

Análisis de competencias transversales en entidades museísticas.

Propuesta de una herramienta para evaluar competencias transversales en gestores.

Analysis of key competencies in museums. Proposal for a tool to assess key competencies in museum managers

Zara Marcela Argüello Arciniegas.

Gestora cultural.

zaframusic@gmail.com

Resumen

En el campo de la Gestión Cultural, un mundo tan amplio y a veces tan difícil de esbozar en cuanto a todo lo que abarca, las competencias transversales cumplen un papel muy importante. Por tal motivo se ha querido proponer una herramienta para evaluar competencias trasversales en gestores culturales que desempeñen su labor profesional en museos. Se presenta una serie de competencias transversales y a continuación se elabora un listado de diez consideradas como importantes para el personal de gestión cultural de un museo. Para esto se parte, en primer lugar, de las competencias transversales propuestas por las universidades que ofrecen titulaciones oficiales de máster en Gestión Cultural en España y, en segundo lugar, de las competencias que propone el ICOM para los trabajadores de museos. Finalmente se presenta la propuesta de una herramienta para realizar la evaluación de las competencias transversales elegidas.

Palabras clave: Competencias transversales; Gestión Cultural; Museos.

Abstract

Within the field of Cultural Management, such a wide world and sometimes so difficult to outline in terms of all-encompassing, key competencies play a very important role. Therefore, we have tried to propose a tool to assess key competencies in cultural managers who perform their professional work in museums. We present a set of key competencies and then, a list of ten key competencies which are considered important for the staff of cultural management of a museum. For this it is assumed, first, the key competencies proposed by the universities offering master's degrees in official Cultural Management in Spain and, second, the key competencies proposed for the ICOM museum workers. Finally, we present a tool for the evaluation of the chosen key competencies.

Keywords: Key Competencies; Cultural Management; Museums.



**Culturas. Revista de
Gestión Cultural**

Vol. 2, Nº 2, 2015
pp. 69-94
EISSN: 2386-7515

Recibido: 28/10/2015
Aceptado: 2/11/2015

1. Introductorio

1.1. Contexto

Actualmente la educación en la Unión Europea, busca no sólo el aprendizaje de conocimientos teóricos, sino también el desarrollo de unas competencias básicas, genéricas o transversales. Se trata de aptitudes y actitudes que han de hacer parte de los profesionales de la Comunidad Europea. Por tal motivo en España, todas las universidades, tanto para titulaciones de grado como de postgrado, deben presentar un listado de competencias transversales o generales, que ha de tener el egresado de la institución una vez concluidos sus estudios. Para el caso de los títulos de Máster en Gestión Cultural, no es diferente. Hay universidades que proponen las mismas competencias generales para todas sus titulaciones, mientras que otras plantean algunas de ellas dependiendo de la titulación.

En el campo de la Gestión Cultural, un mundo tan amplio y a veces tan difícil de esbozar en cuanto a todo lo que abarca, las competencias transversales cumplen un papel muy importante. La evolución a nivel profesional se ve muy relacionada con el desarrollo de dichas competencias y abre puertas a descubrir cosas nuevas. Por medio de la implementación de las competencias transversales se da la capacidad de innovar y de ser dueños, en gran medida, del crecimiento en el campo de la propia vida laboral. Igualmente, determinadas competencias permiten que la persona tenga la capacidad de llevar a cabo, por medio de su profesión, ese aporte social tan propio de la Gestión Cultural.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Proponer una herramienta para evaluar competencias transversales en gestores culturales dentro de entidades museísticas.

1.2.2. Específicos

- Definir lo que son las competencias transversales de forma general y describir un listado de las mismas.
- Identificar las competencias transversales que propone cada una de las universidades españolas que ofertan títulos oficiales en el campo de la Gestión Cultural, para los egresados de dichas titulaciones.
- Determinar cuáles son las competencias transversales consideradas como importantes en el campo de los profesionales de museos.

- ↻ Señalar las competencias transversales que debe tener un Gestor Cultural y seleccionar un total de diez competencias a ser valoradas por medio de la herramienta elegida.
- ↻ Definir el medio o la herramienta que permita valorar la tenencia de las competencias seleccionadas, por parte del personal de Gestión Cultural en instituciones museísticas.

1.3. Metodología del estudio

Se parte de la recolección de información respecto a lo que son las competencias, con el fin de plantear una definición general y, a continuación, de lo que son las competencias transversales, también llamadas genéricas. Para esto se recurrió a material bibliográfico de diferentes fuentes, tanto en formato papel (en físico), como por medios electrónicos, páginas web y blogs.

Para continuar se plantean y explican de forma minuciosa un total de treintaicinco competencias genéricas, con la intención de que sea más fácil comprenderlas de esta manera tan detallada. Una vez presentadas las treintaicinco competencias se pasa a identificar las que son mencionadas por las universidades españolas que actualmente ofrecen un título oficial de master en Gestión Cultural. De dicha consulta se llega a valorar la página web de nueve universidades españolas. Puesto que hay titulaciones interuniversitarias sólo se cuenta con un total de seis titulaciones.

Puesto que se ha decidido trabajar con museos dada la importancia de dichas instituciones en el campo de la cultura a nivel mundial, se busca determinar cuáles son las competencias transversales consideradas como relevantes en el mundo de la Gestión Cultural, dentro del campo de los museos. Para esto se toma como principal referente al Consejo Internacional de Museos (ICOM), única organización que tiene alcance a nivel mundial respecto a todo lo referente a museos y profesionales de museos.

Se realiza una tabla comparativa que señala las competencias planteadas por las universidades, a la que también se ha añadido una serie de competencias genéricas que plantea el ICOM, en su documento, *Guías de Currículo Para Desarrollo Profesional en Museos de ICOM*, del año 2003. De esta parte de la investigación se extraen un total de veintitrés competencias transversales que son las consideradas para el gestor cultural en el ámbito de los museos. Para terminar esta sección, se presenta un listado definitivo que incluye diez competencias que serán las que se valoran en el personal de Gestión Cultural en instituciones museísticas.

Como herramienta para evaluar las competencias transversales seleccionadas, se optó por la elaboración de una encuesta. El cuestionario consta de un total de veintitrés preguntas.

2. Estado de la cuestión de competencias para museos

2.1. Definición de competencia

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, la palabra *competencia* hace referencia a la “pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.” (Real Academia Española [consulta: 27 enero 2015]).

Por su parte, Aurelio Villa y Manuel Poblete indican al respecto que “las competencias son factores de superación individual y grupal que permiten el desarrollo de los recursos personales para integrarlos en las posibilidades del entorno y obtener así, de esa complementariedad, el mayor beneficio mutuo.” (Villa y Poblete 2013, p.23).

2.2. Competencias transversales

Reciben el nombre de competencias transversales, o genéricas, aquellas que comprenden varios campos de la vida del individuo. Incluyen las formas de actuar, pensar, sentir y comportarse de las personas, así como también aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores. Dichas competencias abarcan tanto la vida personal, como la familiar y la social de cada ser humano. Al ser competencias, todas las personas pueden formarse y ejercitarse en cada una de éstas, a pesar de que haya quienes tengan más facilidad innata para unas o para otras.

2.3. Organización de las competencias transversales

Son muchas las clasificaciones que existen respecto a competencias transversales. A lo largo de la búsqueda bibliográfica para la presente investigación se encontró la que a continuación se muestra, la cual se ha decidido utilizar por considerar que es de las más completas y detalladas. Este denominado *Cuadro de Competencias Genéricas*, es la propuesta de clasificación que hacen Aurelio Villa y Manuel Poblete.

TABLA 1. Cuadro de competencias genéricas.

CUADRO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS		
INSTRUMENTALES	COGNITIVAS	PENSAMIENTO: Analítico, sistémico, crítico, reflexivo, lógico, analógico, práctico, creativo, deliberativo y colegiado.
	METODOLÓGICAS	Gestión del tiempo
		Resolución de problemas
		Toma de decisiones
		Orientación al aprendizaje
		Planificación.
	TECNOLÓGICAS	Uso de las TIC
		Utilización de bases de datos
	LINGÜÍSTICAS	Comunicación verbal
		Comunicación escrita
		Manejo de idioma extranjero
	INTERPERSONALES	INDIVIDUALES
Diversidad e interculturalidad		
Resistencia y adaptación al entorno		
Sentido ético		
SOCIALES		Comunicación interpersonal
		Trabajo en equipo
		Tratamiento de conflictos y negociación
SISTÉMICAS	ORGANIZACIÓN	Gestión por objetivos
		Gestión de proyectos
		Orientación a la calidad
	CAPACIDAD EMPRENDEDORA	Creatividad
		Espíritu emprendedor
		Innovación
	LIDERAZGO	Orientación al logro
		Liderazgo

Fuente: Villa y Poblete 2013, p.57.

2.3.1. Competencias instrumentales

Son aquellas competencias transversales que cumplen con el papel de ser el medio o herramienta para alcanzar un determinado fin. Dentro de éstas se distinguirán los siguientes cuatro tipos de competencias: cognitivas, metodológicas, tecnológicas y lingüísticas.

➤ **Las competencias cognitivas** comprenden el grupo de las distintas formas de pensamiento con que cuenta un individuo.

Pensamiento analítico. Hace referencia al modo de pensar que se utiliza para comprender la realidad. Aplica un planteamiento metódico para descomponer situaciones complejas por partes y de esta forma identificar sus elementos significativos, separándolos de los no relevantes.

Pensamiento sistémico. Es el modo de pensar que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis y comprensión. Trata de reconocer en la realidad el sistema o sistemas que la configuran.

Pensamiento crítico. Este tipo de pensamiento va más allá de la práctica del análisis lógico puesto que supone poner en juego las conjeturas que hacen parte de nuestros modos de pensar y de actuar habituales. Partiendo de estos cuestionamientos críticos, se busca estar preparados para pensar y hacer de forma distinta.

Pensamiento reflexivo. Es aquel que indaga y se interesa por los fundamentos en los que se asientan las ideas, acciones y juicios, tanto propios como ajenos.

Pensamiento lógico. Se trata de la capacidad de abstracción del individuo para solucionar problemas cotidianos por medio de la deducción. Esta competencia permite sacar conclusiones de acuerdo a unas premisas que en ocasiones no son observables de forma directa.

Pensamiento analógico. Permite realizar razonamientos relacionando semejanzas en cosas distintas, es decir, basándose en la existencia de atributos semejantes en situaciones, seres u objetos diferentes. Este tipo de pensamiento utiliza analogías o semejanzas para lograr comprender o comunicar algo.

Pensamiento práctico. Es un pensamiento enfocado en lograr resultados en circunstancias que no son, necesariamente, concretas desde el comienzo. Evalúa la información y la interpreta en cuanto a su importancia para resolver una situación, esto significa utilizar criterios y procedimientos de tratamiento de la información que sean claros y que se apliquen de manera consiente a lo largo de todo el proceso de pensamiento.

Pensamiento creativo. Tiene como principales características el ser flexible y manejable. Al contrario de las otras formas de pensamiento ésta no sigue un proceso lógico, ordenado o sistemático. "El pensamiento creativo es la capacidad de dejar que su mente cree pensamientos que resulten diferentes e inusuales. (...) Se desarrolla en torno a una idea fundamental: pensar más allá del ámbito de lo convencional. Se trata de ser capaces de pensar fuera de lo común y ser originales en el proceso de creación de ideas." (Carbajal 2013).

Pensamiento deliberativo. Es el que lleva a la persona a tomar una decisión siguiendo unos criterios y valores. Ayuda a organizar ideas y conceptos de acuerdo dichos criterios, valores y normas, de manera que garanticen la fiabilidad y la solidez de la decisión tomada.

Pensamiento colegiado. Es el que se hace necesario en un colectivo, se utiliza en el momento de pensar de forma conjunta para crear un pensamiento compartido. Eso implica la capacidad de integrar varias formas de pensamiento en uno solo.

↗ **Las competencias metodológicas** guardan relación con los procedimientos y metodologías utilizadas para avanzar en el desarrollo del conocimiento.

Gestión de tiempo. De acuerdo con el Instituto Aragonés de Empleo esta competencia "Es la capacidad para priorizar las tareas, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto." (Instituto Aragonés de Empleo [Consulta: 20 febrero 2015], p.79).

Resolución de problemas. Esta competencia comprende, desde la capacidad para identificar los problemas y definirlos, así como el seguir una metodología para elaborar distintas alternativas de solución, hasta el hecho de preparar y seguir un plan de acción.

Toma de decisiones. Esta competencia consiste en la capacidad de elegir la mejor alternativa para actuar. La aptitud de escoger una vía de actuación entre varias opciones.

Orientación al aprendizaje. Es la capacidad de asimilar nuevos conocimientos y experiencias para alcanzar determinados logros u objetivos. "El aprendizaje continuo a lo largo de toda la vida, donde el individuo precisa ser capaz de manipular el conocimiento, de ponerlo al día, de seleccionar lo que es apropiado para un contexto específico, de aprender permanentemente, de entender lo que se aprende, de tal forma que pueda adaptarlo a nuevas situaciones que cambian rápidamente." (Villa 2004, p.4)

Planificación. Comprende el establecimiento de un plan general con la meta de conseguir unos objetivos. Una organización con conciencia que siga una metodología preestablecida de acuerdo a una lógica.

↗ **Las competencias tecnológicas** son las relacionadas, por una parte, con el uso del ordenador como herramienta de trabajo y, por otra, al manejo de las bases de datos.

Uso de las TIC. Esta competencia busca que la persona posea desenvoltura en el manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, las cuales suelen agruparse en tres áreas: la informática, el video y las telecomunicaciones.

Utilización de las bases de datos. Consiste en saber aprovechar las oportunidades ofrecidas por los sistemas informáticos en cuanto a la estructuración, recogida, procesamiento de la información y la obtención de resultados a partir de dicha información. De acuerdo con el libro de Villa, A. y Poblete, M. (2013), esta competencia se puede dividir en tres niveles de desarrollo: usuario, administrador de bases de datos y programadores.

↗ **Las competencias lingüísticas** se refieren al buen manejo de la comunicación tanto verbal como escrita, comprendida en dos ámbitos, el del idioma natal y el de los idiomas extranjeros. Por tal motivo las competencias lingüísticas son tres: la comunicación verbal, la comunicación escrita y el manejo de idioma extranjero.

Comunicación verbal. Hace referencia a la eficacia, a través de la palabra, en la comunicación de ideas, conocimientos y sentimientos. Tal eficacia debe darse tanto en los diálogos mientras se desarrolla un trabajo en grupo, como en presentaciones públicas ante audiencias más o menos numerosas.

Comunicación escrita. Comprende el relacionarse de forma eficaz a través de la expresión clara de lo que se piensa o se siente, por medio de la escritura y los apoyos gráficos.

Manejo de idioma extranjero. Hace énfasis en el conocimiento del código lingüístico de una o varias lenguas no maternas y la capacidad de usar dicho código al establecer relaciones entre la propia persona, la lengua y la sociedad.

2.3.2. Competencias interpersonales

Este grupo está conformado por las competencias transversales que permiten que las personas logren tener una buena interacción con las demás. Esta sección de competencias se divide a su vez en dos grupos: las competencias individuales y las competencias sociales.

↗ **Las competencias individuales** hacen referencia a las capacidades personales del individuo. Aquí tenemos cuatro tipos de competencias: automotivación, diversidad e interculturalidad, resistencia y adaptación al entorno, y sentido ético.

Automotivación. Es la capacidad de una persona para acometer un trabajo o una tarea y de ser perseverante y constante con ésta, incluso aunque nadie le anime a seguir.

Resistencia y adaptación al entorno. Es la capacidad de encontrar un punto medio entre el “seguir viviendo a pesar del tiempo o de las dificultades” y el acomodarse a diversas circunstancias o condiciones.

Sentido ético. Se trata de la capacidad para pensar y actuar según un conjunto de normas y costumbres que regulan las relaciones y el comportamiento humano dentro de una comunidad o colectivo.

↗ **Las competencias sociales** hacen mención a la interacción y desarrollo del individuo dentro de un grupo. Aquí se incluyen tres competencias: la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo y el tratamiento de conflictos y negociación.

Comunicación interpersonal. Se trata de la facultad de relacionarse positivamente con otras personas a través del diálogo. Para el desarrollo de esta competencia es indispensable el gusto por la escucha y la capacidad de expresar de forma clara y asertiva.

Trabajo en equipo. Se trata de la capacidad para participar y colaborar activamente en las labores de un equipo de manera comprometida con los objetivos del mismo. Teniendo como finalidad la búsqueda de actuaciones que lleven al logro de dichos objetivos.

Tratamiento de conflictos y negociación. Esta competencia hace referencia a la capacidad de llegar a acuerdos que satisfagan las partes implicadas dentro de un conflicto.

2.3.3. Competencias sistémicas

La conforman destrezas y habilidades que tienen relación con el entendimiento de una estructura o sistema en su conjunto. Combinan imaginación, sensibilidad y habilidad, lo que permite ver cómo se articulan y compaginan las partes en un todo. Estas competencias se dividen en tres grupos: la organización, la capacidad emprendedora y el liderazgo.

↗ **La organización** hace referencia a herramientas y técnicas que buscan la excelencia y la calidad en cualquier proyecto personal, social o institucional, que se emprenda.

Gestión por objetivos. Se trata de la capacidad para definir de forma clara las metas u objetivos a lograr, a la vez que, de organizar el tiempo para conseguir dichos objetivos. De esta manera se logra optimizar tiempo y esfuerzo en la obtención de dichos fines.

Gestión de proyectos. Esta competencia brinda la capacidad de preparar, coordinar, valorar y hacer el debido seguimiento a un proyecto, de forma eficaz.

Orientación a la calidad. Se trata de la capacidad de mantener una orientación y un desempeño que refleje esfuerzo por realizar las tareas asignadas de forma eficiente y eficaz.

↻ **La capacidad emprendedora** se trata de la facilidad de ver y de pensar desde diferentes perspectivas.

Creatividad. Hace referencia a la capacidad de idear nuevas soluciones para resolver problemas o para afrontar situaciones. La creatividad supone estudio y reflexión.

Espíritu emprendedor. Se trata de la capacidad de abordar, por iniciativa propia y de forma decidida, acciones laboriosas o arriesgadas.

Innovación. Es la capacidad de concebir o modificar algo para satisfacer a necesidades y demandas personales, organizativas o sociales. No se trata de un cambio casual o accidental, sino intencional y sistemático.

↻ **El liderazgo** busca clarificar lo que se espera conseguir orientando la actividad hacia los resultados que se desean alcanzar, motivo por el cual hace parte de las competencias sistémicas.

Orientación al logro. Hace referencia a la habilidad para ejecutar acciones utilizando de manera eficientemente los recursos y tomando decisiones oportunas para lograr los resultados esperados.

Liderazgo. Es la capacidad de coordinar y organizar grupos de trabajo de manera eficaz, logrando que el conjunto ofrezca lo mejor de sí con el fin de cumplir las metas y objetivos planteados.

2.4. Competencias transversales en el campo de la Gestión Cultural

Dentro del territorio español nueve universidades ofrecen titulación oficial de master en Gestión Cultural. Algunos de dichos máster son programas conjuntos entre dos o más universidades (interuniversitarios), de manera que, a pesar de ser nueve las universidades mencionadas, sólo se cuenta con seis titulaciones.

TABLA 2. Cuadro de universidades y titulaciones.

	UNIVERSIDAD	TITULACIÓN
1	Universidad de La Laguna (ULL).	Máster Universitario en Teoría e Historia del Arte y Gestión Cultural.
2	Universidad de Valladolid (UVA).	Máster Universitario en Economía de la Cultura y Gestión Cultural.
3	Universitat de Barcelona (UB).	Máster Universitario en Gestión Cultural.
4	Universitat de les Illes Balears (UIB), Universitat de Girona (UDG), Universitat Oberta de Catalunya (UOC).	Máster Universitario. Gestión Cultural (MGCU)
5	Universitat Internacional de Catalunya (UIC).	Máster Universitario en Gestión Cultural.
6	Universitat de València (UV), Universitat Politècnica de València (UPV).	Máster Universitario en Gestión Cultural.

Fuente: elaboración propia.

Cada una de estas instituciones educativas propone, dentro de sus pensum académicos, unas competencias transversales para los egresados de sus programas de máster en Gestión Cultural. En la tabla 2, se señalan las nueve universidades mencionadas y sus respectivas titulaciones de máster en Gestión Cultural.

Por otra parte y, puesto que el presente trabajo busca valorar la aplicación de competencias transversales en el personal de Gestión Cultural de museos, se ha considerado importante tener en cuenta la opinión del Consejo Internacional de Museos (ICOM). El ICOM cuenta con el ICTOP, Comité Internacional para la Formación del Personal. Respecto a las competencias genéricas que deben tener los trabajadores de cualquier museo, en su documento *Guías de Currículo Para Desarrollo Profesional en Museos de ICOM* (2003), el ICTOP propone unas competencias genéricas o transversales, que deberá tener el personal de un museo.

De tal modo se decide realizar una comparativa partiendo de la propuesta de clasificación de competencias transversales que hacen Aurelio Villa y Manuel Poblete (2013). Con base en la tabla 1, la tabla 3 presenta dicha comparativa, en la cual se señalan las competencias mencionadas por cada una de las instituciones educativas en sus pensum académicos. Igualmente se indican las que, por su parte, cita el ICOM en su guía.

TABLA 3. Comparativa de competencias genéricas.

UNIVERSIDADES:			ICOM	ULL	UVA	UB	UIB-UDG-UOC	UIC	UPV-UV	TOTAL	
INSTRUMENTALES	COGNITIVAS	PENSAMIENTO: Analítico, sistémico, crítico, reflexivo, lógico, analógico, práctico, colegiado, creativo y deliberativo.	crit.	analít.	analít. crít.	analít. prác.	analít.	analít.	analít.	analít.(6) crít.(2) prác.(1)	
	METODOLÓGICAS	Gestión del tiempo		x							1
		Resolución de problemas		x		x	x		x		4
		Toma de decisiones									
		Orientación al aprendizaje	x	x		x	x				4
		Planificación.	x	x	x						3
	TECNOLÓGICAS	Uso de las TIC	x		x				x		3
		Utilización de bases de datos	x								1
	LINGÜÍSTICAS	Comunicación verbal	x	x	x	x	x			x	6
		Comunicación escrita	x	x	x	x	x			x	6
		Manejo de idioma extranjero	x								1
	INTERPERSONALES	INDIVIDUALES	Automotivación	x							
Diversidad e interculturalidad			x								1
Resistencia y adaptación al entorno				x			x		x		3
Sentido ético			x	x	x	x		x	x		6
SOCIALES		Comunicación interpersonal	x								1
		Trabajo en equipo	x		x					x	3
		Tratamiento de conflictos y negociación	x							1	
SISTÉMICAS	ORGANIZACIÓN	Gestión por objetivos							x		1
		Gestión de proyectos	x	x				x	x		4
		Orientación a la calidad									
	CAPACIDAD EMPRENDEDORA	Creatividad	x				x		x		3
		Espíritu emprendedor									
		Innovación									
	LIDERAZGO	Orientación al logro									
	Liderazgo	x		x			x	x		4	

Fuente: elaboración propia.

Como resultado del anterior análisis se recoge el siguiente listado que comprende veintitrés competencias transversales. Dichas competencias son las consideradas, por las entidades analizadas, como las correspondientes a un Gestor Cultural.

1. Pensamiento analítico.
2. Pensamiento crítico.
3. Pensamiento práctico.
4. Gestión de tiempo.
5. Resolución de problemas.
6. Orientación al aprendizaje.
7. Planificación.
8. Uso de las TIC.
9. Utilización de bases de datos.
10. Comunicación verbal.
11. Comunicación escrita.
14. Diversidad e interculturalidad.
15. Resistencia y adaptación al entorno.
16. Sentido ético.
17. Comunicación interpersonal.
18. Trabajo en equipo.
19. Tratamiento de conflictos y negociación.
20. Gestión por objetivos.
21. Gestión de proyectos.
22. Creatividad.

12. Manejo de idioma extranjero.
13. Automotivación.
23. Liderazgo.

3. Metodología de la evaluación

3.1. ¿Qué se va a evaluar?

A continuación se presenta una lista de diez competencias transversales que se han elegido tras el análisis de la primera parte de la presente investigación. Estas competencias serán las que se evaluarán por medio de la herramienta propuesta para dicha finalidad.

1. Pensamiento analítico.
2. Gestión de tiempo.
3. Orientación al aprendizaje.
4. Uso de las TIC.
5. Utilización de bases de datos.
6. Comunicación verbal.
7. Comunicación escrita.
8. Manejo de idioma extranjero.
9. Trabajo en equipo.
10. Gestión de proyectos.

El listado resultante se presenta en el orden en el que fueron detalladamente explicadas en la primera parte, de manera que no están organizadas alfabéticamente ni porque se crea que existe alguna jerarquía en cuanto a su importancia. Todas las competencias seleccionadas han sido propuestas por lo menos por una de las entidades estudiadas.

Se puede observar que se ha dado gran importancia al grupo de las competencias instrumentales, de hecho, siete de las diez competencias son de esta categoría. Esto es debido a la viabilidad de presentar mediante evidencias físicas la posesión de dichas competencias por parte de una persona. Dentro del grupo de esas competencias instrumentales, por una parte está el pensamiento analítico como representante del conjunto de las competencias cognitivas, seguida por las de gestión de tiempo y orientación al aprendizaje, siendo estas dos, competencias metodológicas. También dentro de las competencias instrumentales, pero en este caso del grupo de las tecnológicas, el uso de las TIC. y la utilización de bases de datos. Finalmente las competencias lingüísticas, de comunicación verbal, comunicación escrita y manejo de idioma extranjero. El trabajo en equipo se presenta como única competencia del grupo de las interpersonales, dentro del conjunto de las competencias sociales. Y cerrando el listado de competencias escogidas para su evaluación, la gestión de proyectos, única competencia sistémica. La gestión de proyectos pertenece al conjunto de competencias de organización.

3.2. ¿Cómo se van a evaluar las competencias?

3.2.1. Pensamiento analítico

El pensamiento analítico es de las competencias más mencionadas por las entidades analizadas, de hecho se plantea para todas las titulaciones de másteres en Gestión Cultural. Puesto que es el pensamiento analítico el que desarrolla la habilidad de investigar, habilidad que se fundamenta en las evidencias y no en las emociones, se ha decidido analizar el manejo de esta competencia por medio de las publicaciones científicas. Son, las publicaciones científicas, textos que requieren comunicar de forma precisa y objetiva, que han de caracterizarse por ser claros y cuya información deberá ser posible de verificar.

De esta manera se da de manifiesto que para llevar a cabo publicaciones científicas no es suficiente con que la persona tenga gran conocimiento del tema a desarrollar. Será la utilización del pensamiento analítico, la que le permitirá hacerse un planteamiento metódico y organizado en el momento de redactar sus ideas. El individuo ha de ser capaz de evaluar la situación e identificar los elementos importantes que va a desarrollar, dejando de lado opiniones preconcebidas, así como información superflua o que no esté en relación directa con el tema. Igualmente, será el uso del pensamiento analítico el que le ayudará al momento de presentar las conclusiones de manera acertada y efectiva.

El hecho de realizar publicaciones científicas demuestra que la persona cuenta con la confianza necesaria en su propia capacidad, tanto para organizar los conocimientos que tiene, así como para abordar la labor de comunicarlos. Características estas que brinda el implementar, de forma acertada, la competencia del pensamiento analítico.

3.2.2. Gestión de tiempo

Dada la importancia de saber distribuir cuidadosamente el tiempo en la vida diaria, muchos son los medios que se ponen hoy en día al alcance de las personas para organizar de forma más efectiva el tiempo. Por tal motivo, para ver la aplicación de esta competencia por parte de los gestores culturales, se ha seleccionado el uso de medios tan populares como lo son la agenda o el calendario. Formas tan sencillas como la típica agenda de papel, los grandes calendarios de escritorio o de pared, etc.; o medios más recientes como los mismos móviles, o el ordenador. Se trata de que el gestor muestre que sabe organizar su tiempo por medio del uso de herramientas hoy en día muy asequibles y populares, pero no por eso de poca importancia.

Con el correcto uso de la gestión del tiempo la persona se acostumbra a saber identificar y diferenciar lo urgente de lo importante, algo tan relevante para la vida en general. El mismo nombre de la profesión, Gestión Cultural, hace referencia a lo significativo que es el saber gestionar y, en el caso de esta competencia, el saber gestionarse.

3.2.3. Orientación al aprendizaje

La orientación al aprendizaje es una de las competencias que se menciona en el documento *Guías de Currículo Para Desarrollo Profesional en Museos de ICOM*. Así como también aparece en tres de las seis titulaciones oficiales analizadas de Máster en Gestión Cultural.

Puesto que en un entorno cambiante y dinámico la forma de mantenerse a flote es el desarrollar la capacidad de cambiar a través del aprendizaje, el mismo Código Deontológico de la Gestión Cultural señala la importancia de la aplicación de esta competencia. Menciona que la profesión se transforma de manera constante, motivo por el cual se requiere tanto de una formación inicial como de formación continua (Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales 2009, p.12).

Aprender debe ser una búsqueda cotidiana y permanente de conocimientos incorporados a través del estudio, la reflexión de las experiencias vividas y la de la realidad. Desafortunadamente muchas veces se piensa que en la vida sólo se debe aprender lo estrictamente necesario para desempeñar una actividad profesional determinada. Es por esto que llegados a este punto, datos como los estudios realizados, el estar estudiando actualmente y el hecho de cómo considera la persona la necesidad de ampliar su formación, se tienen en cuenta al momento de analizar si se está implementando o no esta competencia. Al respecto no sólo se han de valorar los estudios oficiales, también los que no lo son, tales como talleres o estudios no reglados en general.

3.2.4. Uso de las TIC

A pesar de que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se suelen agrupar en tres áreas: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; en este caso se hace referencia al primer campo, el que tiene el uso del ordenador como herramienta básica de trabajo.

Para evaluar esta competencia se propone, en primer lugar, el manejo de cinco de los paquetes informáticos más conocidos y empleados hoy en día a nivel mundial (FEXMA [consulta: 01 abril 2015]). Se considera un buen medio

para analizar esta competencia puesto que los paquetes informáticos, también llamados paquete de oficina o paquete ofimático, comprenden varias aplicaciones normalmente usadas en oficinas, pero que hoy en día también se utilizan en hogares o en los campos educativos. Por regla general estos paquetes incluyen un procesador de texto, una hoja de cálculo y un programa de presentación. También pueden contar con un gestor de bases de datos un navegador web o un gestor de información personal como una agenda.

Para valorar el área del desenvolvimiento en internet, se eligió el mundo de las populares redes sociales. Las redes sociales ocupan un importante lugar en cuanto a la comunicación y las relaciones actualmente, de manera que son un importante medio y, a la vez, una potente herramienta para transmitir, informar o participar. En este caso se seleccionaron cinco de las más usadas actualmente por la población mundial y española (norfiPC [consulta: 01 abril 2015]), a la vez que se añadió una red social popular en el mundo de la gestión cultural en habla hispana, Cultunet, la cual cuenta con apoyo del Gobierno de España en la representación del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, de la Secretaría de Estado de Cultura y de AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo).

3.2.5. Utilización de bases de datos

En cuanto se habla de la importancia de la tecnología y de la adaptación a los cambios, es de gran importancia el manejo de bases de datos para la evolución en las formas de gestión. Se trata de sacar partido a la posibilidad que ofrecen los sistemas informáticos en cuanto a la estructuración, recogida y procesamiento de la información, algo tan importante en el campo de los museos y sus colecciones, por ejemplo.

Se ha querido observar el uso de esta competencia en dos de sus tres niveles, el de usuario y el de administrador. En el caso del usuario se ha querido saber si el gestor cultural utiliza alguna de las bases de datos consideradas como de las más prácticas, útiles, sencillas y eficaces, de acuerdo con la Biblioteca Nacional de España (Biblioteca Nacional de España [consulta: 02 abril 2015]). Son bases de datos de acceso gratuito a través de internet, las cuales comprenden gran variedad de temáticas educativas, instructivas o formativas.

En primer lugar Dialnet, base de datos interdisciplinar que recoge publicaciones científicas españolas, algunas de ellas completas. Por su parte Compludoc es una base de datos elaborada por la Biblioteca de la Universidad Complutense de Madrid, también es interdisciplinar y la componen artículos de casi cuatro mil revistas pertenecientes a la colección de la biblioteca. Finalmente la base de datos del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), ésta almacena información recolectada por el Centro de

Información y Documentación Científica (CINDOC), desde los años 70 hasta hoy en día.

Para ver el segundo nivel de esta competencia, el de administrador, se quiere saber si el trabajador, gestor cultural, administra alguna base de datos específica. Así, en el caso de que se encuentre desarrollando la labor de administración de alguna base de datos, se le pide que señale en nombre de ésta.

3.2.6. Comunicación verbal

La comunicación verbal es otra de las competencias seleccionadas por cinco de las seis titulaciones, al igual que por el documento del ICOM. Se seleccionaron para este punto cuatro situaciones en las que la persona demuestra un buen manejo de la comunicación oral. Tales situaciones son el ser conferenciantes, dar ruedas de prensa, dar entrevistas y la realización de videos explicativos. Cada una de dichas situaciones se valora en cuanto a la frecuencia con que el gestor las realiza: nunca, ocasionalmente, normalmente o frecuentemente. Como se puede apreciar, todas las circunstancias que se plantean incluyen un público y, por ende, la necesidad de llegar a éste de forma clara.

El caso de las conferencias estas suelen estar dirigidas a una gran audiencia, la cual estará compartiendo el mismo recinto del conferenciante, como también puede ser el hecho de las ruedas de prensa. La entrevista, al contrario, comprende un número reducido de personas en interacción directa, sin embargo esa entrevista será puesta a disposición de un público mucho más amplio, ya sea por medio de la televisión, la radio o transcribiéndola. El caso de los videos explicativos se ha elegido porque es normal que los museos comuniquen por este medio puesto que son lugares educativos. También fuera del contexto laboral, hoy en día es cada vez más común el hecho de crear videos para compartirlos en la red, muchos de ellos a modo de tutoriales.

Se conoce que una adecuada comunicación verbal comprende saber expresarse de forma correcta y clara desde el punto de vista del receptor. También dependerá del contexto en el que se dé la información, así como el medio utilizado. Por ejemplo, no es lo mismo hablar a un gran público que ante una cámara o un micrófono.

3.2.7. Comunicación escrita

Ésta también es una de las competencias más mencionadas por las entidades. Nuevamente cinco de las seis titulaciones y el ICOM la citan en sus

documentos. Complementando la competencia anterior, la comunicación escrita valora la misma claridad de la comunicación oral, esta vez por medio de la escritura.

Al contrario de las publicaciones científicas, en este punto la persona debe manejar un lenguaje mucho más coloquial, ya no valoramos que se pueda llegar a un público especializado, sino, por el contrario, a uno más general. Por tal motivo, se decidió evaluar la comunicación escrita por medio de publicaciones de carácter periodístico. Igualmente, se pregunta al encuestado si es bloguero, tiene una página web o colabora con algún sitio wiki. Todos estos son ejemplos de comunicación escrita que se pueden valorar en cualquier momento.

Tanto a nivel laboral como en el campo de las relaciones personales hoy en día la modalidad de la comunicación escrita va en auge. Los correos electrónicos, así como la mensajería instantánea ya hacen parte del diario vivir, inclusive son muchos los casos en los que nos escribimos de manera frecuente sin jamás habernos conocido o hablado por teléfono. En este punto podemos afirmar sin duda alguna que la escritura lleva consigo la imagen de su autor. Escribir bien es fundamental para una buena comunicación pero también para una buena imagen personal.

3.2.8. Manejo de idioma extranjero

La última competencia lingüística es la del manejo de idioma extranjero, muy valorada hoy en día en todos los campos sociales y especialmente en los laborales. Aun así, es llamativo el hecho de que ninguna de los centros universitarios analizados lo mencione. No es este el caso del documento del ICOM y, puesto de que la realidad muestra que esta es una de las competencias más valoradas hoy en día, se ha decidido añadirla al cuestionario.

Para la evaluación de la competencia del manejo de un idioma extranjero el gestor debe señalar cuál o cuáles de los idiomas propuestos maneja. Los idiomas propuestos han sido: inglés, portugués, francés, chino mandarín, alemán e italiano. Estos idiomas fueron escogidos con base en con un interesante estudio de la web MOSAlingua, en el cual propone los cinco idiomas más útiles para hispanohablantes, teniendo en cuenta tres aspectos. El primero es la difusión del idioma en el mundo, el segundo el interés de éste desde el punto de vista económico y cultural, haciendo énfasis en la oferta y demanda laboral del mercado. Y como tercer aspecto está el de la proximidad geográfica del país de origen. (Samuel [consulta: 01 abril 2015]).

El nivel del idioma por parte del entrevistado debe ser el B o de *usuario independiente*, de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia. Se decide este nivel porque es el punto medio de acuerdo con dicho referente, el cual comprende las habilidades de producción oral, comprensión auditiva, producción escrita y comprensión lectora.

3.2.9. Trabajo en equipo

Para valorar esta competencia se plantea el hecho de que el gestor lleve a cabo, o haya llevado a cabo, trabajos en equipo pero de forma voluntaria. Es decir, trabajar conjuntamente con más de dos personas y por iniciativa propia. Esto se considera como evidencia de la competencia ya que no es lo mismo realizar este tipo de actividades por cuestiones laborales, por ejemplo, en cuyo caso se puede decir que se hace por obligación y se hablaría más de trabajo en grupo ya que cada persona hará lo que se le diga que debe hacer.

El hecho de que la persona busque realizar trabajo en equipo por iniciativa propia indica que maneja la competencia y que conoce muy bien todo lo que ello conlleva. Pues, puede resultar o no una experiencia amena ya que se estará conviviendo con características socio-psicológicas y de personalidades que en casos pueden resultar ser muy dispares. La finalidad es llegar realmente a conformar un equipo de trabajo y no que se quede en un grupo.

3.2.10. Gestión de proyectos

Se decidió valorar la competencia viendo si el gestor cultural ha tenido a cargo la gestión de algún proyecto. Es decir, ya no se trata sólo de hacer parte de él sino de estar a la cabeza del mismo. En el caso de que la respuesta fuera afirmativa, nos interesó saber un número aproximado de proyectos. Igualmente, y para terminar este punto, hemos planteado al encuestado la posibilidad de estar gestionando algún proyecto al momento de responder al cuestionario.

3.3. Herramienta de evaluación. La encuesta

Para realizar la valoración de las competencias genéricas en los gestores culturales se decidió implementar un cuestionario. La encuesta comprende un total de veintitrés preguntas, a las cuales el encuestado tarda alrededor de diez minutos en responder.

El formulario maneja diferentes tipos de pregunta: texto, párrafo, test, casillas de verificación y cuadrícula. La tipo *texto* acepta textos cortos, así como números, mientras que en la tipo *párrafo* los textos podrán ser más extensos. Por otra parte, la tipo *test* ofrece varias respuestas de las cuales el encuestado podrá elegir sólo una. La *casilla de verificación* permite marcar más de una

opción de las posibles dadas. Y, finalmente, la *cuadrícula* permite construir un cuadro de doble entrada.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES

Esta encuesta está dirigida a gestores(as) culturales, trata de recopilar datos para valorar las competencias transversales en la figura del (la) Gestor(a) Cultural.

***Obligatorio**

Datos personales.

1. Nombre. (Opcional)
.....
2. Entidad museística en la cual trabaja. *
.....
3. ¿Cuántos años lleva trabajando en la Gestión Cultural? *
Selecciona todas las opciones que correspondan.
 De 0 a 5.
 De 6 a 10.
 Más de 10.

Pensamiento analítico.

4. ¿Ha realizado publicaciones de carácter científico? *
Marca sólo un óvalo
 Sí.
 No.
(Sólo en caso afirmativo responda la pregunta 5)
5. ¿En dónde y/o para qué entidades ha publicado?
Conteste sólo si respondió de forma afirmativa a la pregunta anterior (4).
.....
.....
.....

Gestión de tiempo.

6. ¿Cuál de las siguientes herramientas utiliza? *
Selecciona todas las opciones que correspondan.
 Agenda (papel o digital).
 Calendario (papel o digital).
 Ninguna de las anteriores.

Orientación al aprendizaje.

7. ¿Qué estudios reglados ha cursado? *
Selecciona todas las opciones que correspondan.
 Enseñanza oficial de idiomas.
 FP, Módulos, Enseñanza técnico profesional o equivalente.
 Bachillerato, (BUP o equivalente).
 Estudios universitarios de grado medio (diplomado, Ing. Técnico o equivalente).
 Estudios universitarios de grado superior (licenciado o equivalente).
 Estudios de postgrado (master, doctorado o equivalente.)
8. ¿Se encuentra realizando alguna de las siguientes actividades? *
Marca solo un óvalo por fila.

	Sí.	No.
Cursos, talleres o estudios no reglados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estudios reglados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cómo considera la necesidad de ampliar su propia formación constantemente? *
Marca solo un óvalo.
 No es necesario.
 No es necesario pero podría ser útil.
 Es necesario.

Uso de las TIC.

10. ¿Qué paquete informático maneja? *
Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Microsoft Office.
- Apache OpenOffice.
- LibreOffice.
- Google Drive.
- iWork.
- Ninguno.
- Otros:

11. ¿De cuál de las siguientes redes sociales es usuario? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Facebook.
- YouTube.
- Twitter.
- LinkedIn.
- Instagram.
- Cultunet.
- Ninguna.
- Otros:

Utilización de bases de datos.

12. ¿De cuál de las siguientes bases de datos es usted usuario? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Dialnet.
- Compluduc.
- Bases de datos del CSIC.
- Ninguna.
- Otros:

13. ¿Es usted administrador de alguna base de datos? *

Marca solo un óvalo.

- Sí.
- No.

(Sólo en caso afirmativo responda la pregunta 14)

14. ¿Qué base de datos administra? *

Conteste sólo si respondió de forma afirmativa a la pregunta anterior (13).

.....

.....

.....

Comunicación verbal.

15. Indique con qué frecuencia realiza cada una de las siguientes actividades. *

Marca sólo un óvalo por fila.

	Nunca.	Ocasionalmente.	Normalmente.	Frecuentemente.
Dar conferencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dar ruedas de prensa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dar entrevistas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hacer vídeos explicativos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comunicación escrita.

16. ¿Ha realizado publicaciones de carácter periodístico? *

Marca solo un óvalo.

- Sí.
- No.

17. Seleccione la respuesta apropiada para cada afirmación. *

Marca solo un óvalo por fila.

	Sí.	No.
Es bloguero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene página web.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es colaborador de algún sitio wiki.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Manejo de idioma extranjero.

18. Señale en qué idioma(s) puede comunicarse como "usuario independiente". *

"Usuario independiente" se refiere al nivel B1-B2 de acuerdo con el Marco común europeo de referencia.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Inglés.
- Portugués.
-
-
-
-
-
-
-

Francés.
 Chino mandarín.
 Alemán.
 Italiano.
 Ninguno.
 Otros:

Trabajo en equipo.

19. ¿Ha trabajado por iniciativa propia, en proyectos puntuales, de forma conjunta con más de 2 personas?*

Marca solo un óvalo.

Sí.

No.

20. ¿Actualmente y por iniciativa propia, hace parte de algún proyecto puntual que desarrolle de forma conjunta con más de 2 personas? *

Marca solo un óvalo.

Sí.

No.

Gestión de proyectos.

21. ¿Ha tenido proyectos, a su cargo, para gestionar? *

Marca solo un óvalo.

Sí.

No.

(Sólo en caso afirmativo responda la pregunta 22)

22. ¿Cuántos?

Conteste sólo si respondió de forma afirmativa a la pregunta anterior (21).

23. ¿Actualmente se encuentra gestionando algún proyecto? *

Marca solo un óvalo.

Sí.

No.

3.3.1. Datos personales.

Preguntas 1-3. (Nombre. /Entidad Museística en la cual trabaja. / ¿Cuántos años lleva trabajando en la Gestión Cultural?). Las primeras tres preguntas recogen información personal del encuestado. El apartado de *Nombre* puede plantearse como pregunta con respuesta opcional si se busca hacer una valoración general de cada entidad museística y no una evaluación de cada gestor cultural.

Las preguntas 1 y 2 son tipo texto mientras que la 3 es tipo test, de manera que sólo permite una respuesta en cada caso. La tercera pregunta permite conocer la experiencia como gestor cultural, de la persona. Se ha considerado esta pregunta como importante debido a que el presente trabajo está destinado precisamente al desarrollo y a la aplicación de competencias transversales en gestores culturales, por lo tanto es de esperar que entre más experiencia laboral como tales, mayor sea la utilización de las competencias en el día a día.

3.3.2. Pensamiento analítico.

Preguntas 4, 5. (¿Ha realizado publicaciones de carácter científico?/ ¿En dónde y/o para qué entidades ha publicado?). La cuarta pregunta es también de tipo test y sólo en caso de responder de forma afirmativa en este punto, el

encuestado debe responder a la número 5. La quinta pregunta da la posibilidad de respuesta tipo texto de párrafo, aquí se pide indicar para qué entidades o en qué medio científico ha publicado el encuestado.

3.3.3. Gestión de tiempo

Pregunta 6. (¿Cuál de las siguientes herramientas utiliza?). Esta pregunta, tipo casilla de verificación, menciona dos herramientas por excelencia para gestionar el tiempo, la agenda y el calendario. El gestor ha de seleccionar, de acuerdo a su realidad, cuál de éstas utiliza, ya sea en formato papel o digital. También se le da la opción de señalar si no utiliza ninguna de dichas herramientas.

3.3.4. Orientación al aprendizaje

Preguntas 7-9. (¿Qué estudios reglados ha cursado?/ ¿Se encuentra realizando alguna de las siguientes actividades?/ ¿Cómo considera la necesidad de ampliar su propia formación constantemente?). La pregunta número 7, con casillas de verificación, indaga el nivel de educación reglada del encuestado. Comprende desde el bachiller hasta estudios doctorales, así como formación en la Escuela Oficial de Idiomas. La pregunta 8, de tipo cuadrícula, busca información respecto a estudios reglados y no reglados que se encuentre cursando el gestor al momento de la encuesta. La novena pregunta, tipo test, hace referencia a la opinión del gestor respecto la formación constante.

3.3.5. Uso de las TIC

Preguntas 10, 11. (¿Qué paquete informático maneja?/ ¿De cuál de las siguientes redes sociales es usuario?). Estas dos preguntas son de tipo casilla de verificación. La número 10 ofrece una lista de tres de los paquetes informáticos más utilizados en la actualidad: Microsoft Office, Apache OpenOffice, LibreOffice; uno exclusivo de Apple: iWork; y uno en línea: Google Drive. El gestor también tiene la opción de indicar el uso de otros paquetes informáticos, o de marcar la casilla de ninguno. La pregunta 11, referida al uso de las redes sociales, enumera cinco de las más populares en la actualidad más Cultunet. Al igual que en la pregunta 10, la persona puede marcar las opciones: ninguna u otra.

3.3.6. Utilización de bases de datos

Preguntas 12-14. (¿De cuál de las siguientes bases de datos es usted usuario?/ ¿Es usted administrador de alguna base de datos?/ ¿Qué base de datos administra?). La pregunta 12 es tipo casilla de verificación y ofrece un listado de tres de las bases de datos más funcionales de acuerdo con la Biblioteca Nacional de España. Se pide al encuestado indicar de cuáles de

dichas bases de datos es usuario y también tiene la posibilidad de escoger las opciones de ninguna u otros. En la pregunta 13 se consulta si el gestor es administrador de alguna base de datos, sólo en caso de respuesta afirmativa deberá contestar la pregunta 14, ésta es tipo texto de párrafo, donde debe indicar qué base de datos se administra.

3.3.7. Comunicación verbal

Pregunta 15. (Indique con qué frecuencia realiza cada una de las siguientes actividades). De tipo cuadrícula, la pregunta 15 da la opción de marcar una de las opciones entre: nunca, ocasionalmente, normalmente o frecuentemente. Dicha selección se ha de hacer ante un total de cuatro afirmaciones.

3.3.8. Comunicación escrita

Preguntas 16, 17. (¿Ha realizado publicaciones de carácter periodístico?/ Selecciones la respuesta apropiada para cada afirmación). La pregunta 16 es tipo test, mientras que la 17 es de tipo cuadrícula. esta última interroga al encuestado sobre su participación en algún blog, página web o sitio wiki.

3.3.9. Manejo de idioma extranjero

Pregunta 18. (Señale en qué idioma(s) puede comunicarse como “usuario independiente”). Se pide al encuestado que señale en qué idiomas extranjeros tiene nivel de *usuario independiente*. La pregunta tipo casillas de verificación presenta un listado de seis idiomas y también da la opción de marcar: ninguno u otros.

3.3.10. Trabajo en equipo

Preguntas 19, 20. (¿Ha trabajado por iniciativa propia, en proyectos puntuales, de forma conjunta con más de 2 personas?/ ¿Actualmente y por iniciativa propia, hace parte de algún proyecto puntual que desarrolle de forma conjunta con más de 2 personas?). Las dos preguntas son tipo test, en la decimonovena se interroga al gestor sobre proyectos realizados con anterioridad a la encuesta. Como complemento, la pregunta 20 hace referencia a algún proyecto puntual que se pueda encontrar realizando el gestor cultural al momento del sondeo.

3.3.11. Gestión de proyectos

Preguntas 21-23. (¿Ha tenido proyectos a su cargo para gestionar?/ ¿Cuántos?/ ¿Actualmente se encuentra gestionando algún proyecto?). En la pregunta 21, de tipo test, el encuestado debe señalar si ha tenido a su cargo la gestión de algún proyecto. Sólo en caso de respuesta afirmativa a la pregunta 21 la persona deberá pasar a la 22, la cual pide que señale cuántos proyectos han sido gestionados bajo su cargo. Finalmente, la pregunta 23

indaga sobre la gestión de algún proyecto al momento de responder la encuesta.

4. Conclusiones

Se ha podido apreciar que la temática de las competencias transversales lleva poco tiempo dentro de las instituciones educativas españolas. Definitivamente se trata de una temática en desarrollo, que posiblemente en un futuro tenga más peso dado a que la realidad social y laboral, llevará a ello. Sin embargo se han podido alcanzar los objetivos propuestos para esta investigación.

Una vez definidos los conceptos de competencia y competencia transversal o genérica, se pudieron exponer treintaicinco competencias transversales. Esto hizo posible el identificar de forma más acertada las competencias genéricas que proponen las universidades en sus páginas web, a pesar de que en algunos casos dichas web no exponen de forma clara las competencias transversales o las mezclan con fines, objetivos o competencias específicas de la titulación. Al respecto se quiere plantear la importancia de las entidades universitarias en cuanto a que se planteen de forma clara las competencias transversales para los titulados en Gestión Cultural. Igualmente es interesante que los estudiantes tengan conocimiento de dicha temática y que desde el propio máster se busque desarrollar dichas competencias de forma que se cree una conciencia dentro del colectivo de gestores culturales.

Respecto al planteamiento de las competencias transversales en el campo de los museos, sí se contó con una fuente fiable de información al respecto. Se encontró que el ICOM, por medio del ICTOP, plantea un listado claro de competencias para sus trabajadores. El listado es muy detallado y, efectivamente, abarca prácticamente el total de las treintaicinco competencias expuestas con anterioridad.

Una vez se tuvieron claras las competencias y se seleccionaron las que se evaluarían, se optó por la encuesta descriptiva, con el fin de valorar la situación en que se encuentren los gestores al momento de que se realice un estudio por medio de la encuesta desarrollada. Respecto a esta herramienta, hay que destacar que algo como el desarrollo de competencias genéricas comprende tiempo y un constante seguimiento de la persona. La encuesta permite hacer un balance respecto a qué competencias se están implementando o las que se deben desarrollar o reforzar por parte de cada gestor cultural.

De esta manera se ha querido abrir al mundo de la Gestión Cultural un campo en el cual hay mucho por aprovechar. No se trata sólo de analizar y evaluar lo que hay sino de lograr que se implementen cada vez más las competencias transversales entre los gestores, de forma que la profesión también crezca.

Bibliografía

- BIBLIOTECA NACIONAL DE ESPAÑA, 2015. *Bases de datos bibliográficas* [en línea]. [Consulta: 02 abril 2015]. Disponible en: http://www.bne.es/es/Micrositios/Guias/novela_historica/base_datos/
- CARBAJAL, J. 2013. *¿Qué es el pensamiento creativo?* [en línea]. [Consulta: 07 febrero 2015]. Disponible en: <http://www.ciberautores.com/pensamiento-creativo/index.html>
- FEDERACIÓN ESTATAL DE ASOCIACIONES DE GESTORES CULTURALES, 2009. *Código Deontológico de la Gestión Cultural* [en línea]. [Consulta: 18 febrero 2015]. Disponible en: <http://www.feagc.com/index.php/documentos/file/codigo-deontologico?id=2>
- FEMXA, 2015. *Suites ofimáticas* [en línea]. [Consulta: 01 abril 2015]. Disponible en: <http://portalalumno.femxa.com/PT/Informatica/suites-ofimaticas/>
- ICOM, 2015. *ICTOP-Formación del personal* [en línea]. [Consulta: 20 de mayo 2015]. Disponible en: <http://icom.museum/los-comites/comites-internacionales/comites-internacionales/comite-internacional-para-la-formacion-del-personal/L/1/>
- INSTITUTO ARAGONÉS DE EMPLEO, 2010. *Guía para el desarrollo de competencias básicas de gestores empresariales* [en línea]. [Consulta: 20 febrero 2015]. Disponible en: http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEmpleo/Documentos/02_hya_guia.pdf
- NORFIPC, 2012. *Las redes sociales más populares y exitosas de internet* [en línea]. [Consulta: 01 abril 2015]. Disponible en: <http://norfipc.com/internet/redes-sociales-mas-populares-exitosas-internet.html>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2015. *Diccionario de la lengua española*. Versión electrónica. 22ª edición 2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- SAMUEL, 2013. *¿Qué idiomas aprender? Los 5 idiomas más útiles para los estudios y trabajos* [en línea]. [Consulta: 01 abril 2015]. Disponible en: <http://www.mosalingua.com/es/los-5-idiomas-mas-utiles-de-aprender/>
- VILLA, A. y M. POBLETE, 2013. *Aprendizaje basado en competencias*. Bilbao: ICE Universidad de Deusto.
- VILLA, A., 2004. *Pedagogía universitaria: hacia un espacio de aprendizaje compartido*. Bilbao: ICE Universidad de Deusto.