarlas en sesiones futuras). Al terminar estas presentaciones, se introduce a la actividad correspondiente a la sesión. Se da paso a exponer la presentación (power-point) en la que se expone: ¿qué es un taller de capacitación?, importancia del taller, el objetivo, tiempos y recursos que serán utilizados. Del mismo modo, se presenta ¿qué es una organización? ¿Qué elementos hay en una organización? ¿Qué áreas existen dentro de una organización? ¿Qué tipos de organización existen? Después de lo anterior, se comienza a exponer mediante videos e imágenes, los museos más conocidos a nivel mundial, así como también las siguientes cuestiones: ¿Qué es un museo? ¿Qué tipos de museos existen y que servicios ofrece cada uno? ¿Cuál es la importancia de un museo? ¿Qué áreas componen un museo y la importancia de cada una de éstas?</p>	<p>Tiempo: Semana 1/ 2 horas</p>
<p>Elementos de la evaluación: Al término de la exposición, se dialogará con el personal para saber si tiene dudas sobre lo previsto en la sesión y saber si desea agregar temas de su interés que no fueran recuperados en el taller. Si es así, estos temas se podrían tomar en cuenta y dar un espacio para su abordaje durante el desarrollo del taller. Así mismo, es relevante que el personal logre articular la información con la estructura del Museo Miguel N. Lira. Es decir, que argumente ¿qué es un museo para sí mismo?, ¿qué museos conocía y cuáles desconocía?, ¿qué áreas conocía de un museo?, ¿qué tipo de organización es el museo Miguel N. Lira?, ¿qué tipo de servicios ofrece a la población en general?</p>	

Además de ello, debe de retomar qué importancia tiene su función en esta área del museo.	
--	--

Para el inicio de la primera sesión, que corresponde a la fase 1 del taller de capacitación, se pretende aprovechar al máximo el tiempo y la oportunidad que se da para dar a conocer el tipo de “intervención” que se propone al museo para comprender y reconocer una necesidad encontrada. El objetivo de esta primera sesión es sensibilizar al personal del Área de Vinculación con respecto a la importancia que tiene el taller, así como también la relevancia de conocer y comprender los tipos de organizaciones museísticas.

Aunado a esto, se realizará una actividad de introducción que estará desarrollada en la primera semana del taller. Esta sesión consta de un total de 2 horas y se pretende que se cree un ambiente de confianza para los participantes y, con ello, motivarles a que permanezcan y colaboren en el resto de todas las actividades. Para ello, se le agradece al participante o participantes por su asistencia y se les pide que en una ficha de trabajo mencionen 3 expectativas que se tengan sobre el taller.

Asimismo, se hace una presentación sobre: ¿qué es un taller de capacitación? Y ¿cuál es su importancia?, para ello se retoman los planteamientos de Reynoso (2021). Este autor expone que un plan de capacitación parte de un proceso estratégico que es aplicado de manera organizada y sistemática. Y, gracias a este tipo de taller se logra que las personas puedan adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo que realizan dentro de su puesto laboral.

Del mismo modo, se atiende a las preguntas ¿Qué es una organización? ¿Qué elementos hay en una organización? ¿Qué áreas existen dentro de una organización? y ¿Qué tipos de organización existen? Retomamos parte de estos planteamientos teóricos del apartado de referentes conceptuales, puesto que el autor Chiavenato (2009) nos hace comprender que cada día que pasa, cada persona está en constante interacción con las organizaciones, lo que va a permitir que éstas combinen sus esfuerzos y así logren conseguir juntas sus objetivos propuestos.

Después de lo anterior, como una actividad para ir cerrando la sesión, se pretende exponer mediante videos e imágenes, museos que no sean muy conocidos pero que despiertan un gran interés por su originalidad. Asimismo, se plantearán las siguientes cuestiones: ¿Qué es un museo? ¿Qué tipos de museos existen y qué servicios ofrece cada uno? ¿Cuál es la importancia de un museo? ¿Qué áreas componen un museo y la importancia de cada una de éstas? Esto se retoma porque como ya se vio en temas anteriores, la organización y gestión de museos no están siendo lo mismo dentro de estas organizaciones, y como nuestro ámbito profesional concierne a la gestión, es indispensable hacer una distinción de ambos conceptos, así como también la importancia que tienen estos recintos culturales y las áreas o elementos que los conforman.

De acuerdo a Bravo (1995) la gestión no solo está dentro de empresas, sino que también ya se encuentra dentro de instituciones culturales. Y, la gestión en estos espacios funge como un conjunto de operaciones que se realizan para dirigir la organización que, más allá de obtener beneficios financieros, también van en dirección de crear y obtener acciones e impresiones significativas acorde a lo que se exhibe en estos espacios públicamente.

Al finalizar esta primera sesión, se dialoga con los participantes para saber qué dudas existen de acuerdo con la planeación del taller de capacitación, así como también saber si es que hay un tema en específico de su interés para retomar a lo largo del mismo.

De la misma manera, se aplicará un pequeño cuestionario (ver anexo 1) sobre la información recibida a lo largo de la sesión, con relación a la estructura del museo, por ejemplo, que defina ¿qué es un museo?, ¿qué museos conocía y cuáles desconocía?, ¿qué áreas conocía de un museo?, ¿qué tipo de organización es el museo Miguel N. Lira?, ¿qué tipo de servicios ofrece a la población en general? Y, además de ello, que reconozca las áreas de un museo y la importancia que tiene su área dentro de este mismo.

Los recursos humanos que se utilizan para esta sesión son: personal de vinculación y encargado de impartir el taller. Los recursos materiales que se pretenden

usar son una computadora, un proyector. Fichas de trabajo, videos e imágenes sobre museos.

Sesión 2. “Conociendo el acervo del Museo Miguel N. Lira”

<p>Título de la actividad: Conociendo el acervo del Museo Miguel N. Lira.</p>	<p>Número de sesión: 2</p>
<p>Objetivo de la actividad: Optimizar la difusión del acervo del museo Miguel N. Lira.</p>	<p>Duración de la sesión: 6 horas en total por 3 semanas.</p> <p>Recursos humanos: Personal del área de vinculación. Persona encargada de dar el taller.</p> <p>Recursos: Hojas blancas, 1 lápiz, computadora, proyector.</p>
<p>Desarrollo de la actividad:</p> <p>Al inicio de la actividad se comienza a proyectar imágenes acerca del acervo que se expone dentro del museo sobre Miguel N. Lira. Mientras se van presentando las imágenes, se le pide al encargado del área de vinculación que mencione el tipo de información que más interés causa en los visitantes y que sala le parece más relevante para difundir con los demás públicos no escolares.</p> <p>Después de ello, se da paso a explicar ¿Qué es un itinerario? ¿Para qué sirve? ¿Cómo se realiza? Y ¿Dirigido a qué público? Del mismo modo, se presentan distintos ejemplos de un itinerario y, se presentan diferentes actividades que se pueden desarrollar con diferentes grupos de personas. Por ejemplo: ¿Qué proponer a un público de entre 25 y 40 años en un Museo de tipo biográfico, científico interactivo o de historia natural?</p> <p>Finalmente, se le hace reflexionar al encargado con la siguiente cuestión: si el encargado de una empresa se presenta dentro del museo y requiere de una oferta de visita para sus trabajadores cuya edad oscila entre 27-37 años. ¿Qué aspectos del acervo de Miguel N. Lira les recomendaría y el por qué?</p>	<p>Tiempo:</p> <p>Semana 2/ 2 horas.</p> <p>Materiales: Se le pide al encargado de capacitación que cada respuesta que dé a las interrogantes presentadas, las anote en hojas blancas para retomarlas en la última actividad de esta sesión.</p>
<p>Dentro de la segunda parte de esta sesión, se le pedirá al encargado que recuerde parte de la información presentada en la actividad anterior y, en caso de ser necesario, se volvería a explicar la información que se presentó en la actividad anterior a esta.</p> <p>Después de ello, se le pide al encargado que asista a una sala del museo de su agrado para que este desarrolle un tipo “itinerario” corto, que vaya dirigido a un grupo de personas con edad entre 25-40 años, sobre la sala que haya elegido del museo (por ejemplo, la sala del MMNL dedicada a las aportaciones cinematográficas del poeta). En esta actividad, el encargado debe de reflexionar sobre qué actividad puede ser la más oportuna para realizar en esta sala, y así se pueda tener una mejor comprensión sobre la información que se da.</p>	<p>Semana 3/ 2 horas</p> <p>Materiales: Solicitar al personal de vinculación que al igual que el material pedido en la anterior actividad, escriba en una hoja blanca los siguientes puntos: El objetivo, características del público visitante, necesidad del grupo y una descripción de las actividades a realizar durante el itinerario propuesto.</p>

<p>Para culminar con esta sesión y como última actividad de la misma, se le pide al encargado que ahora presente su producto realizado de las actividades anteriores, y así, se podría identificar las fortalezas y debilidades hayan sido producto del itinerario desarrollado.</p>	<p>Semana 4/ 2 horas Materiales: En esta última actividad de la sesión, se le pedirá al responsable de vinculación que presente sus productos.</p>
<p>Elementos de evaluación: Aplicación de la rúbrica de evaluación para saber qué tanta significación tuvo la sesión presentada</p>	

La segunda sesión de la estrategia de capacitación lleva por nombre “Conociendo el acervo del Museo Miguel N. Lira”. Dicha sesión tiene como objetivo que el encargado del Área de Vinculación optimice la divulgación del acervo del museo Miguel N. Lira. Se compone de 3 actividades, las cuales serán desarrolladas en un total de 6 horas por 3 semanas, es decir, se desarrolla una sesión de 2 horas en 1 semana y, así consecutivamente hasta culminar con los 3 momentos de la 2da sesión. Los recursos humanos planeados para esta misma sesión son: personal del área de vinculación, persona encargada de impartir el taller. Del mismo modo, los recursos materiales son hojas blancas, lápices, computadora y proyector.

El primer momento de la sesión 2 que corresponde a la semana 2 del taller, consiste en ir presentándole a los participantes distintas imágenes sobre el acervo que resguardan en las instalaciones del museo y, mientras se van presentando estas imágenes, se les pide a los participantes que mencionen el tipo de información que causa más interés en los visitantes, así como también que identifiquen qué sala del museo les parece más relevante para difundir los acervos con públicos escolares y no escolares.

Esta forma de trabajo con el personal del área de vinculación es pertinente, puesto que es una manera de confrontar y saber qué tanto del acervo conocen y qué parte de este mismo pueden dar a conocer a públicos que no son solamente escolares. Nos basamos en las ideas centrales de Krieger & Franklin (2011) y aunque las bases de estos autores derivan de una administración de una organización, es importante relacionarlo con un museo, ya que éste también necesita de bases administrativas para obtener buenos resultados con base en lo que contiene dentro del mismo. Krieger & Franklin (2011) señalan que dentro de la organización se debe de contener un

manejo inteligente de los recursos para poder lograr ventajas competitivas sustentables. Es decir, es necesario que en una organización se realicen una serie de actividades y operaciones estructuradas para utilizar los recursos de manera adecuada, de tal modo que, se lleguen a obtener las metas propuestas.

Con base en lo anterior, se entiende que, si el personal de vinculación es capaz de identificar la información contenida en el museo, éste también será capaz de poder planear y desarrollar de mejor manera ciertas actividades que vayan en concordancia con el acervo de Miguel N. Lira. Como un ejemplo de ello, se analiza el tema del “itinerario”. ¿Qué es un itinerario? ¿Dirigido a qué público? Del mismo modo, se presentan distintos ejemplos de un itinerario y, diferentes actividades que se pueden desarrollar con grupos de personas.

Es importante mencionar que se toma en cuenta un itinerario como apoyo, puesto que éste es una herramienta utilizada mayormente en áreas turísticas cuando se pretende mostrar de forma ordenada los caminos o rutas por recorrer. Por lo que, en el museo, se puede adaptar esta herramienta y diseñarla de manera que el visitante pueda arribar a la institución y prestar especial atención a la sala que mayor interés le cause. Un ejemplo de esto es hacerlo reflexionar sobre ¿qué proponer a un público de entre 25 y 40 años en un museo de tipo biográfico o científico interactivo o de historia natural? Otra posibilidad es, si el encargado de una empresa se presenta al museo requiriendo una visita para sus trabajadores cuya edad oscila entre los 27-37 años. ¿Qué parte del acervo de Miguel N. Lira les recomendaría y el por qué?

En la parte final de este primero momento de la sesión 2, se debe hacer que el encargado reflexione sobre: si el encargado de una empresa se presenta dentro del museo y requiere de una oferta de visita para sus trabajadores cuya edad oscila entre 27-37 años. ¿Qué aspectos del acervo de Miguel N. Lira les recomendaría y el por qué? Las respuestas y anotaciones que considere importante el encargado, debe de ir anotándolas en las hojas blancas que se le otorgó.

En la 3ra semana de la sesión 2, se le pide al encargado que recuerde y reflexione sobre la información presentada en la actividad anterior, para que posterior a ello desarrolle un itinerario corto, que vaya dirigido a un grupo de personas con edad

entre 25-40 años, sobre alguna de las salas, por ejemplo, la sala dedicada a las aportaciones cinematográficas del poeta Miguel N. Lira, así como también las actividades que puede realizar en ésta. En esta actividad, el personal también debe de ir anotando en hojas blancas su propuesta del itinerario, considerando los siguientes puntos: objetivo, características del público visitante, necesidad del grupo y una descripción de las actividades a realizar durante el itinerario propuesto.

Finalmente, en la 4ta semana de esta misma sesión, se debe de solicitar al personal que presente su producto final realizado de la actividad anterior de tal manera que se logre identificar las fortalezas y debilidades hayan sido producto del itinerario desarrollado.

Para evaluar esta sesión, se hace el llenado de una rúbrica con la finalidad de que ésta sirva como una guía precisa que ayude a valorar los aprendizajes y productos realizados de la sesión (Ver anexo 2).

Sesión 3. “El acervo y la vinculación”

Título de la actividad: El acervo y la vinculación	Número de sesión: 3 Duración de la sesión: 6 horas en total por 3 semanas.
Objetivo de la actividad: Reconocer la importancia y el tipo de organizaciones con las que un museo, en general, puede participar en procesos de vinculación.	Recursos humanos: Personal del área de vinculación. Persona encargada de dar el taller. Recursos: 1 hoja de papel de los siguientes tipos: normal (blanca), china, celofán, de regalo, bond, acetato, lija. Lápiz, computadora, proyector.
Procedimiento de la actividad:	Ejecución de la sesión:

<p>Al inicio de la sesión se realiza de igual forma una actividad con el personal para “entrar en confianza” con el mismo. La actividad es ¿Qué papel me gusta más? Esta actividad se desarrolla de la siguiente manera: Se le presenta al personal los siguientes tipos de papeles: Hoja blanca, papel china, papel celofán, papel bond, papel de regalo, papel de acetato, y papel lija. Se le pide que elija un solo tipo de papel que le haya gustado más o que le haya llamado más la atención. Después de que haya elegido, y recuperado del siguiente video (https://www.youtube.com/watch?v=vWvolKeBag0) se da paso a describir ciertas “características” que posee el papel y que se pueden vincular con las características de cada persona. Después de lo anterior, se da paso a exponer ¿qué tipo de organizaciones se pueden vincular con un museo? y se priorizan aquellas que no necesariamente son educativas. Para finalizar con esta actividad, se da paso a explicar lo siguiente: ¿Qué es la estructura organizativa de un museo? ¿Cuál es la importancia que tiene el sostener una comunicación en la estructura organizacional de un museo? ¿Con qué áreas del museo se puede colaborar para diversificar la oferta cultural y atraer más públicos? Además de ello, se explica las funciones que sostiene el área de vinculación, así como también los procesos que deben realizarse para captar públicos emergentes.</p>	<p>Semana 5/ 2 horas Materiales: Se presentan la exposición del tema mediante una presentación de PowerPoint y se le solicita al personal que en hojas blancas anote lo que considere de suma importancia para su futuro desempeño dentro de la misma área.</p>
<p>Ahora bien, al iniciar con esta segunda actividad de la sesión, se platicará con el encargado sobre la información presentada en la actividad anterior, con el propósito de que si surge alguna duda, se pueda despejar antes de iniciar con el producto previo a esta actividad. Después de lo anterior, se le explica al encargado del área de vinculación que debe de crear una invitación formal (puede tomar parte de la actividad final de la sesión 2) a una organización no educativa en la que considere las siguientes características: nombre de la actividad, objetivo, tiempo, recursos, descripción de lo que se hará en dicha visita, y actividad final de la visita.</p>	<p>Semana 6/ 2 horas Materiales: Se le proporciona una computadora al personal de vinculación con el programa Publisher para que en este mismo pueda realizar la invitación formal con los puntos solicitados en la presente actividad.</p>
<p>En esta última actividad de la sesión se le da un espacio al encargado para que presente la invitación que creó para atraer nuevos públicos con base al acervo que posee el museo.</p>	<p>Semana 7/ 2 horas En este espacio se le da la oportunidad al encargado de vinculación para que presente la invitación creada y, se dará un espacio para que si éste mismo tiene dudas con respecto al taller lo pueda exteriorizar y se retroalimente el taller de acuerdo a las dudas que presente.</p>
<p>Elementos de evaluación: Aplicación de una lista de cotejo en la que se enlisten las características a evaluar.</p>	

La tercera sesión del taller de capacitación propuesto, lleva por nombre “El acervo y la vinculación”. Esta misma se ha diseñado para implementarse en un total de 6 horas, por 3 semanas. Tiene el propósito de que el personal de vinculación logre reconocer la importancia y el tipo de organizaciones con las que un museo puede entrar en procesos de vinculación. Los recursos requeridos para esta sesión son: personal del área de vinculación, persona encargada del taller. Del mismo modo, los recursos materiales que serán usados son 1 hoja de papel de los siguientes tipos: normal (blanca), china, celofán, de regalo, bond, acetato, lija; lápiz, computadora, proyector. Asimismo, se le debe de recordar a la persona capacitada, que los datos importantes para ella, las debe de ir anotando en hojas blancas

Como ya se ha mencionado, esta sesión ha sido planeada en 3 diferentes momentos: el primero se desarrolla en la 5ta semana, se inicia con una actividad para “romper el hielo con los participantes”. Esta actividad se llama ¿qué papel te gusta más? Y se desarrolla de la siguiente manera:

- Primero se le presenta al personal los siguientes tipos de papeles: hoja blanca, papel de china, papel celofán, papel bond, papel de regalo, papel de acetato, y papel lija.
- Después, se le pide que elija un solo tipo de papel que le haya gustado más o que le haya llamado más la atención.
- Una vez que haya elegido el papel, se da paso a proyectar el siguiente video: ¿Qué papel te gusta más? Dinámica de roles grupales.



Al proyectar este video, se pretende que el personal de vinculación conozca algunas características del papel que haya elegido y que, de cierta manera, pueden vincularse con las características que posee este mismo al relacionarse con el público. Asimismo, cabe aclarar que si las características que se describan de acuerdo al papel elegido no son exactamente iguales a las que el sujeto posee en la realidad, no existe problema alguno. Pues sólo es una dinámica que ayudará a romper el hielo y, a que el personal conozca otras características que puede poner en práctica a la hora de relacionarse al desarrollar su trabajo cuando se vincula con otras instituciones.

En esta misma actividad, se planea realizar una presentación en *PowerPoint* sobre qué tipo de organizaciones se pueden vincular con un museo y, priorizar aquellas que no necesariamente sean educativas. Para ello, se inicia recordando parte de la información expuesta en la primera sesión, por ejemplo: el museo es un tipo de organización que acoge a la sociedad tlaxcalteca para ofrecerle un tipo de servicio que le aporta elementos culturales para enriquecer su bagaje cultural. Y finalmente, una vez recordada esta información, se da paso a explicar: ¿Cuál es la estructura organizativa del museo? ¿Cuál es la importancia que tiene el sostener una comunicación dentro de la estructura organizacional del museo? ¿Con qué instituciones y ámbitos puede colaborar para captar más públicos?.

Para poder fundamentar esta información, se retoma gran parte de los planteamientos de García & Torres (2010) quienes comentan que no existe una estructura funcional y eficiente de forma universal para todas las organizaciones, pues cada organización es adaptable en función de sus factores que la conforman. Se debe de tener en cuenta que no importa tanto el tipo de estructura que se encuentre sino su funcionamiento y manera en que el trabajo de los sujetos es dividido en la organización para que así se pueda tener coordinación de estos mismos, ya que esto le permitirá [a una organización] alcanzar los objetivos para los cuales fue creada.

Asimismo, se resalta la importancia que tiene el sostener una comunicación en la organización, pues como ya se sabe, este proceso involucra el recopilar y procesar información trascendental que involucre a todos los sujetos y, de esta manera, se puedan planear o realizar acciones concretas y pertinentes para el triunfo de la organización. Pero, ¿qué áreas pueden sostener una comunicación?

Como respuesta a la cuestión anterior, nos hemos remitido a la autora Bravo (1995) quien menciona que para el correcto funcionamiento de una organización, se debe de tomar en cuenta toda la estructura organizativa del museo, de tal suerte que, puedan ser efectuadas todas las actividades previstas de manera armónica evitando que surjan problemas y enfrentamientos graves que puedan ocasionar el fracaso de esta misma.

Aunado a lo anterior, es importante recordar lo planteado en el apartado de “Organización y Gestión de museos”, esto es que el Museo Miguel N. Lira cuenta con una organización de forma vertical en la que existe un jefe encargado de cada área, pero que estos mismos le rinden cuentas a un jefe superior, el director del museo. Esto quiere decir que, aunque las áreas del museo trabajen de manera separada y en función a las prioridades de mayor importancia para cada uno, no se debe dejar de lado el propiciar una cooperación, coordinación y cohesión de estos mismos departamentos o áreas, ya que esto es una base fundamental para que tenga un buen funcionamiento.

Además de lo anterior, también se planea explicar las funciones que sostiene el área de vinculación, así como los procesos que debe de realizar para buscar nuevos

públicos emergentes. Para ello, se retoma a Alcántara & Arcos (2003) que plantean que la función de la vinculación radica en propiciar medios adecuados para que las distintas organizaciones interactúen con su entorno, coordinando eficaz y eficientemente sus funciones.

Asimismo, otro autor importante que nos ayuda a complementar esta idea es Botello (2012) con su propuesta de una vinculación interinstitucional para diseñar estrategias operativas entre instituciones oficiales y privadas, organizaciones no gubernamentales, académicas y de la sociedad civil para concentrar esfuerzos y recursos en una dirección común.

Por consiguiente, el segundo momento de esta sesión que corresponde a la 6ta semana, se le pide al participante de la capacitación que realice una invitación formal que vaya dirigido a un público específico. Este puede retomar el itinerario creado en la actividad de la sesión 2, solo que en este caso se debe de plantear la invitación con otros elementos, entre ellos debe de considerar: nombre de la institución, nombre de la actividad, objetivo, tiempo, recursos y una descripción de lo que se planea hacer.

Cabe mencionar que si se pide esto al personal de vinculación es para crear un ambiente de reflexión en el que los sujetos pongan en claro sus ideas y consideren de qué forma pueden explotar el acervo de Miguel N. Lira. Esto nos ayuda a que haya una mayor participación de todos los integrantes, dejando de lado lo jerarquizado, pues al impartir la capacitación no se debe de considerar que el “capacitador” es la única persona capaz de realizarla, sino que todos deben participar para obtener productos más significativos y positivos.

Finalmente, para cerrar con esta sesión, es importante que se le de al encargado un espacio para que presente la invitación que creó para atraer nuevos públicos. Este momento se debe de desarrollar en la 7ta semana.

Para poder evaluar esta sesión, se pretende tomar en cuenta la última actividad de ésta misma que es la invitación formal a una organización y mediante este formato se planea aplicar una lista de cotejo (Ver anexo 3).

Sesión 4. “Optimización de los procesos de vinculación”

<p>Título de la actividad: Optimización de los procesos de vinculación.</p>	<p>Número de sesión: 4</p>
<p>Objetivo de la actividad: Diseñar un plan de visita al museo para ofrecerlo a distintas organizaciones que no necesariamente sean instituciones educativas y con el fin de captar su atención e interés para visitarlo</p>	<p>Duración de la actividad: 6 horas en total por 3 semanas.</p> <p>Recursos humanos: Personal del área de vinculación. Persona encargada de dar el taller.</p> <p>Recursos materiales: 1 computadora, memoria usb.</p>
<p>Desarrollo de la actividad:</p>	<p>Tiempo:</p>
<p>En el desarrollo de esta actividad, se realizarán 2 actividades principales: la primera tiene que ver con que el personal llene el formato de la “guía de un taller” para que así pueda tener una “planeación” sobre qué actividad realizar en una sala del museo. Para iniciar esta primera parte de la sesión y, de acuerdo a lo expuesto en sesiones anteriores, se le pide al encargado que con base en las organizaciones con las que se puede vincular el museo, escoja una organización para desarrollar un plan de visita para ese nuevo público. Se le propondrá que entre esas organizaciones se contemplen públicos cómo lo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turistas • Personas de un Asilo • Alumnos de una escuela privada de nivel licenciatura <p>Para poder realizar el plan de visita, se le dará al encargado el formato de “guía de taller” donde se presentan los siguientes puntos: objetivos, número de personas, recursos necesarios, tiempo de visita, fecha de la visita, y desarrollo de las actividades. De esta manera, el personal tendrá más claro la información que debe considerar para ofertar el acervo del museo de acorde a la edad de los visitantes que lleguen al museo. Y, en caso de que el personal tenga en mente otro tipo de público, también puede ser tomado en cuenta para la realización de la actividad.</p>	<p>Semana 8/ 2 horas</p> <p>Materiales: El formato de la guía de un taller se encuentra en el apartado de anexos (anexo 5). El formato se debe de llenar con un lápiz o lapicero.</p>
<p>En un segundo momento se encuentra el proceso donde el personal debe reflexionar sobre la vinculación con otras organizaciones para poder desarrollar un tipo “programa” o evento para distintos públicos. En este punto se le propondrá al personal que realice invitaciones hacia el Museo del Títere Rosete Aranda de Huamantla y hacia alguna universidad del Estado que oferte licenciaturas en la Enseñanza de Lenguas Extranjeras. Además de ello, también se reflexionará junto con el personal sobre la importancia que tiene el crear vínculos con otras organizaciones para crear eventos en conjunto. Y las ideas principales serán anotadas en hojas, por si lo requiere en su trabajo en un futuro. Finalmente, se le agradece al personal por la asistencia al taller de capacitación y se le deja el material de la capacitación para que lo pueda usar dentro de sus funciones.</p>	<p>Semana 9/ 2 horas</p> <p>Se le facilita al personal una computadora con el programa de Publisher para que diseñe una invitación digital que ahora vaya dirigida a otra organización para que realicen juntos un programa de visita guiada.</p>

<p>Finalmente, como cierre del taller se agradece al personal por la asistencia al taller de capacitación y se le deja el material y las actividades realizadas para que lo pueda usar dentro de sus funciones.</p> <p>Además, se le pide amablemente a la persona que recibió la capacitación, que conteste un cuestionario para poder conocer su opinión y la eficacia que tuvo todo el taller de capacitación.</p>	<p>Semana 10/ 2 horas</p> <p>Materiales: El cuestionario para evaluar el taller se encuentra en el apartado de anexos (anexo 6). El formato se debe de llenar con un lapicero.</p>
<p>Elementos de evaluación: Se propone una lista de cotejo para el primer y segundo momento de la sesión.</p>	

La cuarta sesión del taller de capacitación lleva por nombre “Optimización de los procesos de vinculación”. Esta sesión se compone de un total de 6 horas en 3 semanas. Tiene el objetivo de que el responsable o los responsables del Área de Vinculación” diseñen un plan de visita al museo para ofrecerlo a distintas organizaciones que no necesariamente sean escuelas, con el fin de captar su atención e interés por el museo. Los recursos requeridos para esta sesión son: personal del área de vinculación, persona encargada de impartir el taller. Del mismo modo, los recursos materiales son 1 computadora, 1 memoria USB, hojas blancas, lapiceros.

Ahora bien, el desarrollo de esta sesión, se ha planeado hacerlo en 2 momentos: el primero se hará dentro de la semana 8 y, consiste en que el personal reflexione sobre los públicos con los que puede interactuar para difundir el acervo de Miguel N. Lira y, que de cierta manera no sea necesariamente de ámbitos educativos formales. Para ello, se le propone que tome en cuenta a públicos como “turistas” o “personas de un asilo” y alumnos de escuelas privadas que lleven en su currículo, por ejemplo, del estudio de una lengua extranjera. Una vez seleccionado el público, ahora se le pide que llene el formato de la “guía de un taller” que el capacitador le facilitará con los datos necesarios y, así pueda ofertar el acervo del museo con distintas actividades que vayan acordes con la edad y características de los visitantes que lleguen al museo (este formato se pasa a su USB del personal).

Lo anterior ayudará a que el encargado del Área de Vinculación tenga más en claro sus propuestas de visitas y no improvise cuando se presente al recinto un tipo de público que no es normalmente el esperado. Asimismo, se le pedirá que tome un

periodo de reflexión (mínimo 30 minutos), en donde ponga en claro sus ideas y propuestas de actividades, de tal forma que el formato sea llenado con claridad y veracidad para poder llegar a cumplir el objetivo de la actividad.

Para este tipo de actividad nos hemos remitido a la autora Bravo (1995) quien preconiza que la realización de actividades en museos debe tomar en cuenta los recursos y las adquisiciones con las que se cuenta. Además de ello, también deben de considerar exposiciones, programaciones, presupuestos, etc. para poder llevar a cabo de manera eficiente las actividades propuestas. Además, el tener una organización de los distintos los recursos necesarios son determinantes para el logro de los objetivos propuestos en la actividad planificada.

En un segundo momento de la sesión, el cual corresponde a la 9na semana, se solicita al personal la elaboración de una invitación a organizaciones que él mismo podrá determinar con el objetivo de crear vínculos de trabajo, de tal forma que se creen programas y eventos susceptibles de ser llevados a la práctica. Esta invitación se hará en un formato hecho en “Publisher”. Además de ello, se dialoga con el personal para reflexionar sobre los puntos e ideas centrales que se puedan ser promovidas con los interlocutores de esas organizaciones con quienes realiza acuerdos.

Dentro de estos vínculos de trabajo, se le propone que realice convenios con 2 tipos de instituciones: la primera podría ser también de tipo cultural, por ejemplo, con otro museo de la Red como lo es el Museo del Títere Rosete Aranda de Huamantla de tal suerte que se desarrolle conjuntamente un programa relacionado con el acervo de cuentos del poeta Miguel N. Lira y la narración de los mismos por medio de títeres.

Otro tipo de vinculación susceptible de darse es con una institución de Educación Superior, por ejemplo, que promueva el aprendizaje de una lengua extranjera. La realización de un evento sobre el legado del poeta Miguel N. Lira en otro idioma pudiera resultar interesante y atractivo. Igualmente, productivo podría ser un programa de “círculos de lectura” sobre alguna temática contenida en la obra del más reconocido escritor tlaxcalteca. Este programa tendría que relacionarse con contenidos de algunas asignaturas de los escolares, si fuera éste el público, o bien con estudiantes universitarios que se forman en letras españolas e hispanoamericanas.

Para esta etapa de la sesión, nos enfocamos en los planteamientos de Alcántara y Arcos (2003), quienes nos ayudan a fundamentar esta actividad. Estos autores mencionan que la vinculación entre organizaciones empresariales y educativas es el medio que permite a la escuela interactuar con el entorno, coordinando eficaz y eficientemente sus funciones de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios, a la vez que favorece su capacidad de relacionarse con los sectores productivos y sociales en acciones de beneficio mutuo, lo que favorece su posicionamiento estratégico.

Propiciar una exposición sobre el acervo del Museo Miguel N. Lira, en un idioma distinto al español, permite la salida y transferencia de saberes y prácticas de conocimientos adquiridos en los distintos recintos hacia los diferentes ámbitos de la sociedad que lo demanden en una lógica de retroalimentación en la que la organización aprenda y los diversos sectores se vean beneficiados por los programas de vinculación.

Finalmente, para cerrar con esta sesión que corresponde a la 10ma semana del taller, se agradece al personal por la asistencia al taller de capacitación y se le deja el material y las actividades realizadas del mismo para que lo pueda usar dentro de sus funciones. Asimismo, se le pide amablemente a la persona que recibió la capacitación, que conteste un cuestionario para poder conocer la opinión y la eficacia que tuvo todo el taller de capacitación.

Para evaluar esta sesión, se propone una lista de cotejo (Ver anexo 4).

El ejemplo de la “guía de un taller de capacitación” se encuentra también en el apartado de anexos (Ver anexo 5).

El cuestionario para evaluar todo el diseño del taller se encuentra en anexos (ver anexo 6).

Capítulo IV. Evaluación

La evaluación de proyectos, según Weiss (2008) citado en Covarrubias & Marín (2015) se entiende como una práctica con carácter formativo desde el inicio y durante el desarrollo de un proyecto dado y se usa para guiar, corregir o mejorar el desempeño de un programa. Los procesos evaluativos se realizan por medio de preguntas generadas por los operadores y usuarios de programas con el fin de determinar la eficacia y mecanismos de mejora necesarios para poder optimizar los resultados.

Según la autora Mora (2004) sobre el concepto de evaluación dice:

“La evaluación se puede entender de diversas maneras, dependiendo de las necesidades, propósitos u objetivos de la institución educativa, tales como: el control y la medición, el enjuiciamiento de la validez del objetivo, la rendición de cuentas, por citar algunos propósitos. Desde esta perspectiva se puede determinar en qué situaciones educativas es pertinente realizar una valoración, una medición o la combinación de ambas concepciones”.

Por lo anterior, se entiende que la evaluación de proyectos es una herramienta imprescindible para su valoración pues permite recoger información necesaria para determinar en qué medida impacta en la realidad y, si el resultado es positivo o negativo. Cabe mencionar que parte de su objetivo puede incidir en la explicación de diferentes aspectos identificados que presentaron fallas o no, o bien, de cierta forma, si estuvo a la altura de las expectativas.

Otro autor que destaca la relevancia de la evaluación de un proyecto es Pérez Cruz (2008) quién propone que, en la evaluación deben identificarse, cuantificarse y valorarse los costos y primordialmente, los beneficios que se obtienen en un determinado periodo de tiempo y con base en ese análisis es que se puede comprender la magnitud del impacto obtenido de un proyecto.

Un autor más que hemos consultado es Pérez Serrano (2002) quien sugiere una serie de elementos para identificar y plantear de manera correcta los objetivos del proceso de evaluación de proyectos:

- Medir el grado de pertinencia, idoneidad, efectividad y eficacia de un proyecto.

- Facilitar el proceso de toma de decisiones para mejorar y/o modificar un programa o proyecto.
- Establecer en qué grado se han producido otras consecuencias imprevistas.
- Fomentar un análisis prospectivo sobre cuáles y cómo deben de ser las intervenciones futuras.

La evaluación no es un proceso que finalice en el preciso momento que se realiza, sino que es más bien un medio que ayuda a mejorar los procesos y también ayuda a hacer un uso más adecuado de los recursos, materiales y personas de manera oportuna y pertinente.

En el proceso de evaluación, según Rivière (1989) citado en Pérez Serrano (2002), deben ser considerados los siguientes puntos:

- ¿Quién debe de evaluar? En este punto se habla de una autoevaluación, de evaluación interna y externa. Existen división de opiniones, pues algunos consideran que este proceso debe de ser realizado por evaluadores profesionales, pero Rivière (2008) piensa que los científicos sociales y profesores pueden prepararse y desarrollarla eficazmente.
- ¿Cuál ha de ser el objeto de evaluación? Aquí se encuentran los contenidos, procesos o resultados más o menos cristalizados.
- ¿Se evalúa el objeto en qué ámbito?
- ¿Para qué la evaluación? Esta es una función de regulación o de control, de selección, de modificación de procesos educativos o de programas.
- ¿Qué marco de referencia tiene la evaluación? Aquí se encuentra que evaluar es siempre comparar. Por lo que sólo se es posible evaluar si se compara con el marco de referencia en términos de normas internas, internas o de criterios.

El tomar en cuenta los anteriores puntos, nos ayuda a entender que cada proceso de evaluación debe considerar un propósito y debe estar planeado para poder

recabar información verídica sobre la situación de un proyecto realizado. Esto quiere decir que, el hacer una evaluación no es un asunto sencillo y rápido, pues conlleva toda una serie de elementos y procesos que, en un determinado momento, serán necesarios para poder tomar una decisión con respecto a lo hallado durante y al final del mismo proyecto.

Según Pérez Serrano (2002) algunos de los principios básicos que deben fundamentar la evaluación de un proyecto son:

- La objetividad: Debe de medir, analizar y concluir sobre los hechos tal y como se han presentado en la realidad, sin que se contaminen con la forma de pensar o sentir de los evaluadores.
- La validez: Debe describir el objeto de su evolución y contexto. Debe de revelar virtudes y defectos de su plan de evaluación, de procedimientos y de condiciones. Debe de estar libre de influencias y debe de proporcionar unas conclusiones válidas y fidedignas.
- La confiabilidad: Es la determinación de confiabilidad para establecer si las diferencias de resultados se deben a inconsistencias en las medidas.
- Lo oportuno: Debe de ser aplicada en el momento adecuado, a fin de que no se vayan a producir distorsiones a la situación evaluada durante el periodo, como producto del transcurso del tiempo.
- La practicidad: La evaluación debe de estar condicionada en cuanto a sus características por el destino que se quiere dar a sus conclusiones y, éstas deben de servir de sustento al proceso de toma de decisiones en relación a la situación evaluada. Debe de ayudar en la identificación y examinación de lo bueno y malo del objeto evaluado, así como también el proporcionar soluciones para mejorar.

Lo anterior, nos hace comprender que la evaluación es una acción compleja que se diseña para poder conocer y fortalecer los procesos de un proyecto ejecutado. Se debe considerar que los principios de la objetividad, la validez, confiabilidad, etc., son fundamentales para conocer la realidad después de haber sido aplicado una

propuesta. La evaluación no debe verse afectada por percepciones propias u otros elementos en particular que interfieran en los resultados.

Además, también se debe de considerar que la evaluación educativa también está inscrita en distintos espacios. Ésta puede ser aplicada en espacios educativos formales y no formales. Para ampliar este tema, proponemos su tratamiento en el siguiente punto.

4. 1. El proceso de evaluación en educación no formal

La palabra “evaluación” es un concepto que nos remite al análisis de la correlación entre los objetivos trazados de un proyecto y los resultados esperados en un momento y contextos específicos (Chacón, 2015). Asimismo, las evaluaciones de acuerdo con Clavijo, Fleming, Hoermann, Toal y Johnson (2005) citados en Chacón (2015) se pueden entender en dos sentidos: evaluación de los procesos (los procesos educativos) y la evaluación de los resultados (el impacto que los procesos desarrollados tienen como un todo). Cabe mencionar que en cualquier sentido de estas dos aproximaciones se localizan una serie de factores como lo son los participantes e instructoras, los materiales, los fines, la población, y cualquier otro recurso a considerar.

Lo anterior nos permite comprender que el proceso de una evaluación es bastante amplio y conlleva una serie de reflexiones acerca de lo que se pretende examinar y valorar. En este proceso se debe tomar en cuenta el “antes” y el “después” de haber aplicado un proyecto puesto que esto nos ayuda a saber la magnitud e impacto generado de un proyecto dado en un contexto donde fue desarrollado.

Además, otro punto importante que Chacón (2015) menciona y que es de suma importancia para esta intervención, en concreto, y para cualquier programa a evaluar es que no siempre este proceso se inscribe únicamente en el ámbito educativo, sino que también puede darse en ámbitos educativos no formales puesto que existe un conjunto de prácticas y elementos que pueden evaluarse en diversos ámbitos, tal es el caso de eventos del ámbito cultural como lo son los festivales culturales, ciclos de cine, conferencias, visitas guiadas en museos, eventos culturales comunitarios e inclusive, una excursión como parte de un programa turístico-cultural.

“Durante los procesos de aprendizaje en educación no formal se realiza una valoración; sin embargo, cuando ésta no es planificada, suele ser abstracta o subjetiva y, se convierte en una valoración del personal basada en impresiones e interacciones impersonales. Cualquier evaluación debe responder a su contexto, ligada a un objetivo de aprendizaje” (Chacón, 2015).

Considerando lo descrito anteriormente, el presente proyecto es desarrollado en un espacio educativo no formal que busca el mejoramiento de competencias profesionales de un sujeto. Evidentemente se trata de un programa sin validez oficial pero que persigue objetivos precisos que contribuyan al mejoramiento de habilidades en un área específica de trabajo en el seno del Museo Miguel N. Lira de Tlaxcala.

4. 2. Modelos de evaluación

Cabe mencionar que, para poder llevar a cabo un proceso de evaluación en un proyecto es indispensable tener en cuenta que ésta requiere de un cierto modelo evaluativo que le ayude a cubrir y orientar su proceso en función de las expectativas que haya tenido desde el inicio del proyecto.

Se debe de considerar y reflexionar sobre la enorme y amplia variedad de literatura que existe con respecto a los distintos modelos de evaluación. Esta gran diversidad de literatura que existe con respecto a los modelos evaluativos, se debe a que cada uno de éstos tiene diferentes enfoques sobre lo que se quiere obtener al evaluar un proyecto. Asimismo, los distintos elementos que los conforman permiten que se tenga un mejor análisis sobre diferentes factores, componentes o procesos que se suscitan en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Para poder fundamentar de mejor forma este apartado, se recurrió a la autora García (2010) quien señala que:

“La gran cantidad de modelos existentes en el ámbito de la evaluación educativa, nos revela que existe un amplio rango de posiciones epistemológicas e ideológicas entre distintos teóricos sobre la naturaleza de la evaluación, la forma de conducirla, la manera de presentar y utilizar los resultados obtenidos al final de la misma”. (García, 2010).

Diversos autores se han dedicado a indagar, reflexionar y enriquecer el cúmulo de conocimientos que se han tenido con respecto a la evaluación y, gracias a ello, se han dado las bases teóricas para darle mayor fundamentación a su diseño y ejecución.

Para poder implementar un modelo evaluativo, es indispensable considerar que existen distintos tipos de modelos según los ámbitos donde se llevan a cabo. En los proyectos de intervención se manejan dos tipos de modelos: el psicopedagógico y el socioeducativo. Pérez Alcón (2013) enuncia que la evaluación psicopedagógica responde a:

“Un proceso de recogida y análisis de la información relevante, relativa a los distintos elementos que intervienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje para identificar las necesidades educativas de determinados alumnos que presentan dificultades en su desarrollo personal o desajustes respecto al currículo escolar por diferentes causas para fundamentar y concretar las decisiones respecto a la respuesta curricular y el tipo de ayudas que precisan para progresar en el desarrollo de las distintas capacidades” (Pérez Alcón, 2013).

Es decir, la evaluación dentro de un proceso psicopedagógico responde al proceso donde se establecen objetivos, se recolecta información, se interpreta y se valora los resultados obtenidos al final de ésta para que, después de ello, se puedan tomar las decisiones óptimas sobre la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje que sigue un sujeto.

En cambio, el modelo de la intervención socioeducativa supone un tipo de diseño previamente fijado y establecido para analizar los condicionantes de todo tipo (social, económico, ético, psicológicos, culturales, etc.) que llegan a incidir en los procesos de intervención en contextos concretos y diferenciados (Castillo & Cabrerizo, (2011). En este modelo, la evaluación es vista como un proceso reflexivo y sistemático de indagación y valoración que atiende la realidad en que se lleva a cabo la intervención, considerando las situaciones particulares. Se rige, más bien, por criterios de calidad y utilidad.

En esta propuesta de intervención optamos por inscribir la evaluación, de la cual es objeto, en la perspectiva socioeducativa que es el ámbito en donde se desarrollan cada una de las actividades propuestas. El modelo de esta intervención es de gran utilidad para conocer la realidad antes y después de haber aplicado la intervención en un escenario de tipo cultural y que permita identificar en qué nivel han sido alcanzados los objetivos que se persiguen.

La evaluación de los proyectos socioeducativos toma mucho en cuenta el contexto donde el proyecto es diseñado y aplicado. Según Castillo & Cabrerizo (2011) este tipo de intervenciones del ámbito socio-educativo se promueven en todo tipo de espacios que impliquen procesos personales, colectivos e institucionales en los que sea posible desarrollar una acción intervencionista en áreas del desarrollo humano; desde la pedagogía del tiempo libre, educación de adultos, educación ocupacional, hasta la educación especializada.

Retomando la idea de este autor, y lo que se ha ido planteando a lo largo de este trabajo, es posible afirmar que el Museo Miguel N. Lira se ubica en un contexto socioeducativo en donde se desarrollan programas al servicio de la población en general que permiten aumentar su capital cultural.

4.2.1 La evaluación de proyectos culturales en el ámbito de la animación sociocultural

El presente trabajo se inscribe en una intervención de tipo socioeducativo, en una dimensión sociocultural, por lo que la evaluación de un proyecto inscrito en esta dimensión debe responder a la siguiente interrogante ¿qué hemos logrado? Y para responderla, es indispensable que el sujeto que vaya a evaluar entienda que en esta fase del proceso es dónde se hace una amplia reflexión para poder explicar y valorar los resultados de aquellas acciones que fueron realizadas (Pérez Serrano, 2002). La evaluación es parte de una perspectiva dinámica que ayuda a reconocer y valorar los avances, retrocesos y modificaciones que se dan en el proceso de consolidación por medio de estrategias que contempla un proyecto dado; ello es esencial para ubicar, en una etapa posterior, la calidad de los resultados obtenidos.

Ahora bien, como ya se ha descrito en líneas anteriores, la evaluación suele estar presente en todo proyecto, aunque éste se dirija a distintos ámbitos. En este caso, es desarrollado en un ámbito cultural donde se considera importante que los encargados de conducir el proyecto puedan tener un buen control a lo largo de 3 fases como lo señala el autor Roselló (2021). Estas fases se desarrollan, en general, a lo largo del diseño o planificación que suele efectuarse antes de llevar a cabo el proyecto; durante su ejecución o desarrollo del mismo y finalmente, la fase conclusiva.

A la pregunta: ¿Por qué es importante la evaluación de un proyecto cultural? El autor nos señala que la evaluación es un proceso de revisión que tiene por objetivo mejorar el proyecto o asegurar la continuidad del mismo. Este proceso no sólo es parte de una fase más del proyecto, sino que debe estar presente de manera transversal en todas las fases o en la mayoría de ellas.

Lo anterior significa que la evaluación es un paso fundamental a realizar en el momento de planear y desarrollar un proyecto. Esto contribuye a que se tenga un control y conocimiento sobre el mismo y así, se pueda determinar si está dirigido en la dirección correcta que ayude a cumplir con sus objetivos.

Algunos de los motivos por los que se debe de evaluar un proyecto de tipo cultural son: para mejorarlo, justificar su idoneidad, su innovación con elementos complementarios, decir sobre el rumbo que tomaría el proyecto si los datos fueran negativos y no se cumplieran los objetivos y, finalmente, para llegar a tomar decisiones sobre los aspectos implícitos del proyecto mismo. En los proyectos de tipo cultural deben ser considerados cinco ámbitos (Roselló, 2021) susceptibles de ser evaluados para obtener un mejor control de las intervenciones:

- *Ámbito de contexto:* Consiste en evaluar el proyecto desde el diagnóstico como punto de partida para observar si se logra identificar la pertinencia de la intervención a partir de la realidad descrita en la que está inscrito el proyecto y si dicho diagnóstico fue realmente acertado.
- *Ámbito de los resultados u objetivos:* Se refiere a la evaluación de resultados obtenidos y medidos mediante indicadores cuantitativos y cualitativos previamente fijados. Indica la eficacia del proyecto mediante la medida en que se obtienen los objetivos/resultados deseados.
- *Ámbito de la definición:* Se evalúan los demás aspectos que ayudan a definir un proyecto para saber en qué medida fueron bien establecidos y si cumplen con la contribución de alcance de objetivos. Este tipo de aspectos tienen que ver con

situaciones imprevistas y que arrojan indicadores que deben ser considerados en la evaluación.

- *Ámbito del proceso*: Consiste en evaluar el funcionamiento de acuerdo con lo previsto de todos los elementos que constituyen el proceso de producción o gestión del proyecto. Indica la eficiencia del proyecto en el caso que se obtengan los resultados deseados.
- *Ámbito de impacto*: Radica en evaluar la repercusión del proyecto a largo plazo y a gran escala. Suele observar su aportación a un programa o plan más amplio. La evaluación de impacto tiene un carácter político general y puede ser que no la realice el interventor sino un responsable o agente con cargo superior dentro de la institución o, directamente, por un agente externo.

Los ámbitos que son de nuestro interés, en la evaluación de nuestra intervención, abarcan todas las dimensiones antes descritas. Esto se debe a que la descripción de estos ámbitos es importante porque permiten visualizar y conocer no solo el beneficio final obtenido en concordancia con lo propuesto en las actividades de cada sesión, sino además los productos finales de éstas mismas. Y también las actitudes y desempeños del personal participante.

4.2.2 Tipología de la evaluación en proyectos culturales

Desde una perspectiva de los procesos evaluativos en la animación socio cultural existen tipologías que se implementan en función del tipo de intervención y acorde al programa de actividades que dan cuenta de la misma. Y, como el presente trabajo está inscrito en ámbitos culturales, se retoma la siguiente tipología que se inscribe en contextos como los del ámbito museístico. Existen tipos de evaluación en el ámbito cultural que responden a escenarios con características propias. El autor Roselló (2021) las presenta de la siguiente manera:

Evaluación experimental

Se basa en la comparación de diferentes realidades en las que se ha intervenido de cierta manera y, con una realidad sin tratamiento. Es un método bastante apropiado

para pruebas científicas en las que se puede controlar todas las variables y modificar o aislar sólo una de ellas. Este tipo de evaluación de proyectos culturales suele ser poco útil para evaluaciones a corto plazo, sin embargo, puede servir para observaciones a largo plazo cuando en una determinada realidad se ha venido trabajando con un modelo diferenciado del resto (Roselló, 2021).

Evaluación reflexiva

Este tipo de evaluación está basado en la comparación de una realidad del antes y después de la intervención. Es un método muy utilizado dentro de las políticas y de la gestión cultural, puesto que el análisis del contexto se hace dos veces con los mismos métodos de análisis de la realidad. Este método nos permite seguir la evolución de un proyecto en el tiempo (Roselló, 2021).

Evaluación transversal

Se focaliza en la comparación de otras realidades en las que se ha llegado a hacer un proceso de intervención. Es un método utilizado para poder comparar diferentes proyectos, o partes del mismo, entre sí. También este tipo de evaluación trata de darle una dimensión más estructurada con elementos que se puedan comparar considerando que cada realidad es diferente (Roselló, 2021).

Evaluación de opinión

Se fundamenta en la opinión de personas expertas sin tener que buscar datos comparativos concretos. Suele ser un tipo de evaluación menos conciso de todos los métodos, pero, a menudo resulta ser el más fácil, rápido de aplicar. Este tipo sirve para poder expresar una primera impresión momentánea sobre la orientación de un proyecto dado y/o de su resultado final (Roselló, 2021)

De la tipología antes presentada, se considera que la más pertinente es la “evaluación reflexiva” puesto que es un tipo de evaluación, orientada a proyectos culturales, que permite el reconocimiento de una realidad antes y después de ser intervenida. Y, en conjunto con los ámbitos también antes mencionados, se logra que en la ejecución de este mismo proyecto se tenga un control y conocimiento acerca de

los distintos elementos que se vayan suscitando en el progreso del mismo, asegurando la continuación o reformulación de la intervención, según sea la situación que se presente.

4. 3. Instrumentos de evaluación para el proyecto

Con respecto al diseño de instrumentos de evaluación para esta intervención, se requiere de un diseño específico que permita, mediante técnicas para la obtención de datos, recoger información de manera sistematizada y objetiva. Es un recurso imprescindible con el que se puede realizar de forma más operativa la práctica de la acción evaluadora (Castillo & Cabrerizo, 2011). Son recursos que ayudan a tener resultados más precisos para obtener la información necesaria sobre el cumplimiento de los objetivos trazados.

Para la evaluación de esta intervención, utilizamos los siguientes instrumentos:

- Cuestionario.
- Rúbrica.
- Lista de cotejo.

El cuestionario es idóneo pues constituye una técnica que busca la recogida de información mediante la formulación de temas sobre ciertos aspectos (Castillo & Cabrerizo, 2011). El cuestionario es un instrumento que nos es de gran utilidad para recopilar información directa sobre ciertas cuestiones hechas a los capacitados respecto a puntos específicamente planteados y explicados durante la sesión. Este instrumento podrá ser utilizado para dos de las sesiones.

El primero, para la sesión No.1, consta de 6 preguntas para que se diseñaron específicamente para al personal que está siendo capacitado. Mediante estas preguntas, se pretende recabar información precisa sobre los temas que son tratados en esta sesión de tal forma que, si hubiera dudas, deben ser aclaradas antes de pasar a la segunda sesión. Se sugiere la aplicación de dicho cuestionario al final de esta primera sesión (Anexo No.1).

El segundo cuestionario permite evaluar el diseño del taller de capacitación con el fin de obtener información precisa sobre la opinión que tiene la persona capacitada con respecto al mismo. Los temas tratados son los siguientes: el primero, referente a la efectividad del taller para la persona que ha sido capacitada; el segundo punto, corresponde a la forma en que esta persona valora los objetivos propuestos para cada sesión del taller; el tercer punto permite conocer la manera en que aprecia los contenidos, materiales y el tiempo implementado para cada una de las actividades de todas las sesiones; el cuarto punto es referente a los aspectos positivos y negativos del taller y, finalmente, un último punto donde se pretende saber qué sugerencias ofrece la persona capacitada para el mejoramiento del diseño del taller (Anexo No.6).

Por otro lado, Airasian citado en Díaz & Hernández (2002) plantea que las rúbricas son guías de puntaje que permiten describir el grado en el cual un aprendiz está ejecutando un proceso o un producto. Es decir, mediante el diseño de una rúbrica es posible establecer de manera clara y precisa una escala de medición que permite saber el grado de conocimientos o habilidades de un sujeto durante el desempeño de una determinada tarea o actividad.

La rúbrica de evaluación para el final de la segunda sesión está compuesta por 3 criterios básicos para poder determinar la eficacia que tuvo la actividad solicitada al final de la misma y para obtener una evidencia. Ello con el fin de poder describir el grado de eficiencia que tuvo la persona capacitada en la actividad solicitada. Y para poder determinar el grado de eficacia que se obtiene, se mide por medio de una escala que consta de 3 valores: óptimo, satisfactorio, deficitario (Anexo No.2).

En cuanto a la lista de cotejo, se trata de un instrumento que Díaz y Hernández (2002) proponen por su gran utilidad para realizar observaciones sobre alguna actividad planteada. Este tipo de instrumento ayuda a estimar la presencia o ausencia de una serie de características o atributos relevantes en el producto de la actividad.

Con respecto a este instrumento, presentamos 2 listas de cotejo para las dos últimas sesiones:

La primera lista de cotejo comprende seis puntos importantes a considerar para evaluar la eficacia del ejercicio que consiste en la invitación de nuevos públicos no escolares al final de la sesión 3. Los puntos se enlistan al lado izquierdo de la tabla y a la derecha de ésta, se coloca la opción de “sí” y “no”, con la intención de saber si cumplió con lo requerido, además de que también cuenta con otro recuadro a la derecha con la opción de “observaciones”, en la que se propone hacer anotaciones sobre la valoración de la actividad (Anexo No. 3).

La segunda lista de cotejo está diseñada para aplicarse al final de la 4ta sesión. Esta lista de cotejo consta de seis puntos. Entre ellos, se pretende observar y anotar la conducta que tuvo el personal al haber realizado la actividad final que se propone para cerrar con el taller de capacitación (Anexo No. 4).

Cabe mencionar que, gracias a los instrumentos diseñados y una vez aplicados al final de las actividades, se puede obtener información relevante en términos de validez, fiabilidad y practicidad. Pero, es importante mencionar que la viabilidad de estos instrumentos, también va a depender mucho de la habilidad y actitud que posea el evaluador, de la pertinencia del objeto o aspecto evaluado, de los sujetos involucrados y de la situación y ambientes en que son desarrolladas las actividades.

Descripción de la Experiencia de Intervención

En el presente apartado se comparte la experiencia como interventora educativa en el ámbito cultural, en el área museística a partir de unas prácticas profesionales realizadas desde febrero de 2020, en el Museo Miguel N. Lira de la ciudad de Tlaxcala.

Al inicio de las prácticas profesionales, la primera experiencia recoge un enfrentamiento con procesos complejos en donde la indagación juega un papel muy importante y en donde el escenario en que se ubica la intervención permitió conocer las características de una organización. Esta primera experiencia fue relevante como futura interventora educativa que reconoce por primera vez los rasgos de su perfil profesional al entrar en contacto con sujetos que llevan a cabo procesos en una organización. La selección de una institución dependió del interés y la línea de formación en la carrera (gestión educativa), ambas convenientes como estudiante de la carrera de intervención educativa. Esta situación se vio enriquecida con los distintos cursos del plan de estudios.

El realizar las prácticas profesionales en una institución de tipo cultural nos dio la oportunidad de poder culminar satisfactoriamente la carrera, sin embargo, otra razón importante para realizarlas ha sido la adquisición de una experiencia que, en un momento dado, ha logrado facilitar el proceso de inserción en un campo laboral al egresar de la universidad. Así mismo, otro aspecto que se considera importante en la realización de las prácticas profesionales ha sido la experiencia de adentrarse a una organización que acoge estudiantes lo cual representa un primer acercamiento con el mundo laboral en donde el trayecto formativo cobra sentido.

Como ya se planteó anteriormente, en nuestro caso se optó por el Museo Miguel N. Lira. El realizar las prácticas profesionales en este museo nos resultó bastante interesante ya que el ingreso a esta institución nos permitió ampliar los ámbitos en los que un estudiante de la Licenciatura en Intervención Educativa puede intervenir. Descubrimos el campo de la intervención sociocultural en una institución que se fija como objetivo la difusión y divulgación del legado del más importante hombre de letras tlaxcalteca. Así mismo, se comprobó que la intervención no solo se realiza dentro de

espacios áulicos, sino que también fuera de ellos, en donde es posible encontrar escenarios que permitan promover la educación no formal en instituciones culturales.

Al momento de ingresar a la institución, nos encontramos con un recibimiento bastante grato. La atención que el personal del museo ha tenido con estudiantes que ya han participado en esta institución, fue agradable, por lo que no hubo resistencia para aceptar nuestra inserción en este mismo espacio. Todo esto nos facilitó el trabajo y aumentó nuestro interés por adentrarnos a la vida de un museo. Al inicio de la presentación, experimentamos diferentes emociones, tales como: el miedo al entrar a una institución desconocida, así como también sorpresa y gratitud al encontrar un ambiente cálido y bastante acogedor por lo que nuestra confianza se consolidó y, el interés por colaborar con ellos también.

El realizar las prácticas profesionales no ha sido simplemente un requisito en un tiempo específico en dicho recinto cultural con el fin de cumplir con la demanda de la universidad. La experiencia va más allá. El realizar las prácticas profesionales conlleva un proceso bastante complejo, el cual, no implica solo apoyar a los actores de la institución en diversas actividades, sino que también se miró la importancia de ayudar e indagar sobre las actividades, costumbres, hábitos, rutinas, y procesos que los agentes que conforman a la misma, realizan día a día. Esto con el fin de analizar y detectar si existía alguna problemática o necesidad que dificultara el éxito o el buen funcionamiento de la institución, para que después de ello se pudiera proponer estrategias de solución, es decir, un proceso de “intervención”.

Entrar a procesos de intervención no es una tarea fácil y demanda una preparación para que los propósitos se lleven a cabo en las mejores condiciones. Se requiere que el sujeto interventor posea saberes teóricos y metodológicos para llevar a buen puerto las cuatro fases esenciales en la intervención: el diagnóstico, en donde se recopila y analizan datos recuperados, con el único fin de comprender el funcionamiento y de ser posible, la identificación de problemas que interrumpen dicho funcionamiento. Esta fase fue posible de realizar en vinculación con las prácticas profesionales I. En este proceso, nos introdujimos en la institución con el cuidado y formas que ello requiere de tal suerte que no representáramos una forma de intrusión.

Después de ello se recopiló tanta información como fue posible para conocer a la institución a la que estábamos accediendo; se conocieron parte de sus antecedentes, políticas de creación y funcionamiento, entre otros. Así mismo, se recopiló información acerca de la conformación de la institución, las áreas que la conforman, los puestos, los actores que existen en ella, el servicio que ofrece al público, sus reglamentos y sus normas, pero sobre todo se observaron las formas de desarrollar sus actividades en el diario acontecer. Después de esto, se pensó en la metodología de trabajo para acceder a toda la información antes señalada, donde se planteó que método se utilizaría, las técnicas e instrumentos necesarios para aplicar y recopilar información necesaria para detectar necesidades. Aunado a esto, se procedió al procesamiento de datos, donde se expuso la información y se comenzó a realizar un análisis crítico y reflexivo sobre lo encontrado para que finalmente se presentaran los resultados. De esa manera, fue posible reconocer las necesidades más apremiantes que debían ser atendidas a través del proceso de intervención.

Cabe mencionar que, para la selección de metodología a utilizar, se optó por el método cualitativo, pues éste es uno de los métodos más utilizados en las ciencias sociales y, siendo así, nos hizo observar, comprender, e interpretar ciertos comportamientos que los actores de la organización realizaban en su contexto social y laboral. Así mismo, gracias a las investigaciones previas sobre lo que implicaba utilizar este método, comprendimos que, al entrar a una organización, no solo se observaban ciertas actividades y acciones, sino que debíamos estar alerta a cualquier expresión o actitud de los sujetos que pertenecen a la organización. Esto con la finalidad de registrar los datos en un diario de campo. Se recurrió también a la entrevista semiestructurada para recopilar información necesaria; el diseño del instrumento para esta técnica fue un guion de entrevista que, desgraciadamente no pudo aplicarse, como se tenía planeado, debido al cierre de actividades en el museo por el confinamiento derivado de la pandemia Covid-19. Dada la suspensión de labores y cierre del recinto, fueron también suspendidas las prácticas profesionales I. Pese a ello, se tomó como alternativa, la revisión de la información de un trabajo existente y la información registrada en el diario de campo que presenta Domínguez y Polvo (2019) sobre problemáticas encontradas que corresponden a nuestras

observaciones (bajos ingresos al recinto, desconocimiento del museo, polivalencia en el personal, e improvisación en las visitas guiadas al museo) es decir, la información recopilada después de haber sido comparada con dicho trabajo, resultó ser prácticamente la misma.

Dicha intervención, por su orientación y enfoque, fue dirigida a la atención de una necesidad detectada en la más importante actividad del museo: la vinculación.

Nuestro enfoque fue más allá de lo “pedagógico museístico” y, en el marco de la línea de nuestro trayecto formativo en la línea de gestión, reconocimos un nuevo espacio de oportunidad para la intervención relacionada con los procesos administrativos.

La segunda fase se encuentra conformada por la planeación y diseño de los componentes con sustentos teóricos que permiten proponer un plan de acción. Para el inicio de esta fase se retomó el diagnóstico realizado anteriormente para así, proponer las estrategias necesarias para combatir las necesidades encontradas. La tercera fase comprende la ejecución de las acciones propuestas, en el momento en que pueda ser llevada a cabo su ejecución, con base en una planeación que permita obtener resultados los cuales son evaluados por medio de instrumentos que, en la última fase, dan cuenta de la viabilidad de la propuesta de intervención.

Cabe señalar que aunque el desarrollo de la segunda fase que correspondió a las prácticas profesionales II las cuales no pudieron llevarse a cabo físicamente en el recinto, ello no representó un impedimento para su ejercicio pues la problemática había sido identificada desde la fase del diagnóstico y porque logramos establecer comunicación en un funcionario público del ámbito cultural, responsable de la Re de Museos de Tlaxcala, quien aportó elementos que abonaron a la determinación de nuestra propuesta a partir de las necesidades y prospectiva de difusión del Museo Miguel N. Lira. Este funcionario colocó como una necesidad a mediano plazo, de ampliar las relaciones y funciones del museo dirigidas a entornos educativos no formales, pues de esta manera se lograría llegar el legado del museo bibliográfico a otros públicos. Derivado de esto, inferimos que el área de “vinculación” solo seguía

procesos administrativos y había caído en un “descuido” al no buscar nuevas relaciones con otras organizaciones.

La tercera y cuarta fase se vinculan a las prácticas profesionales III que se realizan en el último semestre del trayecto formativo de la licenciatura en Intervención educativa en el 8º semestre. Nuevamente, fue imposible por la situación sanitaria volver al museo. Sin embargo, el proyecto siguió su curso con el diseño de las estrategias y formulación del plan de intervención. Éstas han considerado, en su proceso de diseño, los elementos descritos en el marco teórico buscando siempre su pertinencia.

La última fase del trayecto nos ha permitido reflexionar en la importancia de los procesos evaluativos de todo proyecto, en general, y particularmente en la gestión de proyectos educativos.

Al igual que los temas presentados en cada una de las fases que le dan materialidad a los capítulos del presente trabajo, la fase de “propuesta de evaluación” nos parece relevante, pues si bien la propuesta no se llevó a cabo, es indispensable que su diseño y fundamentación sea contrastada con la realidad en el momento de ser ejecutada. A partir de ahí, consideramos que el plantear la forma de evaluación es de gran utilidad, pues colocamos los supuestos teóricos de una evaluación que permitan la pertinencia de la propuesta, por un lado, y el cumplimiento de los objetivos, por el otro.

Las etapas y procesos que supone una intervención en una organización de tipo cultural ha sido un desafío. A pesar de todos los conocimientos adquiridos en la formación universitaria, en el momento de ingresar a una institución, se experimentaron diversas emociones en varios sentidos.

Es a partir de ahí, que podemos señalar que el “hacer intervención” demanda ciertas actitudes y aptitudes positivas del interventor para poder indagar en un contexto desconocido. Esto contribuye a que la labor del interventor sea eficiente y, de acuerdo

a la información recopilada, los elementos que se utilicen y apliquen dentro de este mismo, estén en concordancia con las necesidades detectadas.

En el momento de ingresar a la institución, sin duda los antecedentes que se tenían de estudiantes que nos antecedieron con propuestas de intervención, nos fue de gran ayuda para abrir caminos de confianza y compromiso hacia los actores de la institución. Sin embargo, no eran suficientes estos referentes construidos pues había que hacer frente a otros retos con el nombre e imagen de la Universidad Pedagógica Nacional y dependía esta experiencia de retomar vínculos y empatía con el personal del recinto cultural.

Asimismo, constatamos actitudes de colaboración e integración con los sujetos en las diversas actividades realizadas en el museo lo cual permitió que estos sujetos actuaran bajo un esquema de trabajo colaborativo lo que desvaneció nuestras inseguridades. Un interventor o interventora es un profesional que no irrumpe en un escenario para señalar críticamente una realidad sino para contribuir con el cambio mediante prácticas que permitan volver eficaces los procesos educativos.

Se trata, en definitiva, de comprender una realidad dada y proveerla con cambios que permitan el logro de los objetivos que persiguen las organizaciones.

Conclusiones

Al concluir las prácticas profesionales realizadas en el área de Vinculación del Museo Miguel N. Lira en el marco de un proceso de indagación organizacional para detectar y proponer una propuesta de intervención que permitiera el mejoramiento de los procesos en la misma, llegamos a las siguientes conclusiones:

El diagnóstico es un proceso complejo y fundamental que en el contexto de análisis de las organizaciones permite reconocer problemas y necesidades reales que limitan el óptimo crecimiento de una institución dada. El diagnóstico permite desarrollar una serie de propuestas viables con el fin de transformar o erradicar un problema detectado.

En el momento de estudiar al MMNL como objeto susceptible de ser intervenido y a partir de los análisis y las estrategias, a las que recurrimos, el recinto se vio en la necesidad de cerrar sus puertas debido a la pandemia de Covid-19, lo que nos obligó a delimitar rápidamente el problema que circundaba en los procesos administrativos del museo. Ello nos llevó a reflexionar en una propuesta que ha habría de trazarse como meta, el mejoramiento de los procesos organizacionales de los que da cuenta el personal del museo para su funcionamiento.

La propuesta de intervención presentada en el presente proyecto, se centró en el diseño de estrategias encaminadas al manejo de distintas herramientas y habilidades que permitieran al personal del museo, entrar en negociaciones con distintos actores y/o instituciones culturales, fomentando así, una mayor difusión del acervo que se resguarda en el mismo y contribuyendo también al logro de los objetivos del proyecto.

Cabe resaltar que, desde las primeras experiencias durante las prácticas profesionales, decidimos indagar más allá de procesos educativos formales que han sido tratados por estudiantes de la Licenciatura en Intervención en el pasado y cuyas propuestas han sido exitosas. Además, conforme al campo formativo en el cual estuvo inscrita nuestra formación, pudimos centrarnos más en los procesos administrativos

que sigue el personal de la misma institución, lo que nos permitió delimitar nuestra problemática para erradicarla en la medida de lo posible.

La propuesta de intervención que se presenta en este trabajo ha tenido como vector principal el propiciar la reflexión del personal del MMNL en lo concerniente a los procesos administrativos internos y externos, en tanto este recinto es producto de una política pública en el área cultural y en la cual se busca la vinculación con otras instituciones.

Esta propuesta de intervención no está definida para un momento específico, pues se sabe de ante mano que la realidad es cambiante y que, por ende, las administraciones también. Se ofrece entonces como un trabajo que pueda contribuir en las tareas de los actuales o futuros encargados del museo para el mejoramiento de su práctica laboral.

Aunado a lo anterior, se espera que el personal pueda ser capaz de revisar, comparar y utilizar la propuesta para combatir las fallas que delimitan su trabajo y vinculación hacia otras instituciones, logrando así un cambio dentro de su trabajo socioeducativo, no formal.

Finalmente, podemos afirmar que toda propuesta de intervención debe ir direccionada a un fin real y efectivo. En este caso, nuestra propuesta se ha fijado entre sus metas, intervenir en procesos y acciones que están a cargo del personal que labora en el MMNL. Se espera así coadyuvar en las tareas del museo logrando un impacto, específicamente, con el personal administrativo de la institución, así como también en la vinculación y difusión del mismo. Ello, favorecería mayor captación de públicos y mayor interés, por parte de la administración, en la difusión del patrimonio de este recinto cultural.

Bibliografía

- Aguerrondo, I. (1996). *La Escuela Como Organización Inteligente*. Argentina: Troquel.
- Albelo, J. (02 de 01 de 2021). *CROMA: Cultura*. Obtenido de <https://www.cromacultura.com/tipos-de-museos/>
- Alcántara, E. V., & Arcos, V. J. (2003). La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 .
- Alfageme, G. M., & Martínez, V. N. (2007). Un Modelo Pedagógico en un Contexto No Formal: El Museo. *Education Policy Analysis Archives/Archivos*, 1-19.
- Álvarez, J. C. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica Programa de Escuelas de Calidad*. Mexico .
- Alza, B. C. (08 de 11 de 2020). *Valor Público: "Tipología de Políticas Públicas"*. Obtenido de <https://carlosalzarbarco.wordpress.com/2011/05/06/tipologia-de-politicas-publicas/>
- Ander-Egg, E. (2005). *Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas.
- Bassedas, E. (1991). *"Intervención educativa y diagnóstico psicopedagógico"*. España: Paidós.
- Bermúdez, C. L. (2015). *Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las Pymes*. Costa Rica : Redalyc .
- Botello, d. L. (06 de 2012). La vinculación como estrategia para el desarrollo académico del Diseño Industrial . Nuevo León , México : Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Bravo, J. I. (1995). *La organización y gestión de museos*. Madrid.
- Candelo, R. C., Ortiz, R. ., & Unger, B. (2003). *Hacer Talleres: guía práctica*. Cali, Colombia.
- Carballeda, A. J. (2005). *La intervención en lo social* . Buenos Aires: Paidós.
- Caride, G. J. (2012). *Los museos como pedagogía social o la necesidad de cambiar la mirada cívica y cultural*. España: Universidad de Sevilla.
- Castillo, A. S., & Cabrerizo, D. J. (2011). *Evaluación de la intervención socioeducativa : agentes, ambitos y proyectos*. España: Pearson.
- Chacón, O. M. (2015). El proceso de evaluación en educación no formal: un camino para su construcción. *Revista Electrónica Educari* .
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill .
- Conferencia, m. s. (06 de 08 de 1982). *DECLARACIÓN DE MÉXICO SOBRE LAS POLÍTICAS CULTURALES*. México, D.F.

- Díaz, B. F., & Hernández, R. G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista*. México: McGraw Hill.
- Dominguez, Ó., & Polvo, S. (2019). "Museo Miguel N. Lira: Un espacio coadyuvante para escolares del tercer grado de educación básica". Tlaxcala: Universidad Pedagógica Nacional 291.
- Expósito, V. M., Grundmann, G., Quezada, L., & Valdez, L. (2001). *Preparación y ejecución de talleres de capacitación: una guía práctica*. Santo Domingo : Centro Cultural Poveda .
- Folleto de presentación del Museo Miguel N. Lira. Tlaxcala.
- Gobierno de Quintana Roo. (01 de 10 de 2020). Obtenido de <https://qroo.gob.mx/introduccion/que-es-el-plan-estatal-de-desarrollo>
- Gómez Mendoza, M. Á., Alzate Piedrahíta, M. V., & Arbeláez Gómez, M. C. (2005). "Intervención y mediación pedagógica: los usos del texto escolar" . *Redalyc*, 83-102.
- Gómez, A. F. (07 de 11 de 2020). Obtenido de La animación sociocultural: <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/animacion-sociocultural>
- Henao, L. G. (2006). "Qué es la intervención psicopedagógica: definición, principios y componentes". *Ágora V. 6*, 215-226.
- ICOM. (03 de 01 de 2021). *Definición de museo* . Obtenido de <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>
- INEGI. (22 de 09 de 2015). *Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=29>
- ITC. (01 de 03 de 2020). *Instituto Tlaxcalteca de la Cultura*. Obtenido de <http://www.culturatlaxcala.com.mx/nosotros/mision-y-vision/>
- Jacques, A. (1981). "¿Imaginario del cambio o cambio de lo imaginario?". En "*La intervención institucional*" (págs. 13-42).
- Jiménez, E. D. (2011). Perspectivas teóricas y metodológicas de la Intervención Educativa. En H. R. García, *De la reflexión a la acción: educación e intervención, reflexiones desde lo local* (págs. 93-134). Tlaxcala.
- Krieger, M., & Franklin, E. B. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina* . México : Pearson .
- Luis, B. A. (14 de 11 de 2020). *Políticas Culturales* . Obtenido de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/politicas-culturales>
- Marenales, E. (1996). "Educación formal, no formal e Informal". Aula.
- Martínez, E. (1977). *La Política Cultural de México*. México.
- Martínez, H. L., Leyva, A. M., & Barraza, M. A. (2010). *La importancia de la vinculación en instituciones de educación superior*. Yucatán.

- Ministerio de las culturas, las artes y el patrimonio. (08 de 11 de 2020). Obtenido de <https://www.cultura.gob.cl/politicas-culturales/definiciones/>
- Montero Rivas, M. (2010). El concepto de intervención social desde una perspectiva psicológica-comunitaria. *MEC-EDUPAZ*.
- Mora, V. A. (2004). La evaluación educativa: Concepto, periodos y modelos . *Revista electrónica "Actualidades investigativas en educación"*. Vol. 4, 00.
- Negrete, A. T. (2010). "*La emergencia de la intervención educativa, prefiguraciones hacia un campo de conocimiento de lo educativo*". .
- Orcasitas, G. J. (1996). La detección de necesidades y la intervención socioeducativa. *Educar No. 21*, 67-84.
- Parra, P. C., & Rodríguez, F. F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Rev.investig.desarro.innov. Vol 6*, 131-143.
- Pérez, A. L. (2013). *De la evaluación a la intervención psicopedagógica: un trabajo de reflexión sobre el papel psicopedagógico*. Castellón.
- Pérez, C. M. (2008). *Metodología general para la evaluación de proyectos*. México: CEPEP.
- Pérez, S. G. (2002). *Elaboración de proyectos sociales: casos prácticos* . Madrid: Narcea.
- (2011). *Plan Estatal de Desarrollo*. Tlaxcala.
- (2017). *Plan Estatal de Desarrollo*. Tlaxcala.
- Plata, U. d. (11 de 2020). *Las organizaciones, sus características y tipos* . Argentina .
- RAE. (03 de 11 de 2020). *Real Academia Española* . Obtenido de <https://dle.rae.es/cultura>
- Reglamento Interno del ITC. (08 de 07 de 2015). *Periódico Oficial del Estado de Tlaxcala* .
- Roselló, C. D. (27 de 05 de 2021). *Manual Atalaya: Apoyo a la Gestión* . Obtenido de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/evaluacion-proyectos-procesos-culturales>
- Sañudo Guerra, L. (2005). "*Los programas de intervención: una modalidad para investigar en la edducación*".
- Sarramona, J. (2000). "Teoría de la Educación". España: Ariel.
- SIC. (26 de 02 de 2020). *Sistema de Informacion Cultural*. Obtenido de https://sic.cultura.gob.mx/ficha.php?table=museo&table_id=1215
- Trilla, J. (1998). *Animación Sociocultural: "Teorías, programas y ámbitos"*. Barcelona: Ariel, S.A. .
- UEMC. (14 de 04 de 2020). *Universidad Europea Miguel de Cervantes* . Obtenido de Instituto de gestión cultural y artística : <http://igeca.net/blog/196-museos-y-educacion-una-relacion-imprescindible#:~:text=Los%20museos%20pueden%20ser%20una,descubrimiento%20guiado%2C%20observaci%C3%B3n%20y%20manipulaci%C3%B3n>.

Velásquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista: Escuela de Negocios, Num. 61*, 129-155.

Velásquez, G. R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto "política pública". *Redalyc*, 149-187.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal del área de Vinculación del MMNL en el trayecto de formación durante el desarrollo del taller.

1.- Defina, de manera concisa y con sus propias palabras ¿qué es un museo?

2.- Sobre los museos presentados en la sesión de trabajo No. 1 ¿qué le ha llamado la atención sobre los mismos? ¿Los conocía con antelación? ¿Cuáles de ellos? _____

3.- ¿Qué áreas conforman la estructura organizacional de un museo? ¿Las recuerda?

4.- ¿Qué tipo de organización es el museo Miguel N. Lira?

5.- ¿Qué tipo de servicios ofrece a la población en general?

6.- ¿Puede reconocer en el Museo Miguel N. Lira algunas de las áreas que conforman, en general, la estructura organizacional de un museo? ¿Reconoce el área en donde se desempeña dentro de éstas mismas?

Anexo 2: Rúbrica de evaluación para la 2ª sesión del taller de capacitación.

Criterios	Óptimo	Satisfactorio	Deficitario
Conoce el acervo del MMNL.	Supo describir e identificar los elementos importantes del acervo en relación al MMNL.	Hizo un empleo parcialmente adecuado de los elementos más importantes del acervo del museo.	La exposición de los elementos del acervo demostró que existe una carencia de información.
Precisión de las actividades.	Propone fácilmente actividades en relación a la información del acervo del museo acorde al ejemplo de los “nuevos públicos” sugeridos.	Puede proponer actividades, pero se le dificultó establecer qué tipo de actividad era adecuada para el público sugerido.	El personal fue incapaz de proponer actividades para el público sugerido.
Facilidad para planear un itinerario del MMNL.	Es clara su propuesta para llevar a cabo una actividad dentro de la sala cinematográfica del museo.	El planteamiento del itinerario siguió la lógica de lo solicitado, pero no fue bastante clara.	El personal no desarrolló la habilidad para poder diseñar un itinerario acerca del acervo cinematográfico del museo.

Anexo 3: Lista de cotejo (sesión 3) Instrumento diseñado para la evaluación de la tercera sesión del taller.

Características	Si	No	Observaciones
Nombre de la actividad			
Objetivo			
Tiempo			
Recursos			
Descripción del plan de visita			
Actividad final			
Evaluación criterial total.			Comentario Final

Anexo 4: Lista de cotejo para la evaluación de la 4ª sesión del taller dirigido al personal de vinculación.

Conducta observada	Si	No	Observaciones
Se mostró interesado por la actividad			
En algún momento se mostró desinteresado			
La persona se mostró participativa Enriqueció las nociones que tenía sobre las actividades			
Hubo actitud positiva al realizar la actividad.			
Hubo creatividad en los trabajos presentados.			
Supo realizar la actividad			
Evaluación criterial total.			Comentario Final

Anexo 5: “Guía para la planeación de un taller de capacitación

¿Para cuántas Personas?	¿Cuánto tiempo se estima para su desarrollo?	¿Con qué objetivo?	¿En qué fecha se programa?
¿Qué recursos necesito?			
Desarrollo			

Fuente: Adaptación de la guía propuesta por: Candelo, Ortiz, & Unger (2003) en “Hacer Talleres” una guía práctica para capacitadores.

Anexo 6: Cuestionario para evaluar el taller (sesión 4)

Conociendo los resultados del Taller de Capacitación.

Nombre del taller: _____

Lugar: _____

Fecha: _____

Se agradece su colaboración para poder responder al presente cuestionario. La información que registre será útil para conocer la pertinencia y alcance del taller de capacitación: “El Museo Miguel N. Lira y su oferta cultural; áreas de oportunidad para el personal del Área de Vinculación”.

En general, ¿Cómo calificaría usted este taller de capacitación?

- Excelente
- Bueno
- Medio
- Regular
- Deficiente

Objetivos del taller

A continuación, se enlistan los objetivos de cada sesión del taller. Puede indicar, en una escala de 1 a 5, si considera que se han alcanzado estos objetivos. Una calificación de 1 significa que no se ha alcanzado el objetivo y una de 5 significa que se ha alcanzado plenamente.

- Objetivo 1: Sensibilizar al personal del Área de Vinculación con respecto a la relevancia del tema relativo a los tipos de organizaciones museísticas.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Objetivo 2: Optimizar la difusión del acervo del museo Miguel N. Lira.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Objetivo 3: Reconocer la importancia y el tipo de organizaciones con las que un museo, en general, puede participar en procesos de vinculación.

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5

Objetivo 4: Diseñar un plan de visita al museo para ofrecerlo a distintas organizaciones que no necesariamente sean instituciones educativas y con el fin de captar su atención e interés para visitarlo.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Temas:

En esta sección, se califica el contenido, los materiales y la distribución del tiempo para cada sesión.

	Contenido			Materiales			Tiempo		
	Bueno	Regular	Deficiente	Bueno	Regular	Deficiente	Bueno	Regular	Deficiente
Sesión 1									
Sesión 2									
Sesión 3									
Sesión 4									

Aspectos positivos y debilidades del taller:

¿Cuáles son a su juicio los tres principales aspectos positivos del taller?

1.-

2.-

3.-

¿Cuáles son a su juicio las tres principales debilidades del taller?

1.-

2.-

3.-

Otras observaciones:

¿Qué temas complementarios le hubiera gustado que se incluyeran en el taller?

¿Qué temas considera que debieron excluirse?

¿Qué puede sugerir para mejorar el taller?