



**El talento humano en la gestión turística de la red de museos: caso de estudio Iglesia de la Compañía.**

Chuquitarco Guamán, Alex Adrián y Torres Rodas, César Alejandro

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Administración Turística y Hotelera

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Turística y Hotelera

Ing. Rea Dávalos, Martha Patricia, PhD

16 de agosto del 2022



### CHUQUITARCO\_TORRES\_ARCHIVO\_DE\_ENVIO.pdf

Scanned on: 16:15 August 2, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	365
Words with Minor Changes	338
Paraphrased Words	201
Omitted Words	0



MARTHA  
PATRICIA REA  
DAVALOS



Website | Education | Businesses



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Administración Turística y Hotelera

### Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **"El talento humano en la gestión turística de la red de museos: caso de estudio Iglesia de la Compañía"** fue realizado por los señores **Chuquitarco Guamán, Alex Adrián y Torres Rodas, César Alejandro**; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 16 de agosto de 2022

Firma:



.....  
Firma digitalizada por:  
MARTHA  
PATRICIA REA  
DAVALOS  
.....

Ing. Rea Dávalos, Martha Patricia, PhD.

C. C: 1709678104



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Administración Turística y Hotelera

**Responsabilidad de Autoría**

Nosotros, **Chuquitarco Guamán, Alex Adrián**, con cédula de ciudadanía n.º **1725659450** y **Torres Rodas César Alejandro** con cédula de ciudadanía n.º **1725400780**, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“El talento humano en la gestión turística de la red de museos: caso de estudio Iglesia de la Compañía”** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

**Sangolquí, 16 de agosto de 2022**

Firma

Chuquitarco Guamán, Alex Adrián

C.C.: 1725659450

Firma

Torres Rodas César Alejandro

C.C.: 1725400780



**Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio**

**Carrera de Administración Turística y Hotelera**

**Autorización de Publicación**

Nosotros **Chuqitarco Guamán, Alex Adrián**, con cédula de ciudadanía n.º **1725659450** y **Torres Rodas César Alejandro** con cédula de ciudadanía n.º **1725400780**, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación. **“El talento humano en la gestión turística de la red de museos: caso de estudio Iglesia de la Compañía”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

**Sangolquí, 16 de agosto de 2022**

Firma

Chuqitarco Guamán, Alex Adrián

C.C.: 1725659450

Firma

Torres Rodas César Alejandro

C.C.: 1725400780

### **Dedicatoria**

Este trabajo va dedicado a Dios, ya que gracias a su infinita misericordia ha cuidado de mí y de toda mi familia, y nos ha otorgado sabiduría para culminar este proyecto de titulación.

A mi madre Ericka, que Dios la bendiga siempre por ser una amiga en quien puedo pedir un consejo oportuno siempre guiado por nuestro señor Jesús, Te Amo Mami.

A mis amigos que siempre han estado junto a mi apoyándome, Alexandra quien me has brindado tu amistad desde hace años, te debo mucho, a ti Dennys que has sido como un papá para mí, a ti Andreita que serás mi confidente de todo y también a ti Fernando que no dejaste que deje de luchar por mis objetivos y estarás allí para apoyarme en todo.

A la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús y al director, el arquitecto Diego Santander por la apertura que nos otorgó para de estudio de este caso de investigación. Infinitas gracias.

*Alex Adrián Chuquitarco Guamán*

Esta tesis se la dedico a Dios, que en cada instante de la vida ha estado llenándome de bendiciones y guiando mis pasos, brindándome las herramientas y sabiduría necesaria para tomar las mejores decisiones en cada paso.

A mi mami Flor que es mi motor de vida, mi primer y verdadero amor, la que nos ha inculcado valores y educación para ser personas que contribuyan a la sociedad, en calidad humana y profesional. Gracias siempre por tu ejemplo de lucha y humildad y por tus oraciones diarias que son las que hacen que a donde yo vaya, tenga un ángel de la guarda a mi lado.

A mi hermano Patricio a quien admiro su calidad humana y profesional, a quien amo y estaré para apoyarlo incondicionalmente, a mi papá Efraín, a mis familiares y amigos que creyeron en mí y de una u otra forma me han brindado una palabra o gesto de aliento.

*César Alejandro Torres Rodas*

## Agradecimiento

A mi Dios, quien me ha brindado sabiduría de lo alto para poder tomar cada decisión y ser mi guía espiritual que no ha dejado de cuidarme, enseñarme cada día sus nuevas misericordias y grandeza. A ti sea la Gloria siempre Jesús.

A mi madre Erika, por estar siempre conmigo apoyándome en todo lo que he realizado, quien con su gran paciencia y amor hemos logrado superar muchas cosas en la vida y eres un ejemplo de superación propia.

A todas las personas que me apoyaron durante mi proceso de formación como profesional de turismo, a mis amigos y a ti Fer.

A nuestra tutora de tesis, Martha Rea por motivarnos todo el tiempo y no dejar de lado su personalidad humana y también profesional, a quien deberé mucha gratitud. Muchas gracias, Inge Marthita.

Alex Adrián Chuquitarco Guamán

A Dios, por siempre llevarme por los caminos adecuados y darme la fuerza de voluntad diaria para avanzar.

A ti mami Flor, por todo ese amor incondicional, por formarnos para ser personas de bien, con humildad, respeto e inteligencia, agradezco y me enorgullece ser tu hijo.

A ti ñaño Pato, por tu apoyo y tu ejemplo, por ese gran y noble corazón que admiro tanto,

A ti Cris, por ser mi confidente, por los buenos y malos momentos, por todos los proyectos que tenemos a futuro, gracias por estar ahí, te admiro mucho y siempre creeré en ti.

A ti Cristhian por ser ese apoyo incondicional, por darle color a mis días y estar ahí.

A usted profe Marthita, por ese increíble apoyo brindado en cada momento de este proceso, por ser nuestra guía y a veces hasta una madre con sus consejos.

*César Alejandro Torres Rodas*

## Índice

Portada .....	1
Similitud de contenido .....	2
Certificación .....	3
Responsabilidad de Autoría .....	4
Autorización de Publicación .....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento .....	7
Índice .....	8
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras.....	12
Resumen .....	13
Abstract.....	14
Introducción .....	15
Planteamiento del problema.....	15
Objetivos.....	16
Objetivo General .....	16
Objetivos Específicos.....	16
Determinación de variables.....	16
Capítulo I: Marco teórico .....	17

Teorías de Soporte .....	17
Teoría de la Comunicación Intercultural. ....	17
Teoría de las Motivaciones Turísticas .....	21
Marco Referencial .....	25
Marco Conceptual .....	35
Capítulo II: Diseño metodológico.....	38
Centro Histórico de Quito .....	38
Museos y sitios culturales del Centro Histórico de Quito .....	40
La ciudadanía ecuatoriana y el museo .....	42
Artículos legales.....	43
Red de Museos del Centro Histórico de Quito (RMCHQ) .....	46
Estructura organizacional de la Red de Museos.....	47
Matriz de miembros que conforman la Red de Museos del Centro Histórico de Quito.....	48
La orden de la Compañía de Jesús.....	53
Jesuitas y la educación .....	53
Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús (FICJ) .....	54
Organigrama de la Fundación .....	55
Introducción al diseño metodológico .....	56
Determinación de la población y del tamaño de la muestra.....	56
Diseño de instrumentos de investigación .....	57
Capítulo III: Análisis de datos.....	59

Introducción .....	59
Entrevista al Coordinador de guías y a la Coordinadora de la Unidad de Turismo .....	59
Entrevista al Director Ejecutivo de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús.....	63
Análisis de encuestas.....	64
Capítulo IV: Propuesta .....	73
Introducción .....	73
DAFO .....	73
CAME.....	73
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones .....	76
Conclusiones .....	76
Recomendaciones .....	77
Lista de referencias bibliográficas .....	79
Referencias.....	79
Apéndice.....	84

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Listado de atractivos culturales del CHQ</i> .....	40
<b>Tabla 2</b> <i>Miembros de la Red de Museos del Centro Histórico de Quito</i> .....	48
<b>Tabla 3</b> <i>Personal de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús</i> .....	58

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Teoría de las Motivaciones turísticas</i> .....	23
<b>Figura 2</b> <i>Límites del Centro Histórico de Quito</i> .....	39
<b>Figura 3</b> <i>Organigrama de la Red de Museos del Centro Histórico de Quito</i> .....	47
<b>Figura 4</b> <i>Mapa de ubicación de los miembros de la Red de Museos del Centro histórico de Quito</i> .....	51
<b>Figura 5</b> <i>Mapa de ubicación de miembros de la red de museos (sector Universidad Católica)</i>	51
<b>Figura 6</b> <i>Mapa de ubicación de los miembros de la red de museos (sector sur recoleta)</i> .....	52
<b>Figura 7</b> <i>Mapa de ubicación de los miembros de la red de museos (sector La Libertad, San Roque)</i> .....	52
<b>Figura 8</b> <i>Organigrama Estructural de FICJ</i> .....	55
<b>Figura 9</b> <i>Datos generales del perfil del turista</i> .....	65
<b>Figura 10</b> <i>Preferencias de viaje</i> .....	66
<b>Figura 11</b> <i>Sitios de interés, motivos y frecuencia de visita al CHQ</i> .....	66
<b>Figura 12</b> <i>Visita a la iglesia-museo</i> .....	67
<b>Figura 13</b> <i>Asistencia y conocimiento</i> .....	68
<b>Figura 14</b> <i>Parámetros de calificación de guías practicantes</i> .....	68
<b>Figura 15</b> <i>Función y capacitación de guías practicantes</i> .....	70
<b>Figura 16</b> <i>Apreciación del tiempo e información</i> .....	71
<b>Figura 17</b> <i>Percepción de la organización</i> .....	71
<b>Figura 18</b> <i>Costo y asignación económica</i> .....	72
<b>Figura 19</b> <i>Matriz DAFO/CAME</i> .....	74
<b>Figura 20</b> <i>Estrategias</i> .....	75

## Resumen

El capital humano constituye el pilar fundamental de toda organización, siendo el encargado de ejecutar las metas y los objetivos establecidos por las mismas. Este proyecto se centra en conocer la influencia del talento humano y la situación actual que afronta la Iglesia-Museo, en cuanto a los proceso de selección y reclutamiento de practicantes, la evaluación de sus competencias, desarrollo de sus habilidades, así también como los incentivos que deberían percibir los estudiantes por parte de la Iglesia-Museo, entre otros aspectos; de modo que, se aplicó una metodología con enfoque mixto, se seleccionaron dos teorías: la *Teoría de la Comunicación Intercultural* con las seis dimensiones culturales de Geert Hofstede y la *Teoría de las Motivaciones Turísticas* adaptado por Pearce para sustentar la investigación; adicionalmente, se aplicaron encuestas y entrevistas, tanto al personal interno de la Iglesia de la Compañía de Jesús, como a los turistas nacionales y extranjeros, respectivamente. Para la interpretación de resultados se realizó un análisis de la información gracias a los instrumentos de recolección de datos y finalmente, mediante las conclusiones y recomendaciones obtenidas, se propondrán estrategias para la mejora en el servicio turístico y en el proceso de selección y reclutamiento de estudiantes practicantes de turismo de la Iglesia-Museo.

*Palabras clave:* talento humano, iglesia-museo, practicantes, servicio turístico, evaluación de competencias

### **Abstract**

Human capital is the fundamental pillar of any organization, being in charge of executing the established goals and objectives, this project focuses on knowing the influence of human talent and the current situation faced by the Church-Museum, in terms of the selection and recruitment process of intership, the evaluation of their competencies, development of their skills, as well as the incentives that students should receive from the Church-Museum, among other aspects; so, a methodology with a mixed approach was applied, two theories were selected: the Theory of Intercultural Communication with the six cultural dimensions of Geert Hofstede and the Theory of Tourist Motivations adapted by Pearce to support the research; in addition, surveys and interviews were applied both to the internal staff of the Church of the Society of Jesus, as well as to national and foreign tourists, respectively. For the interpretation of results, an analysis of the information obtained through the data collection instruments was carried out and finally, through the conclusions and recommendations obtained, strategies will be proposed for the improvement in the tourist service and in the process of selection and recruitment of intership of tourism of the Church-Museum.

*Key words:* human talent, church-museum, intership, tourist service, evaluation of competencies

## Introducción

### Planteamiento del problema

Los centros culturales constituyen recursos importantes para la ampliación de conocimientos, los cuales, permiten el acceso a información variada mediante expresiones artísticas dando paso a que los observadores se cuestionen sobre un tema en específico sin la necesidad de imponer opiniones de cualquier tipo, dejando que el visitante tenga la libertad de reflexionar acerca de sus propias consideraciones, lo cual implica un enriquecimiento a través de las diferentes temáticas expuestas, constituyendo recursos importantes para el desarrollo de actividades turísticas. Actualmente la tendencia de los museos se enfoca en capturar a la mayor cantidad de audiencia, por lo que han pasado de una guianza tradicional de forma pasiva, a una más vivencial de forma activa, provocando que se concentren en sus relaciones con el visitante (Morales y Granados, 2021, pp. 316-318).

Para organizaciones dedicadas al turismo como la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús (FICJ) fundada en el año 1993 por la orden religiosa de la Compañía de Jesús y ubicada en el Centro Histórico de Quito (CHQ), el disponer de estudiantes de turismo para que realicen sus prácticas pre profesionales es algo vital, pero, también lo es el que estén en la capacidad de responder el nivel de exigencia que hoy en día demanda el mercado nacional e internacional turístico, lo cual se ha vuelto un verdadero desafío porque con el pasar del tiempo, en la FICJ el manejo y selección de practicantes en el área de turismo no ha evolucionado, cuyos procesos se han mantenido desde su inicio como museo y que con el transcurso del tiempo se han vuelto obsoletos, obteniendo resultados que no son los esperados y que producen inconvenientes al momento de dar el servicio en el área operativa del museo, por ello el presente proyecto de investigación se centrará en el estudio de cómo influye el talento humano en la gestión turística ya que se requiere de personal calificado para realizar esas actividades dentro de esta organización y dar respuesta a la demanda turística actual.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la situación del talento humano en la gestión turística de la red de museos del CHQ. Caso de estudio Iglesia de la compañía

### **Objetivos Específicos**

- Investigar el proceso de admisión de personal para el área operativa turística del museo-iglesia de la Compañía de Jesús.
- Identificar el proceso de gestión turística que realizan los practicantes de turismo dentro del museo-iglesia de la Compañía de Jesús.
- Proponer estrategias que permitan dar a conocer la influencia del talento humano en la gestión turística en el museo-iglesia de la Compañía de Jesús.

### **Determinación de variables**

Variable dependiente

Talento Humano

Variable independiente

Gestión Turística

## Capítulo I: Marco teórico

### Teorías de Soporte

Para desarrollar el tema propuesto se va a basar en dos teorías específicas con el objetivo de lograr un correcto desarrollo de la actividad operativa turística a través de la cultura organizacional generando identidad dentro de cada uno de los museos y centros culturales que lo componen.

#### ***Teoría de la Comunicación Intercultural.***

Esta teoría desarrollada por Geert Hofstede menciona acerca del compartimiento intercultural que tiene el individuo en diferentes países y a su vez dentro de una organización, la investigación que el autor hace es analizar de manera psicológica la reacción de las personas ante las sociedades.

El analizar los entornos culturales que enfrentan los negocios internacionales permitió que el holandés Hofstede realice su investigación entre los años 1967 y 1973, estudio que tomó un periodo de tiempo considerable donde se realizaron pruebas determinando el comportamiento cultural de diferentes grupos que se encuentran en varios países, la teoría permite comprender cómo los valores culturales interfieren o afectan el desempeño de las personas (Marco Rios, 2020). La teoría constaba de 5 dimensiones, hasta que en el año 2010 el autor añadió una sexta dimensión la cual se la conoce como indulgencia versus contención, por lo general en textos solo se mencionan 5 pero actualmente constan 6.

La organización por lo general en países con mentalidad muy cerrada tiene a tener problemas con sus servidores, provocando inestabilidad laboral y su relación social se ve afectada por diferentes causas que a continuación se exponen.

- **Distanciamiento de poder:** Cuando existe una barrera de mayor jerarquización se llega a una conclusión, a mayor distancia mayor desigualdad entre los mismos miembros de un país o una organización, esto se relaciona de manera directa con culturas como la

India donde existe un jefe y este es respetado por la posición que este posee y en tal grado existe un gran grado de corrupción (Marco Rios, 2020), sin embargo culturas como los países nórdicos se nota poco distanciamiento y la persona que se encuentra a cargo de una organización siendo jefe se lo considera como un amigo y existe mayor accesibilidad para diálogo, aporte de ideas que son discutidas aprovechando la participación de todo el personal. y se lo ve como un amigo. Dentro de la organización se representa por la distancia, creando jerarquías de poder dependiendo del cargo que posee el empleador o el subordinado.

- **Individualismo:** se puede tomar en cuenta a la cultura norteamericana, es donde uno piensa en uno solo, y, no está tan preocupado por el bienestar de los demás miembros de una organización. La manera individualista premia al desempeño de una persona mas no del equipo de trabajo, sin embargo, en la cultura japonesa se piensa en colectivo, la preocupación es por todos, se refiere a las personas que pertenecen a ciertos equipos de trabajo y son leales a sus ideales, donde se impulsa al trabajo en equipo y esto se verá reflejado en las diferentes etapas de la vida, sean estas en la educativa, laboral e incluso familiar. primero está el equipo y después el individuo (Marco Rios, 2020). Cuando una persona se siente dominada o intimidada por otra persona de alto rango en una organización tiende a aislarse creando el individualismo ya que no existe la confianza entre el empleado y el empleador lo cual provoca cierto roce de roles en el desempeño de sus actividades en el trabajo. Existen sociedades que son tanto individualistas como colectivistas.
- **Masculinidad y feminidad:** Se refiere a que las fuentes de empleo dentro de las empresas ciertos cargos donde se trabaja de manera directa con la población son otorgados a cierto sexo por su presentación. Si se toma a la cultura árabe, los hombres están destinados a ejercer roles muchos más enfocados a la dirección y estos deben

comportarse como tal al igual que las mujeres, pero si se hablan de países como Noruega, allí los hombres y las mujeres pueden ejercer los mismos roles sin diferencia alguna (Marco Rios, 2020). Cada miembro sea de cualquier género puede desarrollar su trabajo aplicando su conocimiento sin importar el comportamiento que una sociedad les imponga.

- **Evasión de la incertidumbre:** Está relacionado al rechazo del mañana, países donde es tolerable la incertidumbre logran tomar decisiones con mucha flexibilidad que aquellos países u organizaciones que no toleran la incertidumbre, pues estos tienen a tener leyes muy estrictas pues ahorran más por temor al fracaso, a lo que pueda suceder creando agobio y tensión, en casos que suelen salirse de control. Miedo a los cambios que pueden suscitarse en una toma de decisiones (Marco Rios, 2020). Una organización cuando se abre a nuevas ideas o cambios tiende a prosperar, dejando atrás antiguas formas de trato dentro del trabajo e incluso la manera estructurada de trabajar.
- **Orientación a largo plazo:** La cultura social como la de Estados Unidos refleja que en su mayoría las personas el consumismo, poseen más gastos, no ahorran y al mostrar promociones como rebajas o descuentos no permiten que estos planifiquen su economía a diferencia de otras culturas donde planifican sus actividades y proyectos a largo plazo. Es un punto fundamental dentro de las personas tanto en la vida personal como laboral ya que de esta manera se pueden implementar metas u objetivos para un futuro más específico evitando que se genere la incertidumbre.
- **Indulgencias versus Contención:** las culturas o sociedades que son indulgentes creen en el trabajo duro, pero también en que deben disfrutar la vida, buscan tener un balance en la vida, un equilibrio a través del ocio, como lo hacen los países nórdicos, esto se traduce en una cultura a través de las leyes laborales donde se trabaja de forma

tranquila y segura, versus países con culturas no indulgentes donde no se ve bien.

Estados Unidos no posee una cultura indulgente ya que el trabajo duro es importante mas no el bienestar de una persona, el pago es por hora, mientras más trabajas más ganas, pero, a diferencia los países que son indulgentes (Marco Rios, 2020). El subordinado es importante para la sociedad o en una empresa el empleado es importante y mediante las leyes este posee derechos y obligaciones.

Para aplicar, se tomó en cuenta esta teoría de comunicación intercultural con las seis dimensiones de Hofstede porque permite conocer que el personal que ingrese a realizar prácticas preprofesionales en guianza turística en un museo o centro cultural adopten similares comportamientos de la organización, se afiance las relaciones empleador y colaborador a través de una cultura organizacional firme e inquebrantable y generando una identidad laboral o sentido de pertenencia por parte del individuo hacia la organización. Las seis dimensiones que se mencionan en esta teoría permiten analizar el individualismo que puede existir dentro del sitio cultural con relación al personal de prácticas con el personal de nómina por su jerarquía, el individualismo que se forma cuando una persona no encaja con los demás miembros de un nuevo grupo de inducción, la masculinidad y feminidad donde para roles se delimiten a las mujeres para roles como protocolo al igual que los hombres para roles que no requieren presencia. El miedo a la incertidumbre no da paso a que se reconozca que existen parámetros que requieren mayor control en el museo que deben ser tomados en cuenta para una correcta administración turística, tomando en cuenta que se trata de un atractivo turístico conocido a nivel mundial que requiere de cambios de manera imperiosa para mejorar su servicio, aun cuando hay comportamientos externos que se introducen en la organización que pueden jugar a favor o en contra ya que cada empresa tiene distintas características así se dediquen todas al mismo giro de negocio. Como dimensión final la indulgencia, donde al practicante se lo toma como una pieza clave solo para proveer el servicio de guianza, sin reconocer que también

dichos estudiantes de turismo poseen derechos que deben ser reconocidos por ley durante su práctica preprofesional, aunque las empresa u organizaciones turísticas poseen sus estatutos propios estos pueden mejorar la calidad de estadía y preparación preprofesional mediante incentivos.

### ***Teoría de las Motivaciones Turísticas***

Para poder entender la motivación de una persona, se necesita conocer el comportamiento que este tiene en su entorno, es por eso que también se tomará para la investigación la Teoría de la Motivación Humana, más conocida como la pirámide de Maslow, ideología que apareció por primera vez en el año 1943 y cuyo autor fue el psicólogo humanista Abraham Maslow, quien demostró mediante los diferentes niveles que posee la pirámide de dónde vienen los impulsos humanos. La jerarquización de nuestras necesidades está ordenada de acuerdo con el bienestar, el autor menciona que el ser humano busca un ambiente adecuado, y mediante la satisfacción de ciertas necesidades llegar a la autorrealización que es la parte más alta que está situada en la pirámide. Dichos niveles están clasificados de la siguiente manera:

- **Nivel 1. Necesidades Fisiológicas.** Estas son vitales para nuestra supervivencia, son prioritarias y ocupan un primer escalón porque esto permite que el ser humano exista. Entre las que se encuentran: el respirar, alimentarse, beber agua, tener relaciones sexuales, dormir, hasta un hogar.
- **Nivel 2. Necesidades de seguridad y protección.** Esta se encuentra sobre la de las fisiológicas ya que al no satisfacer el anterior nivel el ser humano no las mentaliza para poder satisfacerlas. Su relación es netamente con las condiciones de vida y también las expectativas. Resaltan las siguientes necesidades: seguridad física, moral, de familia y la propiedad privada, y, también el disponer de empleo e ingresos.
- **Nivel 3. Necesidades de afiliación.** Aquí se observa la conducta de las personas, aquí los individuos tratan de establecer vínculos con los demás mediante actividades sean

estas laborales, de cultura, deportivas, etc., como por ejemplificar: la participación en espacios, la aceptación del individuo y la asociación.

- **Nivel 4. Necesidades de reconocimiento o estima.** El autor mencionó cómo cada persona se valora de manera interna, donde incluso lo subdividió en estimación alta y baja. La estimación alta está relacionada con nosotros, el respeto que damos a nuestra vida y la confianza propia, la estimación baja es la que tiene que ver con la sociedad en sí. Aquí se nota que si se logra superar este nivel se fortalecerá la autoestima, o de lo contrario se crearán patrones o complejos de ser inferior.
- **Nivel 5. Necesidades de autorrealización.** Esta se encuentra en la cúspide de la pirámide, y está relacionado directamente con el crecimiento personal interno. Una persona encontrará un sentido a su vida desarrollando una actividad, siempre que las necesidades anteriores estén cubiertas. Aquí se trata de satisfacer la necesidad de desarrollo espiritual, el valor de la vida, o la ayuda hacia los demás (Unade, 2020).

Detallado los niveles de la pirámide de Maslow, varios autores aportan basándose en las investigaciones de Maslow detallan las motivaciones turísticas. El ocio para el autor Dumazedier, 1971 menciona que debe el ocio abarca un conjunto de ocupaciones o actividades a las que una persona puede entregarse de manera voluntaria y completa ya sea para poder divertirse, liberarse, descansar, participación en el ámbito social siempre y cuando este se haya liberado de sus obligaciones con la familia, con el trabajo y con el círculo social (Rivas, 2006).

Para el autor que adaptó la teoría de Maslow al turismo, al realizar sus investigaciones la denominó Motivaciones turísticas, la cual menciona que la motivación es un proceso dinámico y, que los consumidores cambian su motivación en función de la experiencia, junto a otras variables sean estas como el estatus la edad y otras (Pearce, 1982). A continuación, se detalla lo siguiente:

**Figura 1**

*Teoría de las Motivaciones turísticas*



**Nota.** Aplicación realizada por Pearce (1982) sobre el modelo piramidal de Maslow.

Según el autor, se logra adaptar las emociones y necesidades de un viajero detallando en 5 niveles como:

- **Nivel 1. Necesidades de relajación.** Como necesidad básica se expresa el descanso, la reparación del cuerpo y la mente. El turista buscará de manera imperiosa el desplazarse hacia un espacio que cumpla con las expectativas de brindar tranquilidad.
- **Nivel 2. Necesidad de estimulación.** Cuando el individuo ya cubre la necesidad de relajarse este busca emociones que derrochan adrenalina para evitar el aburrimiento,
- **Nivel 3. Motivación social.** Aquí las personas necesitan integrarse en grupos donde se puedan realizar actividades que permitan la relación entre los individuos, dando a lugar la comunicación y relación entre ellos.
- **Nivel 4. La necesidad de autoestima.** Es ver el reconocimiento hacia los demás, el respeto que se va adquiriendo.

- **Nivel 5. La Autorrealización.** Necesidad que se presenta cuando las demás han sido cubiertas, los turistas logran llenar sus expectativas con el servicio recibido, el haber disfrutado del viaje y lograr adaptarse a la cultura (Parguina, 2015).

La motivación responde a una necesidad humana insatisfecha y, por tanto, un mismo objeto turístico puede tener distintos significados para diferentes personas. Cada grupo social tiene condiciones sociales de existencia, un estatus distinto de los otros, que le lleva a tener gustos y prácticas de consumo diferenciadas que se pueden aplicar al consumo del ocio y en concreto, del viaje turístico. Los turistas cambiarán de motivaciones durante sus vacaciones y, a medida que ellos estén en el sitio turístico surgirán nuevas motivaciones. Un turista llega a su destino con el fin de descansar y sentir seguridad, pero, después de algunos días este individuo empezará a buscar nuevas motivaciones durante sus vacaciones. Para aquellos turistas que van a viajar por primera vez estos buscarán relajarse y sentir seguridad, pero a medida que se vuelven más experimentados en el viaje pues ellos ya van adaptándose a la cultura, relacionándose con el destino, e identificándose con la comunidad propia, de allí los turistas estarán logrando satisfacer todas las necesidades hasta llegar al punto de que su vida ha tomado un camino dando como resultado la auto realización.

El turista durante la visita a museos y centros culturales que se encuentren en el CHQ busca satisfacer esas necesidades y mediante el uso de servicios, al ingresar el visitante espera buscar relajación a través del espacio en el cual va a desplazarse, observar la seguridad que se brinda en el sitio, si tomamos en cuenta a la iglesia-museo la Compañía de Jesús la seguridad de que va a recibir un servicio de calidad le genera expectativas, incluyendo la relación que tiene el turista con el mediador o guía, aquí se genera una relación social entre estos actores dando paso a el reconocimiento y participación del turista, adaptándose al espacio y aprendiendo del sitio turístico para finalmente darse por satisfecho y autorrealizado en la visita

turística. El papel que juega aquí el personal de servicio turístico del museo es vital por esto depende que el turista logre llenar sus expectativas de visita.

### **Marco Referencial**

Existen varias investigaciones acerca de la correcta gestión de espacios turísticos teniendo como relevancia al talento humano como una de las fortalezas que posee una organización. Un estudio llamado *Fortalecimiento de la gestión de destinos turísticos* realizado por los autores Oyarzún y Szmulewicz (1999), hace referencia a que los destinos que el visitante desea disfrutar deben ser muy diversos y evitar el aspecto negativo, los autores mencionan acerca del uso del sistema de la Unión Europea para poder ofrecer un producto que sobresalga de los demás, y parte de los aspectos importantes es el liderazgo y la planificación entre otros para mejorar la atención al cliente. y este sistema está basado especialmente en la satisfacción del empleado, la sociedad local y por supuesto el turista que va a recibir los servicios. La adaptación y cooperación del talento humano, incluye la mejora en el empleo, formación y entrenamiento, así como la integración del personal en la gestión, capacitación y desarrollo del personal que se desenvuelve dentro de una empresa (pp. 2-5).

A su vez en Chile se ha realizado un estudio muy relevante cuyos autores son Pachecho, Heriquez, y Fuentes (2012), con el tema *Del recurso humano al humano con recursos: una propuesta en el estudio de encadenamientos socio productivos para el turismo de intereses especiales en el territorio Patagonia Verde Chile*; La investigación toma un enfoque muy importante en los resultados obtenidos en la investigación sobre el turismo de intereses especiales, los encadenamientos y el recurso humano. Cuando una organización se dirige a las personas como recurso esto se lo está clasificando en el mismo nivel de los bienes u objetos como medio para conseguir los objetivos de la empresa, y, es por eso que la organización debe modificar sus estrategias de organización para poder reconocer a las personas como humanos con recurso. La ventaja de una empresa con relación a las demás es el enfoque que ponen en la correcta utilización de los conocimientos y habilidades del humano con recursos. Durante la

investigación se corroboró que la mayor parte del personal que se dedica al turismo son personas que poseen diferentes tipos de estudios siendo el básico el que mayor porcentaje tiene, para el turismo de intereses especiales se necesita de mayor personal capacitado ya que la negativa se centra en que poco personal posee esos conocimientos. Lo importante es generar capital humano con conocimientos técnicos del área turística y menguar a personas con conocimiento básico evitando impartir capacitaciones a personas que solo poseen intereses individuales o por compromiso. Esto impacta de manera directa al visitante que se percata de todo, influyendo en la falta de creatividad operacional turística e innovación. En muchas ocasiones el talento humano no es tomado en cuenta dentro de una planificación y gestión turística, generando baja participación y empoderamiento de los trabajadores incluso dando un valor bajo en la calidad del atractivo turístico produciendo un desplazamiento de turistas hacia otros sectores. Es por eso que se cree que las capacitaciones futuras a realizar deben definir un segmento determinado con conocimiento de quiénes serán los individuos que van a acceder a estas capacitaciones, estas deben ser personas comprometidas, preparación y niveles de estudio que no solamente estén motivadas por intereses individuales a corto plazo, La empresa debe trabajar en nuevas estrategias para poder hablar sobre el humano con recursos aquel que persigue objetivos propios como empresariales, fortaleciendo de gran manera a la entidad en el ámbito turístico (pp. 12-17).

De la misma forma Godos, Rojas, y Zelaya (2019) Mencionan en su trabajo de investigación cuyo tema es *Implementación de las bases de gestión de talento humano para la generación de una ventaja competitiva y sostenibilidad en el hotel Sonesta el olivar*; la importancia de la gestión del talento humano en el ámbito turístico- hotelero para la implementación de pilares básicos, alinear a las personas que forman la empresa, mediante un sistema de gestión del talento humano por competencias.

Dado que la adecuada gestión del talento humano en una empresa de servicios turísticos sería un factor clave, puesto que por la gestión de talento humano se refiere a que

todo el personal o en otras ocasiones se lo conoce como socio cumpla con el perfil que debe tener para cubrir un determinado puesto, pero sobre todo, que pueda llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos que se han planteado bajo una serie de procesos ya establecidos y bien planteados acorde con la realidad de las empresas turísticas. El uso del modelo de gestión por competencias permite que la empresa logre establecer ciertos parámetros en la selección del talento humano, y la participación directa que tienen los actores en el reclutamiento de estos. La evaluación obtenida por parte de toda la gestión de la empresa permite conocer que mediante varias herramientas de investigación se logra obtener información directa en relación con el conocimiento y habilidades de cada puesto. Finalmente, el crecimiento de una empresa turística permite que se tome en cuenta que el correcto manejo del personal para un determinado puesto influye de manera directa en el desempeño de la empresa turística, por lo tanto, el talento humano juega un papel importante dentro de la gestión propia del Hotel (pp. 40-55).

Un estudio realizado en la ciudad de Quito, cuyo autor: Valencia (2018), con su trabajo acerca del *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*; El autor enfoca la necesidad que se tiene de que los directores de las empresas pequeñas en la ciudad de Quito mejoren sus procesos de gestión del talento humano, ya que parte de la directiva no los ve como colaboradores si no como un costo que es necesario eliminar o evitar. Se puede lograr dar un cambio en el manejo del personal mediante los procesos de selección, reclutamiento, evaluación de actividades y la compensación que se debe brindar a estos recursos llamados aun así en la mayor parte de giros de negocio. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos, hacerla competitiva dotándola de personal muy bien capacitado y entrenados, permitiendo su autorrealización y satisfacción manteniendo una mejor calidad de vida. El autor también menciona que la manera de lograr los objetivos del reclutamiento de personas es la gestión por competencias que implica el definir las

competencias de cada persona y evaluarla, permitiendo alinearlos al capital intelectual de una empresa facilitando su adaptabilidad y crecimiento profesional. Además, muestra a través de datos sobre la realidad de la gestión del talento humano y que al no tener mecanismos y parámetros bien definidos para la evaluación del personal se suscitan errores que después son complicados de remediar, a su vez propone una solución para mejorar la gestión dentro de la organización (pp. 10-22).

Los autores Campos y Gallegos (2018), en su trabajo cuyo nombre es *Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la Cultura Organizacional e identidad laboral en Corporación superior Corsuperior S.A.* El artículo de investigación hace énfasis en la gestión del talento humano con el fin de poder fortalecer a la organización. Como en toda empresa el manejo de las personas es algo primordial para poder mantener una imagen, pero en tiempos actuales el talento humano ha cambiado de manera paulatina saliendo del enfoque empresarial. Todos los procesos de selección de personal y su manera tradicional de manejarlos son tan precarios que se toman como algo muy común, de la misma manera el cambio continuo de personal encargado de reclutar a la gente hace que se susciten problemas laborales. En la evaluación de la empresa como caso de estudio se notaron algunas iniquidades como la selección de personal bajo influencias, el clima laboral no era el adecuado, y también el capacitar casi todas las semanas producía un desperdicio de tiempo, recursos y materiales dependiendo del cargo que se va a otorgar. Pero mediante la implementación de un nuevo método de gestión del talento humano el departamento de esa empresa logrará regular todas las molestias producidas en las jornadas de trabajo, alcanzando de manera favorable los objetivos de la organización. Para fortalecer la cultura organizacional y generar en los colaboradores o practicantes una identidad laboral se analizaron mediante tres teorías un de ellas mencionan acerca de la de Hofstede, Sistemas corporativos, de Lewis y otros que se emplean en la evaluación correcta de la administración y del recurso humano como eje primordial de la empresa (pp. 7-8).

Según Chiavenato (2007), en su libro *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*; menciona la importancia puesta en el reclutamiento de personal capacitado hace una fuerte competencia entre las organizaciones de un mismo giro de negocio, canalizando el esfuerzo de las personas para que alcancen las metas y beneficien a ambas partes, sobre todo porque el nivel de exigencia en las instituciones permite que más personal logre cumplir con los objetivos que están planteados como empresa. Su investigación se ha llevado a cabo después de un largo análisis del manejo del personal para los diferentes departamentos que componen una empresa, y mediante ese análisis el propone una serie de pasos que se deben tomar en cuenta para lograr captar los futuros clientes internos que aportaran con sus habilidades y fortalezas, tomando en cuenta que los procesos son muy selectivos las fases de reclutamiento proponen que se deba analizar de forma minuciosa cada aspecto de las personas. Hay que destacar que en la mayor parte de trabajos citados todos dan gran importancia de que se debe tomar en cuenta el personal con quienes se va a trabajar y también las exigencias que hoy en día los turistas reclaman a la hora de optar por un servicio. También mencionan que se debe optar por personal mejor capacitado y con más habilidades, destrezas que puedan ser de gran utilidad para la organización (pp. 384-340).

Un estudio hecho por Aliste, Gutiérrez , Báez, y Weil (2019), titulado: "*Evaluación de los servicios al público turista ofrecidos por los museos. El Caso de los museos universitarios en Valdivia (Chile)*", enfocado en la evaluación de los servicios turísticos ofrecidos por 2 museos en Chile, reconoce las falencias que se presentan a nivel general en cuanto a la gestión de estos, partiendo de que hay una escasa metodología que certifique o categorice a los servicios turísticos, de igual forma como ocurre con los servicios de Alojamiento o de Alimentos y Bebidas. Por lo que el objetivo es poder diseñar, validar y evaluar los servicios turísticos para también determinar las características de los turistas y poder aportar a una mejora continua en la experiencia teniendo en cuenta varias dimensiones como: *las facilidades*, que se refieren a los detalles que hacen que la visita sea cómoda y sencilla; *el personal*, que es la dinámica en

las actividades que intercambian los turistas y el personal del museo; *la experiencia*, comprendida como los sentimientos positivos o negativos al terminar el recorrido en el museo; y *las características socio-demográficas del usuario*, es decir, todo lo que el visitante espera de un museo, vinculado también a su forma de ser. Los autores también mencionan como otro medio para analizar un servicio, a la clasificación de los servicios ofrecidos en: *servicios de apoyo y mediación*. Además, se hace énfasis en el concepto de la *museografía*, que lo definen como el área responsable de la conservación, restauración, seguridad y exposición al interior de un museo, lo cual agrupa a los procesos que adecúan el espacio mediante un conjunto de técnicas teóricas y prácticas. Igualmente, la *planta turística* y, la *infraestructura turística* son términos que están presentes en el sistema turístico y permiten ordenar y clasificar sus elementos, siendo de mucha utilidad ya que como se mencionó anteriormente, hoy en día no hay un sistema homogéneo que permita la ordenación de bienes patrimoniales. Se mencionan varios modelos existentes para la evaluación de los servicios turísticos como: *los modelos de certificación, la Gestión de la Calidad Total, el SERVQUAL*, pero para dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación, los autores optan por el modelo *HERITY (Sistema de evaluación y certificación de productos patrimoniales)*, el cual surge de la unión de las palabras *heritage (patrimonio)* y *quality (calidad)* que de forma integral, se podrán evaluar los criterios mediante autoevaluaciones (a los responsables del bien) y encuestas de satisfacción (a los usuarios) para poder emitir valoraciones que ayuden a identificar los puntos críticos a intervenir en la gestión.

En la investigación "*Indicadores predominantes de la gestión por procesos en los museos públicos de Lima*", sus autores: Malca, Cruz, Guillén, y Ochoa (2021), pretenden determinar el nivel de la gestión por procesos en los museos públicos de Lima, para lo que comienzan citando varios conceptos sobre lo que es un museo y un sitio turístico cultural, con lo que a su vez, recalcan la importancia que tienen estos espacios dentro de la sociedad y también sobre los cambios que han venido atravesando debido a varios factores como los

cambios mismos que se dan con el tiempo en una sociedad, el envejecimiento, el desarrollo e importancia de los medios digitales, la migración, entre otros; que denotan la necesidad que tienen los museos de cambiar y adaptarse a las nuevas necesidades, lo cual se complica ya que se ha ignorado la relevancia de desarrollar nuevos enfoques para la gestión del patrimonio cultural lo cual provoca una especie de abandono que va de la mano con la falta de talento humano calificado para asistir a los visitantes de forma eficiente, sin formación técnica y que a su vez, cuentan con muy pocos recursos para el mantenimiento de los sitios. La gestión por procesos en los museos tiene un enfoque en lo administrativo que se sustenta en los cambios culturales, del servicio y que enfoca su óptica en el usuario, concentrando esfuerzos en la eficiencia, el orden, la planificación y la mejora gradual del desempeño de la institución. Este tipo de gestión por procesos enfocado al cliente requiere de una gestión de la información, con disponibilidad y manejo de la información oportuna y relevante, orientado a que pueda identificar y posteriormente direccionar su desempeño a la satisfacción del cliente generando valor añadido. Desde el punto de vista de la gestión de activos, las edificaciones se convierten en museos en el momento en que las autoridades lo designan como tal. Se debe dejar de ser una organización fragmentada y hay que aplicar soluciones integrales para todas las actividades internas para poder corregir posibles eventualidades y mantenerse orientado al usuario, para esto, los autores han considerado la metodología del *Ciclo PEVI*, que consta de cuatro dimensiones: 1) *planificación*, 2) *ejecución*, 3) *verificación* y 4) *intervención*. Gracias a esto, pudieron elaborar un plan operativo enfocado en el desarrollo de un Plan de acciones de mejora en los procesos de los museos de la siguiente manera: 1) *analizar las causas potenciales de la problemática del museo*, 2) *proponer soluciones correctivas identificando las debilidades del museo* y 3) *implementar acciones de mejora a los procesos para el funcionamiento del museo*. Finalmente se comprobó que los principales indicadores que debilitan la gestión por procesos son la falta de definición de objetivos estratégicos por parte de la gestión administrativa, lo cual afecta la misión y visión institucional, lo cual hace que se

incumplan las actividades programadas, se requieren capacitaciones para el personal a cargo de la gestión por procesos y que también los responsables de alto nivel otorguen más facilidades para una optimización integral (pp. 818-831).

Mediante el trabajo de investigación “Turismo naranja y su potencialidad en el Centro Histórico de Quito” realizado por Chapi y Salazar (2020), se denota la deficiente gestión que actualmente tienen los recursos culturales y patrimoniales, en el CHQ lo cual provoca que no se apliquen los respectivos planes de mejora por parte del talento humano de cada museo, impidiendo que se generen experiencias óptimas para los turistas. Como una de las propuestas para mejorar estos aspectos, las autoras explican sobre la *Teoría de los Océanos Azules* en la que se puede ubicar un centro cultural en un nicho de mercado en donde no tenga competencia alguna, mediante algún factor diferenciador que haga que sea exclusivo y que genere experiencias únicas en los turistas, sumado a la tendencia del *Turismo Naranja* en donde se tiene como prioridad al talento humano de cada institución, al usuario o turista, a la creatividad y el desarrollo de planes enmarcados en la sostenibilidad, hacen de esto, una alternativa innovadora para la gestión del turismo en el CHQ ya que actualmente, la idea más acertada para aplicar en la gestión de una organización es tener una visión innovadora. Las investigadoras proponen una adaptación del modelo de la *experiencia creativa*, el cual analiza la perspectiva de los clientes bajo dos enfoques: desde la necesidad o motivación, y la creatividad, y también mediante las interacciones internas compuestas por los factores extrínsecos conformados por el componente *ambiental, personas* y el *producto/servicio/experiencia* que conjuntamente permitirán que el turista adquiera una experiencia exclusiva en el lugar (pp. 1-55).

Mediante el estudio de investigación titulado “*Programa de formación para los guías de sala del Museo de Ciencias de Caracas*”, los autores: Liontti y Pellegrini (2015), comienzan haciendo énfasis en la importancia que tienen las guías de sala como mediadores con los turistas en el museo y la información del mismo, ya que es el primer contacto del turista con el

museo por lo que deben saber manejar a los distintos públicos, reforzando un vínculo comunicacional con la guianza y promoviendo el descubrimiento, aportando ideas para complementar la divulgación, educación y atención al visitante. Es por eso que la formación de los guías de sala debe ser una tarea dinámica, permanente y multidisciplinario, lastimosamente, en la actualidad no se dispone de programas de formación con herramientas conceptuales, procedimentales y actitudinales que aporten a una eficiente divulgación de los contenidos dentro del museo, por tal motivo se plantean como objetivo, desarrollar un programa con un enfoque interpretativo que sirva para la formación de los guías de sala, para lo que se enmarca en un modalidad de proyecto factible, con una investigación documental, descriptiva y de campo, llevada a cabo en cuatro fases: *1) Determinación actual del guía de sala y caracterización de los elementos de formación que existe actualmente, 2) caracterización del guía de sala bajo un enfoque interpretativo, 3) elaboración del programa de formación y 4) validación del programa.* Como sustento para este programa, los autores se basaron en la teoría del *Constructivismo* que comprende un conjunto de elementos conceptuales, procedimentales y actitudinales que hacen que la mediación sea más efectiva. Finalmente, el programa se estructuró de cinco fases: *1) identificación de las metas instruccionales, 2) objetivos de ejecución, 3) Redacción de los contenidos, 4) Estrategias instruccionales y 5) Selección y elaboración del material instruccional* (pp. 243-257).

Otra investigación que aporta a nuestro tema es el realizado por Alzate y Guevara (2021), que se titula *“La indagación como herramienta de enseñanza en el museo de ciencias naturales: Un estudio de caso acerca del fortalecimiento de las prácticas de guianza”* se realizó con el fin de analizar las interacciones con niños que visitan el museo, en donde en un lapso de siete meses, se obtuvieron resultados positivos en las prácticas de guianza, tales como: exploración de expectativas e ideas previas de los niños, aumento y diversificación de las preguntas abiertas y de verbalizaciones complejas. La curiosidad espontánea de los niños crea un medio propicio para motivar el aprendizaje en la guanzas por lo que el mediador debe tomar

esto como oportunidades de enseñanza, es por eso que es de suma importancia que, a partir del diseño de las exhibiciones, el guion y el respectivo acompañamiento que los visitantes pueden acoplarse y apropiarse de los espacios y los contenidos. Se aclara que el guion tradicional, tiene un bajo nivel de preguntas hechas por el guía, tienen una baja frecuencia por lo que las experiencias que provocan son netamente contemplativas. Para tratar de entender los fenómenos en las interacciones de los objetos de estudio en un tiempo determinado se utilizó la Perspectiva de los sistemas dinámicos en donde tanto los guías como los visitantes del museo, tienen interacciones retro alimentándose mutuamente como agentes activos de este aprendizaje, entendiéndose esto como relaciones bidireccionales que se dan en tiempo real y varían dependiendo del contexto. Mediante la indagación se puede promover el desarrollo de habilidades de pensamiento complejo, como las habilidades de pensamiento científico, también implica el uso de prácticas investigadoras, como lo es la formulación de preguntas, promoviendo la resolución de problemas, usar descripciones, predicciones, explicaciones y otras habilidades (pp. 310302-310324).

## Marco Conceptual

- **Competencia Laboral:** como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada (Core Global Partners, 2022).
- **Comunicación:** en simples términos, la comunicación es la acción de transmitir una información desde un receptor hasta un receptor, hay de dos tipos, la interactiva, es donde hay un flujo de información constante y la unilateral que prácticamente solo transmite un mensaje. En el ámbito del museo la comunicación sirve para la transmisión de los conocimientos plasmados en las exposiciones y puede darse por medio de técnicas sensoriales y visuales especialmente. (Desvallées y Mairesse, 2010, pp. 28-31)
- **Cultura organizacional:** es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa (Significados, 2020).
- **Encadenamiento socio productivo:** consiste en un conjunto de empresas que deciden interactuar de forma especial entre sí para aumentar sus niveles de competitividad. (Pachecho, Heriquez, y Fuentes, 2012).
- **Exposición:** es la acción de transmitir una información por medio de cierto material o recursos que sirven para facilitar la comprensión al público que está observando. Se diferencia de la exhibición ya que es una acción más pasiva y en términos generales, los expertos la suelen considerar hasta un poco obscena. (Desvallées y Mairesse, 2010, pp. 36-39)
- **Gestión:** “Este término hace la referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma” (EcuRed, 2018).
- **Identidad laboral:** la integración del yo en sus vínculos con el espacio, con el tiempo y con los otros en el contexto de una actividad laboral (Glosarios, 2018).

- **Mediación:** La mediación es una palabra con un significado ampliamente utilizado y aplicado en distintas áreas, como el jurídico, el empresarial, entre otros; pero, en lo que respecta a lo museal, se define como el medio para lograr transferir, interpretar, revelar información a la persona que visita un sitio para que comprenda los fines de las obras y su importancia, sin llegar a causar disgustos o sentimientos encontrados (Desvallées y Mairesse, 2010, pp. 46-48).
- **Museo:** Según el Consejo Internacional de Museos ICOM:

“Un museo es una institución sin fines lucrativos, permanente, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo” (ICOM, 2007)
- **Museografía:** término que tiene su origen en el siglo XVIII, se refiere a la parte práctica dentro de un museo, a diferencia de la museología que abarca a los aspectos teóricos, la museografía se encarga de las actividades de seguridad dentro del museo, de cómo se presentan las exposiciones, de las técnicas de restauración y conservación, entre otros (Desvallées y Mairesse, 2010, p. 55).
- **Museología:** En términos simples, se podría decir que la museología, a diferencia de la museografía que se encarga de la parte práctica dentro de un museo, ésta, se enfoca en los aspectos teóricos, aunque hasta la década de los sesenta se llegó a considerar una ciencia, actualmente sigue en constante evolución y se la define como una disciplina científica que estudia la relación del Hombre frente a la realidad (Desvallées y Mairesse, 2010, pp. 57-60).
- **Recurso Humano:** “Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa” (Morales E., 2002)

- **Turismo:** Son actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual durante un período de tiempo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros (OMT).

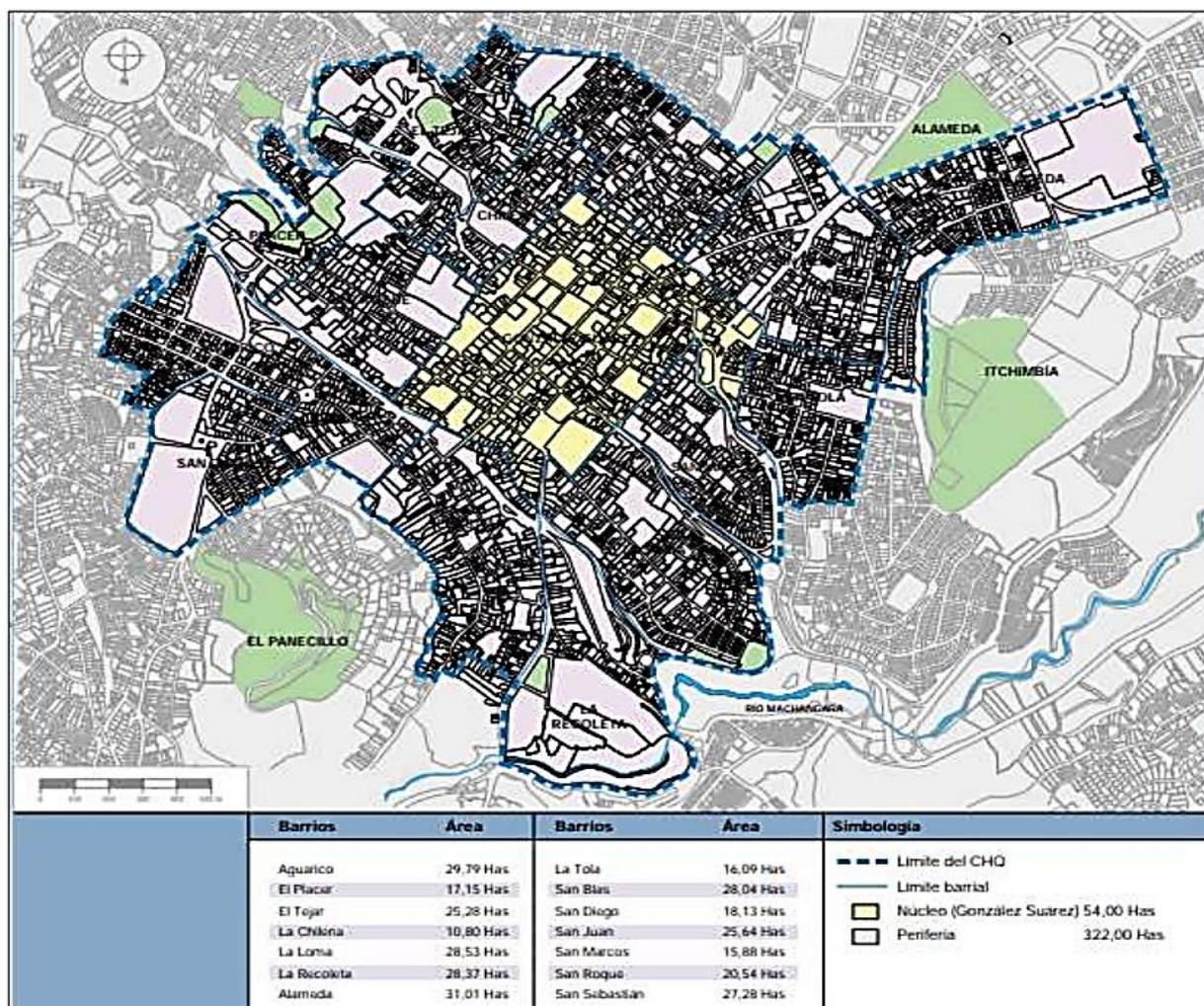
## Capítulo II: Diseño metodológico

### Centro Histórico de Quito

El CHQ, declarado como Patrimonio Cultural de la Humanidad, por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO) en 1978, es un conjunto arquitectónico e histórico muy importante en América del Sur. En la actualidad se localiza en el centro Sur del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), compuesta de 230 hectáreas de protección natural, integrada desde el Itchimbía, una parte del Machángara, El Placer, El Pichincha con sus estribaciones centrales y una parte del Panecillo. Mientras que, 376 hectáreas corresponden a protección edificada, en donde se encuentran barrios como: San Marcos, La Tola, San Roque, El Tejar, San Juan, entre otros; presentando así una gran variedad de estilos arquitectónicos, especialmente, conjuntos religiosos y edificaciones históricas, pero, también gran cantidad de giros de negocio, lo cual hace que de igual forma, sea de vital importancia y de responsabilidad de todos, poder preservar y mantener un CHQ en equilibrio con proyecciones a futuro (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2003).

Figura 2

Límites del Centro Histórico de Quito



Nota. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2003, p. 25)

## **Museos y sitios culturales del Centro Histórico de Quito**

**Tabla 1**

*Listado de atractivos culturales del CHQ*

<b>Museos</b>	<b>Iglesias, Conventos y Monasterios</b>
• Museo del Padre Almeida	• Iglesia y Convento de San Diego
• Museo de la Ciudad	• Iglesia de San Sebastián
• Museo Fray Pedro Bedón	• Capilla del Hospicio de San Lázaro
• Museo Fray Pedro Gocial	• Iglesia de San Roque
• Museo Casa María Augusta Urrutia	• Capilla del Robo
• Museo Numismático del Banco Central	• Monasterio de Santa Clara de Milán
• Museo Casa de Sucre	• Monasterio e Iglesia del Carmen Alto
• Museo Manuela Sáenz	• Iglesia y Convento de Santo Domingo
• Museo Alberto Mena Caamaño	• Capilla de Cantuña
• Museo Casa del Alabado	• Iglesia y Convento de San Francisco
• Museo de Arte Contemporáneo	• Iglesia de la Compañía de Jesús
• Museo Miguel de Santiago	• Iglesia del Sagrario
• Museo Camilo Egas	• Catedral Metropolitana
• Yaku - Museo del Agua	• Monasterio de Santa Catalina de Siena

<b>Teatros - Centros Culturales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia y Convento de la Merced</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro México</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monasterio e Iglesia de La Concepción</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro Cultural Tiánguez/ Museo de Artesanías Indígenas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia y Convento de San Agustín</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuela taller Quito 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monasterio e Iglesia del Carmen Bajo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro Bolívar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia de Santa Bárbara</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro Sucre y Plaza del Teatro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia de San Marcos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro Variedades Ernesto Albán</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia de San Blas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro Cultural Metropolitano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convento de San Juan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Museo de Arte Colonial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basílica del Voto Nacional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro Cultural Mama Cuchara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesia del Belén</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Arte Contemporáneo</li> </ul>	
	<b>Plazas, Monumentos y Sitios de Interés</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Red de Artesanos Centro Histórico</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calle y Monumento 24 de Mayo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calle La Ronda</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palacio de Gobierno</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaza Grande o de la Independencia</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palacio Arzobispal</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaza Gonzáles Suárez (Plaza Chica)</li> </ul>

Nota: Concejo Metropolitano de Quito (2014, p. 11)

### ***La ciudadanía ecuatoriana y el museo***

Según algunos textos, la sociedad de este país pasa por una gran problemática con relación a la aceptación, discriminación étnica y otros que presentan retos muy fuertes para el museo. En otros países de Latinoamérica el rescatar la memoria de culturas antiguas fue de gran importancia ya que recoge vivencias de cada región en donde estos se encuentran ubicados, proporcionando información e historia cultural. Pero ¿cómo se encuentran vistos los museos por la sociedad ecuatoriana? En el mayor de los casos la escasa documentación, registros, investigación sobre algunos periodos de investigación aclaran que no se han establecido como prioridad como lo hecho en otros países como Perú o Colombia; esto provoca que se vaya recopilando todo suceso que puede ser expresado mediante exposiciones en salas y centros culturales (Ministerio de Cultura del Ecuador, 2012).

Tomando en cuenta en la década de los años cuarenta inició el trabajo la Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE) con sus diferentes espacios de exposición a nivel provincial, luego de esto aparece el Museo Nacional del Banco Central del Ecuador a finales de la década de los setenta y su red de museos a nivel nacional, este suceso fue relevante en la constitución de archivos nacionales en el país. de esta manera el Banco Central del Ecuador (BCE), se posiciono en un sitio que narra la historia de toda la nación donde se asienta el estado ecuatoriano, cuyo objetivo fue el de mostrar al público que existió una iniciativa de consolidar una nación, y también la muestra proporciona cierta identidad que se asentó en estas tierras preservando el valor cultural de los objetos etnográficos.

En el año 1967 se efectuó un encuentro en la ciudad de Quito por parte de la UNESCO acerca del turismo cultural, donde a través de esta se propondría dar solución a la pobreza y desarrollo económico, tres años después se realizó la convención de Control de Tráfico Ilícito de bienes Culturales debido al saqueo y venta ilegal de piezas arqueológicas. y en 1978 se crea el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural y también la ciudad es declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad incentivando a la conservación del centro histórico, con esto las

piezas de épocas precolombinas fueron tratados como arte igualando a estándares universales de obras maestras. El ministerio de cultura posee un catastro de museos ya que en el país existen innumerables museos sean estos privados o públicos.

Para mencionar la política en los museos la constitución plantea en el régimen del buen vivir los derechos culturales para fortalecer la identidad nacional, y todo tipo de expresiones incentivando la difusión considerando la fortaleza de cada museo se elaboró una propuesta de políticas que permitan el trabajo en redes el desarrollo de programas, profesionalización y de la importancia de la participación comunitaria y turismo cultural.

La construcción de redes de museos está orientada para las prácticas de los mismos, generando espacios de confluencia de distintas maneras de desarrollo, que recalca el trabajo, pues, estas aportan al crecimiento individual de cada espacio cultural mejorando el servicio hacia la sociedad.

El funcionamiento en redes contribuye a fortalecer a los museos comunitarios o municipales que se beneficien de sus capacidades organizativas, y siguiendo el lineamiento de trabajo cultural se propuso trabajar en redes de museos, redes virtuales a nivel local, nacional y regional para rentabilizar recursos económicos y el talento humano (Ministerio de Cultura del Ecuador, 2012)

### **Artículos legales.**

Según la Constitución de la República del Ecuador”, se tiene que en artículo 3 es deber primordial del Estado, en el numeral 7, “proteger el patrimonio natural y cultural del país” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 9).

En la sección cuarta, cultura y ciencia, en el artículo 21 dice que:

Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decir su pertenencia a una o varias comunidades culturales y expresar dichas elecciones; a libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y

tener acceso a expresiones culturales diversas (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 16).

Del mismo modo en el artículo 22 señala que:

Las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les corresponden por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 16).

Mientras tanto, el artículo 23 menciona que:

Las personas tienen derecho a acceder y a participar del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad. El derecho difundir en el espacio público las propias expresiones culturales se ejerce sin más limitaciones que las que establezca la ley, con sujeción a los principios constitucionales (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 16).

En la sección quinta, Cultura, el artículo 377 especifica que:

El Sistema nacional de cultura tiene como finalidad fortalecer la identidad nacional; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguardar la memoria social y el patrimonio cultural. Se garantiza el ejercicio pleno de los derechos culturales (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 177).

Por otra parte, el artículo 378, estipula que:

El sistema nacional de cultura está integrado por todas las instituciones de ámbito cultural que reciban fondos públicos y por los colectivos y personas que voluntariamente se vinculen al sistema.

Las entidades culturales que reciben fondos públicos estarán sujetas a control y rendición de cuentas.

El estado ejercerá la rectoría del sistema a través del órgano competente con respeto a la libertad de creación y expresión a la interculturalidad y la diversidad será responsable de la gestión y promoción de la cultura, así como de la formulación e implementación de la política nacional en este campo (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 177).

Por último, el artículo 380 postula que:

Serán responsabilidades del estado.

1. Velar, mediante políticas permanentes, por la identificación, protección, defensa conservación, restauración, difusión y hacer y acrecentamiento del patrimonio cultural tangible e intangible, de la riqueza histórica, artística, lingüística, y arqueológica, de la memoria colectiva y del conjunto de valores y manifestaciones que configuran la identidad plurinacional, y pluricultural y multiétnica del Ecuador.

... 7. Garantizar la diversidad en la oferta cultural y promover la producción nacional de bienes culturales, así como su difusión (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 184).

### **Red de Museos del Centro Histórico de Quito (RMCHQ)**

La Red de museos del Centro Histórico de Quito (RMCHQ), es un grupo que reúne a los museos que forman parte del centro histórico de Quito, con el objetivo de trabajar conjuntamente por un mejor servicio, como por obtener productos de calidad para ofrecer al público, guardan los intereses comunes que a todos los reúne y para esto se expresan conjuntamente en ferias, en fechas simbólicas como: el día internacional del museo, día de difuntos en el mes de noviembre, Quito Patrimonio Cultural de la humanidad, el día del niño, velada libertaria, día nacional de la cultura y otros, sin dejar de lado a fechas que simbolizan la tarea de los museos (Santander, 2022).

En la red se conjuntan museos de carácter estatal, carácter municipal, carácter religioso como de carácter particular o privados y una cantidad aproximada de 25 a 30 museos que forman parte de la RMCHQ. Esta red nació en octubre de 1999 siendo parte de la Corporación de Desarrollo del CHQ, en principio esta red agrupaba a todos los servicios culturales que en ese momento dentro del objetivo de la corporación del centro histórico reunió a diversos servicios que no solamente eran museos, sino servicios tradicionales existente en el centro de Quito, sean estos: gastronómicos, artesanales y también habían profesionales , arquitectos, museólogos, conservadores que con el tiempo se fue depurando hasta lograr conjuntar exclusivamente a museos y centros culturales del CHQ.

Por el año 2010 nace el Sistema Metropolitano de Museos y Centros Culturales de Quito con el objetivo de aunar a la red de museos del centro, como a los museos de toda la ciudad de Quito, para el año 2017 se logra consolidar 4 redes que forman parte de este sistema. La red del norte de Quito, la Red de Iñaquito, la Red de la Forestal y la Red de museos del Centro Histórico de Quito, aproximadamente en este sistema existen inscritos alrededor de 80 museos pertenecientes al distrito metropolitano de Quito (Santander, 2022).

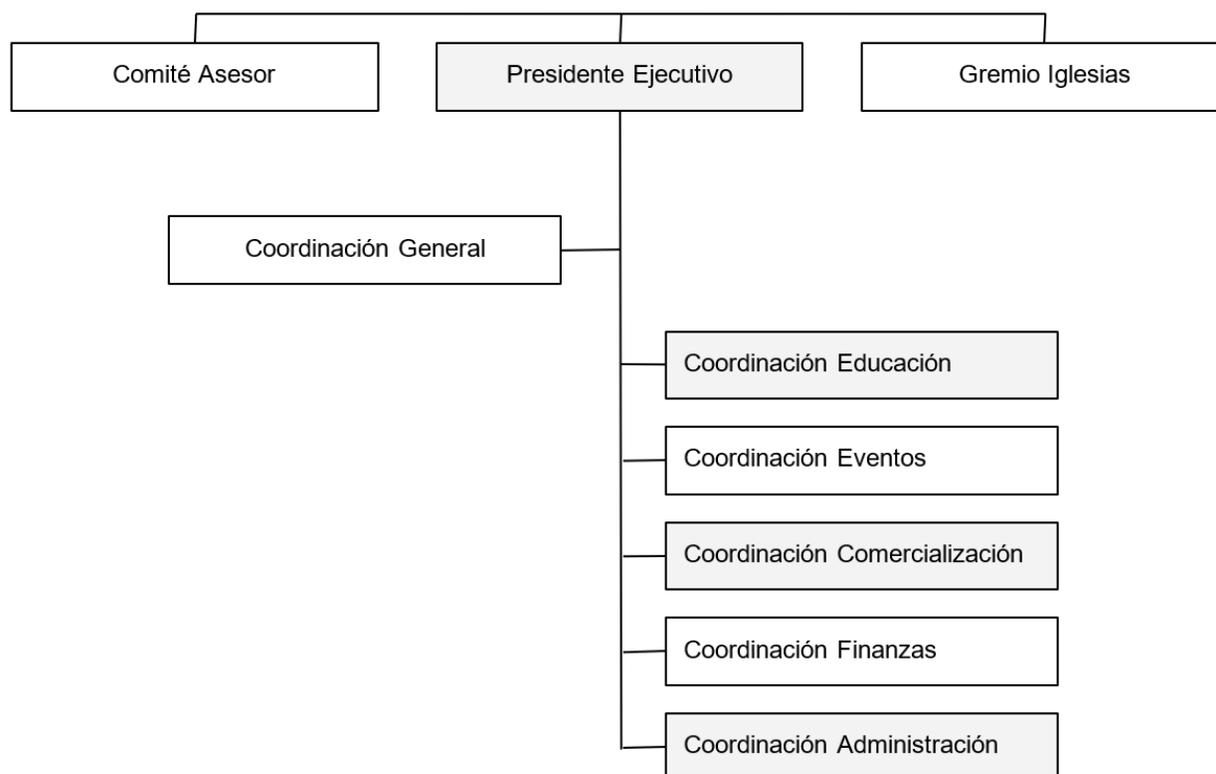
Como se menciona, la iniciativa parte del objetivo que tuvo la Corporación del Centro histórico de Quito donde formaban parte diversas entidades que apuntaban en conseguir la mejora del

centro histórico de Quito en toda su expresión, sean estas de servicios, varios, museos, de gastronomía, teatros, de hotelería, servicios de seguridad, servicios urbanos de movilidad en definitiva era la mejora en todos los campos del centro para que se viera mejorado sustancialmente en el espacio como tal y para el ofrecimiento al público visitante, y así dentro de este nace la red de servicios y empresas culturales y luego al depurarse en “Red de Museo del Centro Histórico de Quito”, ese afán colectivo de trabajar en beneficio de todos es lo que a uno da la conformación de la red.

### ***Estructura organizacional de la Red de Museos.***

#### **Figura 3**

*Organigrama de la Red de Museos del Centro Histórico de Quito*



Nota. Organigrama estructural, 2015.

**Matriz de miembros que conforman la Red de Museos del Centro Histórico de Quito**

**Tabla 2**

*Miembros de la Red de Museos del Centro Histórico de Quito*

Museos	¿Aceptan practicantes?			¿Quién dirige a los practicantes?			No. De practicantes en la actualidad	No. De practicantes necesarios
	Si	No	Otros	Coordinador	Guía de planta	Otro		
• Museo Franciscano Fray Pedro Gocial	X			X			11	15
• Museo de San Agustín	X			X			1	1
• Catedral Primada de Quito-Mausoleo de Antonio José de Sucre	X			X			4	5
• Iglesia-Museo Compañía de Jesús	X			X			24	30
• Museo Dominicano Fray Pedro Bedón	X				X		2	5
• Museo de Monasterio de Clausura de Santa Catalina de Siena	X			X			4	6
• Museo del Buen Pastor	-	-	-	-	-	-	-	-
• Museo de la Ciudad	X					Supervisor de mediación	6	10

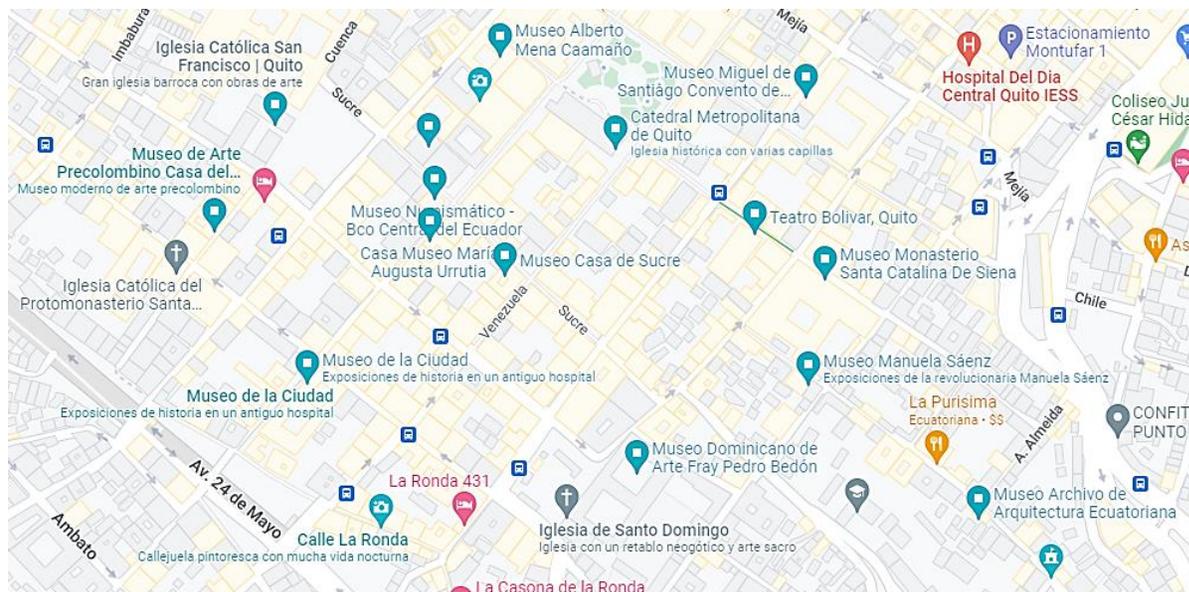
Museos	¿Aceptan practicantes?			¿Quién dirige a los practicantes?			No. De practicantes en la actualidad	No. De practicantes necesarios
	Si	No	Otros	Coordinador	Guía de planta	Otro		
• Museo Alberto Mena Caamaño	X			X			5	10
• Escuela Taller de Quito 1		X	-	-	-	-	-	-
• Yaku- Museo del Agua	X					Supervisor de mediación	10	15
• MIC Interactivo de Ciencias	X			X			5	10
• Museo Casa de Sucre	X					Ministerio de defensa	5	5
• Templo de la Patria	X				X		2	3
• Centro Cultural del Instituto Geográfico Militar	X					Depende de la carrera	2	4
• Observatorio Astronómico	X			X			3	5
• Museo Numismático Del Banco Central	X					Banco Central del Ecuador	3	3
• Museo Camilo Egas	X			X				

Museos	¿Aceptan practicantes?			¿Quién dirige a los practicantes?			No. De practicantes en la actualidad	No. De practicantes necesarios
	Si	No	Otros	Coordinador	Guía de planta	Otro		
• Museo de Arte Colonial	X			X			0	Depende de temporada
• Museo Casa María Augusta Urrutia	X			X			5	5
• Museo Casa Del Alabado		X	Práctica remunerada			Coordinación Educativa	3	5
• Museo Manuela Sáenz		X			X		0	0
• Museo Archivo de Arquitectura	X			X			8	Depende de la Universidad Central
• Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Marino	X					Administrador	1	2
• C.C. PUCE	X					Administrador	0	0
• Museo Weilbauer	-	-		X			-	-
• Teatro Bolívar		X				Administrador	0	0

**Nota.** Información obtenida por contacto directo con los establecimientos para conocer la situación de los practicantes.

**Figura 4**

*Mapa de ubicación de los miembros de la Red de Museos del Centro histórico de Quito*



*Nota.* Centro Histórico de Quito con sus respectivos museos. Adaptado de Google Maps, 2022.

(<https://www.google.com.ec/maps/search/museos/@-0.219993,-78.5104491,16.25z?hl=es>)

**Figura 5**

*Mapa de ubicación de miembros de la red de museos (sector Universidad Católica)*



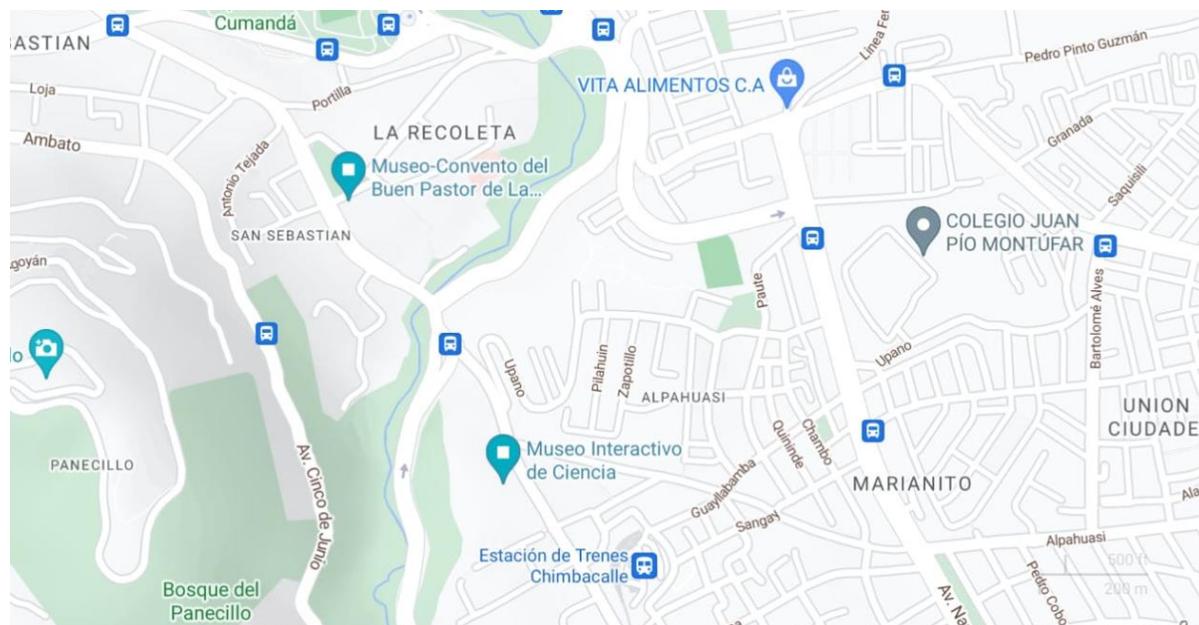
*Nota.* Sector de la Casa de la Cultura Ecuatoriana con sus respectivos museos. Adaptado de

Google Maps, 2022. (<https://www.google.com.ec/maps/@-0.2102287,->

[78.4933486,17.01z?hl=es](https://www.google.com.ec/maps/@-0.2102287,-78.4933486,17.01z?hl=es))

**Figura 6**

*Mapa de ubicación de los miembros de la red de museos (sector sur recoleta)*



*Nota.* Sector de la Recoleta con sus respectivos museos. Adaptado de Google Maps, 2022.

(<https://www.google.com.ec/maps/@-0.2335272,-78.5140671,16z?hl=es>)

**Figura 7**

*Mapa de ubicación de los miembros de la red de museos (sector La Libertad, San Roque)*



*Nota.* Sector de la Libertad con sus respectivos museos. Adaptado de Google Maps, 2022.

(<https://www.google.com.ec/maps/@-0.2194817,-78.5216394,16.5z?hl=es>)

### **La orden de la Compañía de Jesús**

La orden de la Compañía de Jesús fue fundada por Ignacio de Loyola, cuyo nombre real era Inigo López y Recalde en el año de 1534 y aprobada por el papa Paulo III en 1540. Su nacimiento se dio para frenar el avance del movimiento religioso protestante que se originó en el siglo XVI por las ideologías sustentadas por Martin Lutero, quien aseguró que la iglesia católica estaba en corrupción, dado esto la orden religiosa se fundamentó en 4 votos, como: pobreza, obediencia, castidad y la más importante la obediencia estricta al Papa. Sin bien es cierto que los religiosos lograron su objetivo para mediados del siglo XVI existían más de 1000 jesuitas en varios países, cumpliendo a cabalidad la evangelización y la conversión de las nuevas almas para Dios. “Ser más para servir mejor” era el lema que Ignacio estableció en el corazón de cada religioso. Su llegada a la ciudad de Quito fue en el año de 1586 al hospital de la Misericordia (actual Museo de la Ciudad), después se establecieron en la parroquia de Santa Bárbara, para después del intercambio de varios terrenos lograron adquirir algunos solares donde finalmente se establecieron y levantaron el complejo jesuita en las actuales calles García Moreno, Sucre, Benalcázar y Espejo (Sanchez, 2018)

### ***Jesuitas y la educación***

La compañía de Jesús cuyo carisma como orden religiosa es el de misionar, educar y evangelizar toma como tema de gran importancia la educación, por eso en su llegada al nuevo continente americano en el siglo XVI se vieron en la necesidad de iniciar con el proceso de enseñanza en base a varias alternativas como lo fue el uso del idioma, las artes, la música y las expresiones culturales de cada etnia. Los jesuitas apoyaron a que los indios empezaran a desplazarse de las reducciones que los sacerdotes habían concebido a sus inicios como en Paraguay y Brasil. Las reducciones consistían en pequeñas aldeas donde se establecen: una iglesia, un área de producción agrícola, y un centro educativo. Aquí se priorizó el desarrollo local con el uso de las actividades artísticas a través de una mejora técnica de sus usos. Jesuitas italianos, alemanes y españoles contribuyeron de manera significativa en la creación

de varias instituciones educativas como lo fueron la Universidad San Gregorio que luego de varios sucesos contra la orden que provocó su expulsión de tierras quiteñas en el año de 1767, quedando en manos de la Orden de los Dominicos para fusionarla y dar a luz a la Nueva Universidad Real Publica de Santo Tomas de Aquino. Años después por decreto se cambia al nombre a Universidad central de Quito y finalmente a Universidad Central del Ecuador. El expresidente Gabriel García Moreno da la iniciativa de que se unde la Politécnica Nacional y varios colegios jesuitas como el San Gabriel, San Felipe Neri, Cristo Rey entre otros, con la finalidad de asistir al llamado educativo que hasta el día de hoy sigue siendo una de las mejores a nivel internacional (FONSAL, 2012)

### ***Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús (FICJ)***

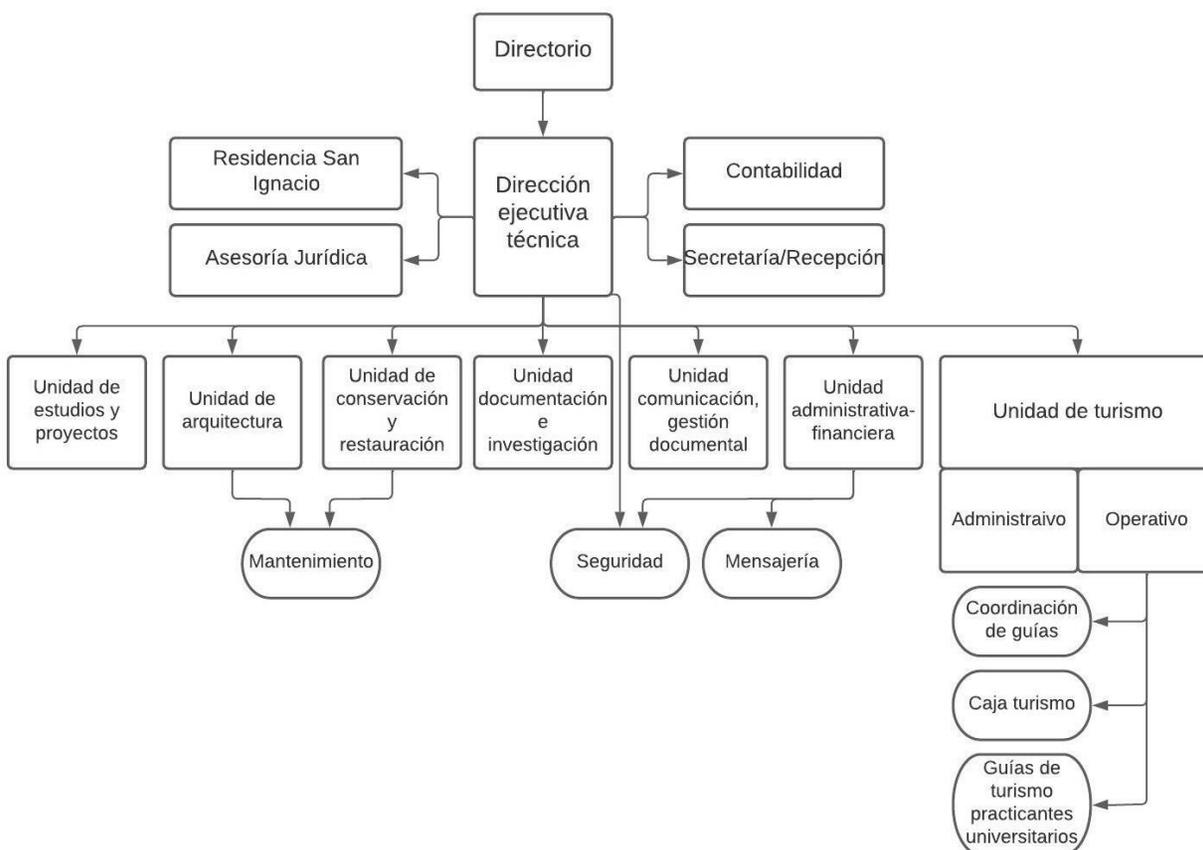
La Iglesia de la Compañía de Jesús es uno de los templos más representativos de estilo barroco levantado en el siglo XVII, siendo este un monumento religioso de gran imponentia dentro del centro histórico de la ciudad de Quito. Esta organización sin fines de lucro fue creada con el fin de preservar, mantener y difundir la riqueza artística y cultural de la Iglesia de la Compañía de Quito. El trabajo se orienta al conocimiento y disfrute de este legado cultural artístico y religioso artísticos de los Quiteños.

Como actividad principal de la FICJ es la conservación preventiva, tanto de la iglesia, del edificio como de sus bienes culturales en la difusión de sus valores históricos, religiosos, arquitectónicos

## Organigrama de la Fundación

Figura 8

### Organigrama Estructural de FICJ



**Nota.** Organigrama según datos oficiales, 2020

## **Introducción al diseño metodológico**

El enfoque a utilizarse en la presente investigación es mixto, en el cual se aplicará la investigación cualitativa y cuantitativa que pretende combinar el trabajo de recolección de datos con las entrevistas que se realizarán al personal encargado del proceso administrativo de selección del talento humano para un correcto servicio turístico en el museo, a su vez la investigación es no experimental, ya que se recolectarán los datos en el momento que se ejecute la encuesta que será aplicada a los turistas nacionales y extranjeros que acuden a este espacio cultural para obtener los diferentes servicios, permitiendo conocer cómo se encuentra la percepción de la situación actual con respecto a la relevancia que se le debe dar al talento humano en la correcta gestión turística de los museos.

### ***Determinación de la población y del tamaño de la muestra***

Para la determinación de la muestra se ha seleccionado datos estadísticos de la población que proporciona el INEC de la Ciudad de Quito, en la cual se encuentra publicado que la población realizada en el último censo del 2010 es de 2.239.191 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010), por lo que tendríamos:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + Z^2 * p * q}$$

En donde, N = tamaño de la población Z = nivel de confianza, P = probabilidad de éxito, o proporción esperada Q = probabilidad de fracaso D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

#### **Datos:**

**N:** 2.239.191

**Z:** 1,23

**e:** 0,05

**p:** 0,5

**q:** 0,5

$$\frac{1,23^2 * 0,5 * 0,5 * 2.239.191}{(0,05^2 * (2.239.191 - 1)) + 1,23^2 * 0,5 * 0,5}$$

Teniendo como muestra un total de 150 personas que serán encuestadas. n=150

### ***Diseño de instrumentos de investigación***

La investigación será realizada a través de diferentes técnicas como: la revisión bibliográfica, donde se recopilarán datos de estudios ya realizados, así como investigaciones y artículos científicos, seguido de la observación directa del proceso de selección y reclutamientos de personal para museos; finalmente, se realizará una investigación de campo utilizando técnicas de recolección de datos como: la entrevista dirigida al personal encargado en el manejo del talento humano para el museo; y la encuesta dirigida y turistas nacionales y extranjeros.

La entrevista es una técnica de mucha utilidad para recopilar información, se la puede definir como una conversación que tiene un fin determinado con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes propuestas en un cuestionario ya establecido (Diaz, Torruco, Martinez, y Varela, 2013). En la siguiente tabla se detalla a las personas involucradas de manera directa en el proceso de reclutamiento y selección de practicantes para el museo, con sus respectivos cargos que desempeñan y la herramienta que se emplea para la recolección de información.

**Tabla 3***Personal de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús*

Cargo	Instrumento de investigación
Director Ejecutivo	Entrevista
Coordinador de Turismo Administrativo	Entrevista
Coordinador de guías	Entrevista

**Nota.** Personal encargado del proceso de inducción de practicantes. (FICJ, 2020)

Se utiliza en su mayoría este instrumento porque permite obtener información más completa y profunda.

La encuesta es aquella técnica de recolección de datos cuyo propósito es el de recopilar opiniones e información evaluando la opinión pública de los ciudadanos, clientes, usuarios u otro segmento de la población (Cabrera, 2013)

Este cuestionario será aplicado a los visitantes que ingresen al museo y a los extranjeros dentro de las propias instalaciones, de manera que al terminar se realizará la respectiva interpretación de las entrevistas y los cuestionarios con el fin de obtener respuestas que permitan cumplir con los objetivos planteados.

### Capítulo III: Análisis de datos

#### Introducción

##### ***Entrevista al Coordinador de guías y a la Coordinadora de la Unidad de Turismo***

A continuación, se presenta el análisis de las preguntas que conformaron la entrevista que fue aplicada el martes 31 de mayo del presente año, de 10H30 a 12h30 del día aproximadamente y que estuvo dirigida al personal del área operativa, administrativa y directiva, en cargos tales como: Coordinador de guías, Coordinadora de la Unidad de Turismo y Director Ejecutivo de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús, para aprovechar la información desde la dirección ejecutiva, algunas preguntas fueron ligeramente modificadas y otras simplemente no fueron aplicadas, mismas que serán analizadas de forma separada.

En primer lugar, en donde se les solicitó que nos comenten acerca de su trayectoria en el ámbito turístico, el Coordinador de Guías (CG) lleva alrededor de 18 años de trayectoria, comenzando desde las pasantías, mientras que la Coordinadora de la Unidad de Turismo (CUT), lleva 10 años en los que han estado trabajando en la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús (FICJ) y anteriormente trabajó en una agencia de viajes, por lo que ambos tienen una vasta experiencia en el ámbito turístico tanto operativo como administrativo y conocen muy bien el área de trabajo.

Con respecto a los parámetros de servicio que establece la FICJ; el CG manifestó que tienen un target muy amplio de turistas, especialmente de adultos extranjeros, pero que a los practicantes se los prepara para todas las situaciones, mientras que la CUT mencionó que brindar un buen servicio, mediante un buen recibimiento es importante, comenzando por el protocolo que sumado a una buena capacitación es el reflejo del buen servicio; por lo que los entrevistados coinciden en que brindar un buen servicio es uno de los parámetros más importantes al igual que la adecuada capacitación a los practicantes.

Según los procesos que las instituciones educativas deben seguir para que los estudiantes realicen sus prácticas, el CG comenta que se les exige un convenio de prácticas institucionales

entre la institución educativa y la FICJ. La CUT enfatiza que actualmente, trabajan con muy pocas instituciones y que el proceso es el mismo, es decir, hacen una convocatoria a las instituciones para que envíen estudiantes y comienzan con los procesos de selección; por lo que ambas partes afirman que, una vez hecha la convocatoria a las instituciones, se comienza con las entrevistas, las capacitaciones y evaluaciones para determinar los estudiantes que están listos para comenzar sus prácticas.

En cuanto a los medios de difusión que la FICJ utiliza para convocar el proceso de inducción, ambos coinciden en que el medio que mejores resultados ha dado es el boca a boca entre los mismos estudiantes, adicionalmente la CUT indica que, después de la pandemia han recurrido bastante a WhatsApp y que, para formalizar, realizan una llamada telefónica y mandan un oficio firmado por el director.

A propósito de que si se notifica a las instituciones sobre los resultados de los practicantes; ambos entrevistados afirmaron que se notifica a las instituciones emisoras los resultados obtenidos de los practicantes, pero, adicionalmente la CUT mencionó que antes de la pandemia se solicitaba desde el inicio la carta de presentación, misma que avala formalmente el pedido de la institución, pero, actualmente ya no lo hacen desde el inicio debido a la gran cantidad de procesos que representa internamente, ahora lo hacen una vez que el estudiante haya aprobado.

Al consultarles si existen criterios o filtros de selección para los guías practicantes, el CG dijo que no existen filtros, solo se basan en el proceso de inducción y que dan prioridad a los estudiantes de turismo, sin cerrar las puertas a otras carreras a fin; en cambio, la CUT de igual manera menciona que nunca han pedido hojas de vida o cosas por el estilo, que simplemente confían en que las instituciones envíen a chicos que se encuentren por lo menos en un tercer nivel. Por lo que ambos afirman que no existe algún criterio o filtro de selección y que hoy por hoy, debido a la disminución de practicantes, no sería factible exigir tantos parámetros.

En cuanto a si el museo posee algún instructivo de inducción para practicantes, el CG dijo que es algo que se ha mantenido estancado durante el tiempo pero en este año se tendrá uno, por su parte, la CUT menciona que no lo tienen pero que todo está perfectamente planificado en seis pasos que tiene este proceso de inducción y que esto le toma alrededor de 15 o 17 días; por lo que ambos confirman que no tienen algún documento físico para las inducciones pero que a pesar de esto lo han sabido manejar oportunamente y que probablemente este año, desarrollen uno.

Al consultar si el museo expresa con claridad las competencias necesarias para el cargo de guía practicante, el CG solamente mencionó que cuentan con dos evaluaciones que se realizan en el proceso de inducción, mientras que la CUT afirma que si se expresan al momento de la entrevista, se les explica lo que ellos pueden demandar de la FICJ y viceversa, lo hacen únicamente de forma verbal a pesar de que también tienen un reglamento interno físico y que les explican a los estudiantes que su tiempo de permanencia en la FICJ es de mínimo 3 meses; por lo que se observa que aunque no entreguen a los estudiantes algún material físico, mediante la entrevista, expresan de forma clara, todas las competencias requeridas.

Al preguntar si se utiliza algún medio de evaluación para calificar el desenvolvimiento del practicante que esté en la fase de inducción, el CG dijo que sí, que son las dos pruebas que se toman en inducción y la CUT también mencionó lo mismo, que eso es algo necesario pero que no lo harían de forma virtual sino, presencial, tal como siempre se lo ha hecho, por lo que ambos entrevistados están de acuerdo en que si tienen un medio de evaluación y que es sumamente necesario.

Se preguntó si se considera que es necesario mantener una evaluación continua al desempeño de los guías practicantes, para lo que ambos concuerdan en que sí, es algo muy necesario, pero, que actualmente no está algo establecido y es una falencia en la FICJ, ya que el CG menciona que a pesar de estar pendientes, con el paso de tiempo la información que los practicantes brindan suele irse alterando, mientras que, adicionalmente, la CUT menciona que

algo sumamente importante es el servicio al cliente y que es otra falencia ya que por el momento no se les capacita sobre esto a los practicantes.

Se les consultó sobre las expectativas o requerimientos que se les exige a los practicantes para mantener un nivel óptimo en la calidad de guianza, el CG indicó que es importante que la información que se transmita sea verás y que se fomente la interacción con los turistas para que la guianza sea más participativa y dinámica, al igual que la CUT que resalta la importancia de que vengan estudiantes que tengan predisposición, que amen lo que hacen para que a partir de cosas pequeñas, al final, puedan sumarse para crear una gran experiencia en el turista. Por consiguiente, los entrevistados manifiestan que requieren una buena predisposición y que la información que brindan en sus guanzas sea real.

En cuanto a que si el área operativa de turismo cuenta con estrategias para que los estudiantes se sientan a gusto en sus prácticas, el CG manifestó que es una de las cosas que más adolecen ya que no cuentan con el tiempo y el lugar para socializar y la CUT ratifica que no cuentan con alguna estrategia o incentivos para los practicantes, siente que el trato es bueno y por eso hay muchos reingreso y que ha pensado en gestionar para que los chicos puedan ir gratuitamente a los museos y que puedan participar en eventos varios; por lo que se observa que al momento no han establecido ningún mecanismo que sirva como estrategias para que los practicantes se sientan a gusto.

Se discutió si la FICJ ofrece prestaciones adicionales a los practicantes, el CG comentó que antes de la pandemia se les daba un refrigerio a los chicos que venían entre semana y a los del fin de semana, se les cubría el almuerzo, pero, actualmente y después de la pandemia, ya no lo hacen debido a la afectación económica; la CUT indica que hay prestaciones de carácter personal o simbólico, otorgando certificados o cartas indicando que guiaron en inglés o por buen desempeño, el tema de las prestaciones económicas son importantes pero no las contemplan y por último la posibilidad de que se les ofrezca como incentivo; por lo que se observa que el tema de la alimentación que ya se manejaba, es una buena opción como

prestación adicional, al igual que la parte económica pero que por la situación post pandemia, se dificulta y por último, las cartas de recomendación, certificados de prácticas de voluntariado. Se indagó si se evalúa el desempeño turístico prestado de cada uno de los practicantes, el CG responde que no lo hacen ya que cada persona es un mundo distinto, pero, se siente orgulloso de que han formado excelentes personas y profesionales y de igual manera, la CUT reconoce que es otra falencia que tienen en la FICJ, pero que está tranquila porque se escuchan en varias ocasiones comentarios positivos; por lo que ambos entrevistados están conscientes de la importancia y la necesidad de contar con evaluaciones para los guías, aparte de las de inducción, pero, a su vez perciben que si existe un buen rendimiento.

### ***Entrevista al Director Ejecutivo de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús***

En la entrevista al Director Ejecutivo (DE) de la FICJ manifestó que lleva una amplia trayectoria involucrado en proyectos patrimoniales de sitios turísticos del país, hasta que en 1997 comenzó a formar parte de la FICJ y en el año 2000 se abrieron las puertas para funcionar como un museo, viéndose en la obligación de amalgamar la parte turística y arquitectónica; por lo que el DE cuenta con varios años de trayectoria, siendo la Iglesia de la Compañía uno de los más importantes.

Además, mencionó que la Red de Museos del Centro Histórico de Quito (RMCHQ), nace en 1999 y en el 2000 logra reunir a una variedad de servicios turísticos, como en los campos de la restauración, el campo artesanal en sus diferentes ramas para poder tener productos y servicios de calidad, y, trabajar conjuntamente en beneficio del CHQ. La RMCHQ es una red autónoma que se alimenta del trabajo colectivo de sus miembros quienes trabajan en conjunto para fechas especiales o simbólicas. En 2010 nace el Sistema de Museos y Centros Culturales Quito (SMQ) reuniendo otras redes del DMQ,

Destacó que los miembros de la RMCHQ no se han separado y hay más participación, teniendo alrededor de 25 museos, siendo la más grande, mientras que el SMQ entero incluye 75 museos aproximadamente.

Reafirmó que para el manejo de la RMCHQ todos son iguales, no existen jerarquías, cada quién aporta con lo que tiene y lo que puede, no hay departamentos y no es algo burocrático, es ágil y muy participativo. También recalcó las posibles ventajas y desventajas y explicó que las principales ventajas serían que, al formar parte de un sistema, se sienten respaldados, que no se ha politizado y así se evita la burocracia; las desventajas serían las limitaciones para poder expandirse, la rapidez o poder llegar a mayores instancias.

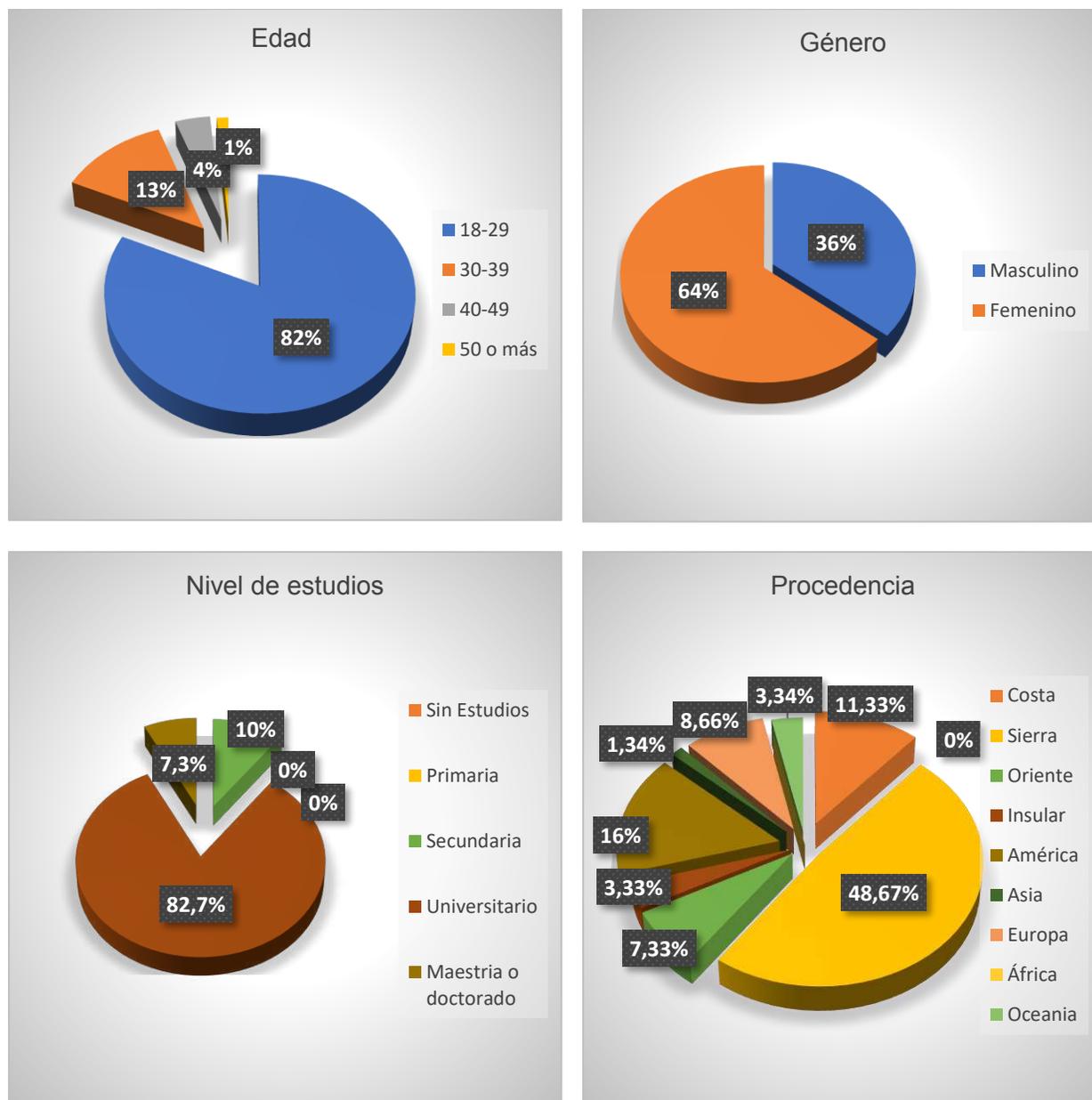
Finalmente, con respecto a la ventaja sobre la gestión de FICJ, manifestó que viene siendo cabeza de la RMCHQ por casi los 20 años aportando de varias formas, siendo un referente sobre la gestión del talento humano, lo administrativo, económico, turístico, entre otros. Si hay alguna actividad como capacitaciones, la FICJ apoya con espacio físico o su participación.

### ***Análisis de encuestas***

A continuación, se detalla el análisis de datos de las encuestas que se aplicaron a los turistas nacionales y extranjeros que visitan la Iglesia-Museo, de igual manera la entrevista a las personas principales como el director ejecutivo de la Fundación Iglesia de la Compañía de Jesús, al Coordinador de Guías y a la coordinadora de la unidad de Turismo. Las encuestas se realizaron en el periodo comprendido entre el 2 de junio hasta el 14 de junio del año 2022, ya que en esas fechas se permitió la aplicación de las encuestas a los visitantes. Para este análisis se hizo uso de la herramienta Excel en la cual obtuvimos los siguientes datos.

**Figura 9**

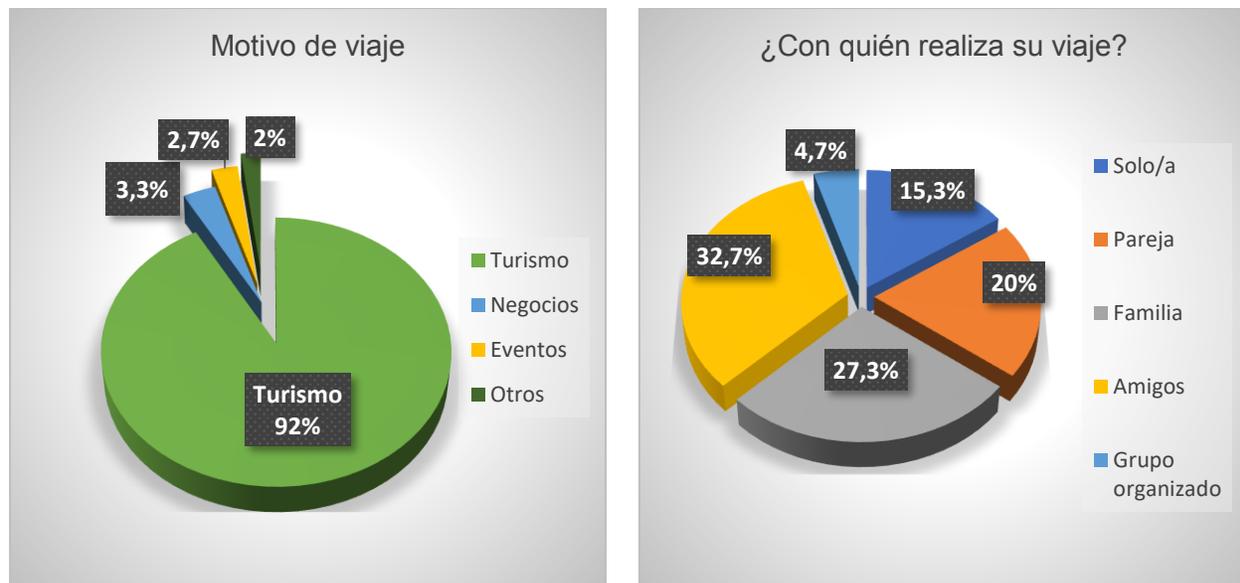
Datos generales del perfil del turista



Dentro del estudio se ha encontrado que la mayoría de los visitantes hacia la Iglesia-Museo son mujeres, que oscilan entre 18 y 29 años, con un nivel de estudio universitario y cuya procedencia es de la región sierra del Ecuador. Con los resultados obtenidos se ha encontrado el perfil del turista.

Figura 10

## Preferencias de viaje

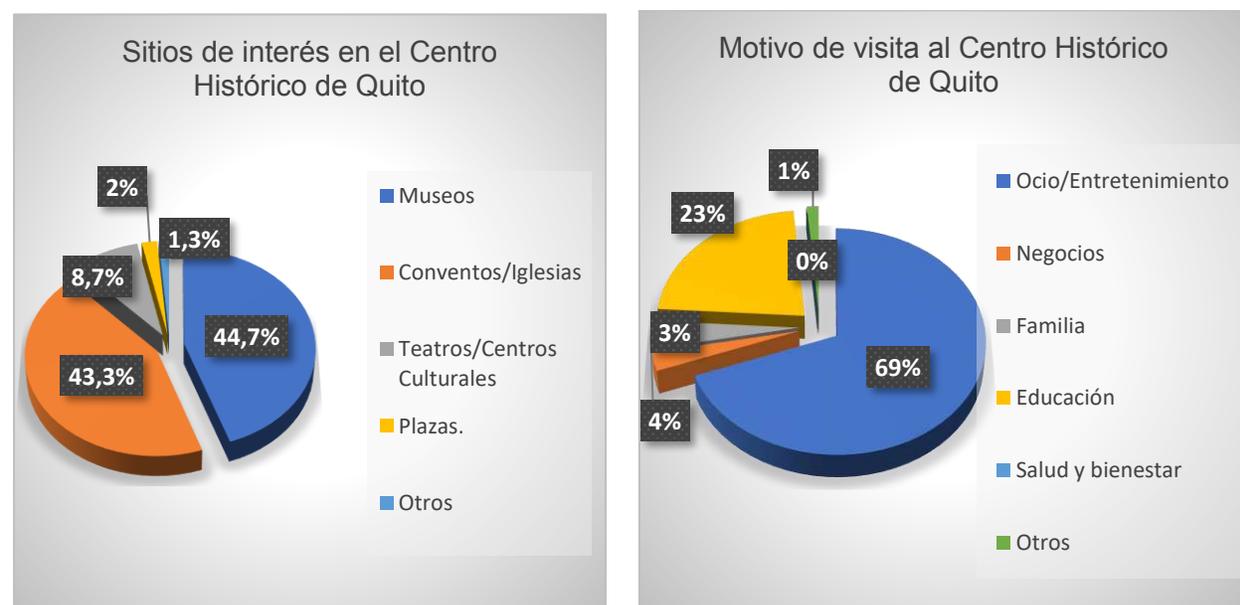


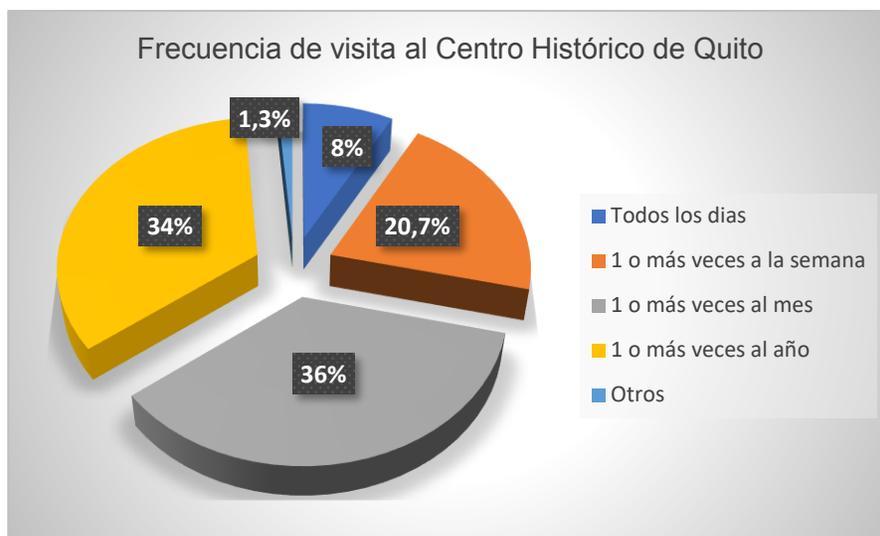
De las siguientes figuras se observa que el motivo de viaje de los turistas encuestados es por turismo, y, los mismos los hacen acompañados por su familia en su mayoría.

## Cuestionario

Figura 11

## Sitios de interés, motivos y frecuencia de visita al CHQ

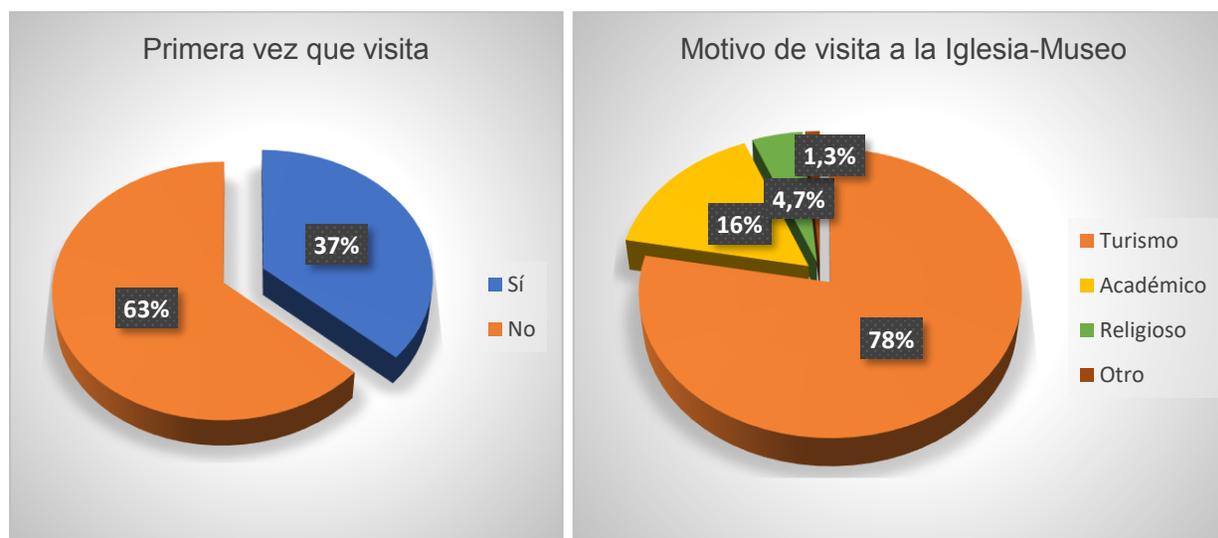




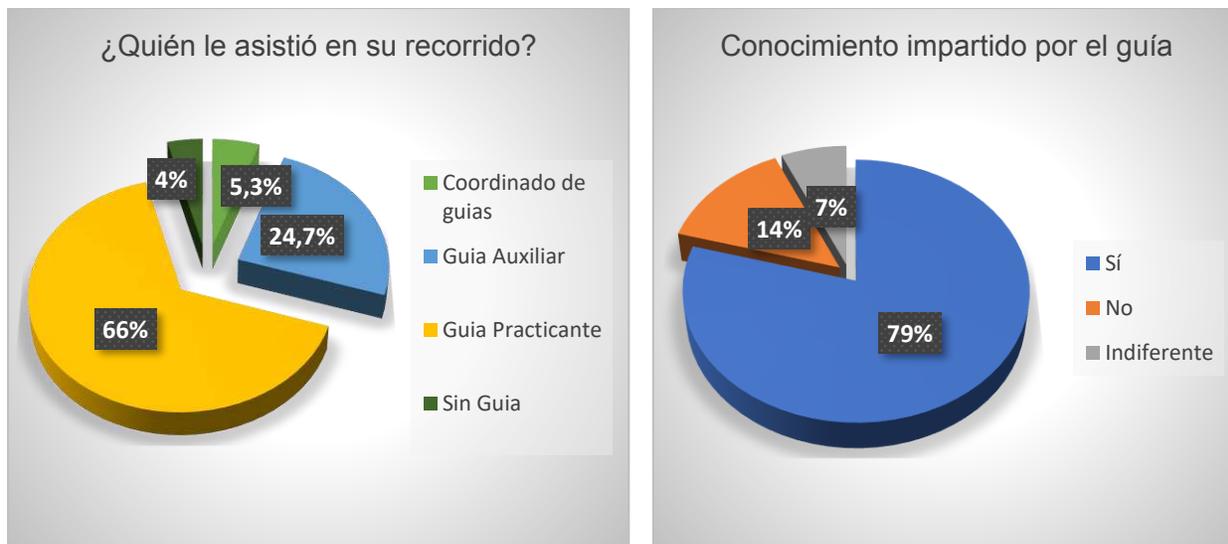
La mayor parte de las personas que van hacia el Centro Histórico de Quito tienen como espacios de interés a los museos, lo cual lo hacen por motivos de ocio/entretenimiento y esto lo suelen hacer 1 o más veces al año dependiendo de los intereses que posean los turistas.

**Figura 12**

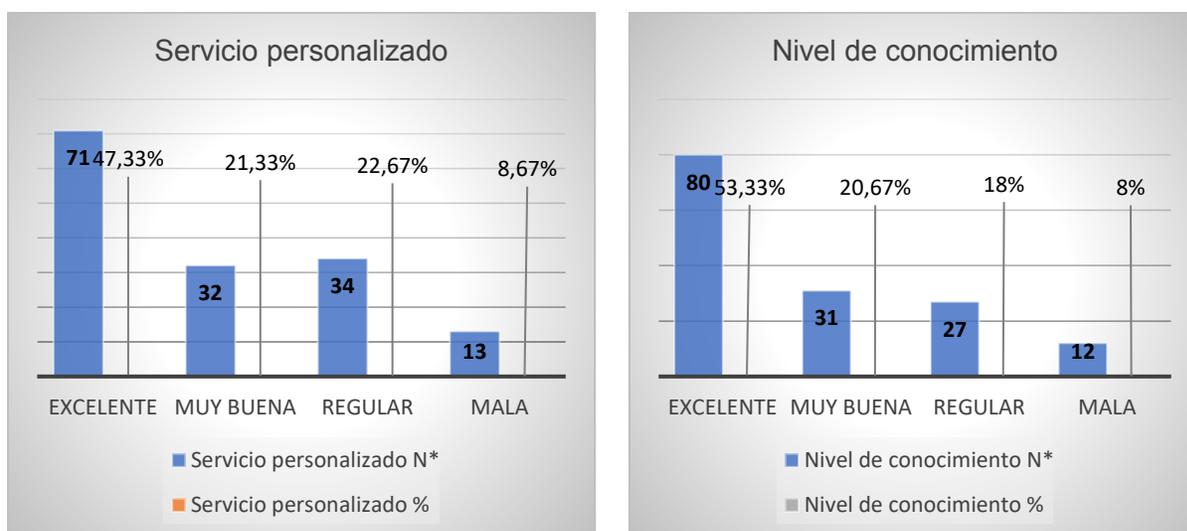
*Visita a la iglesia-museo*

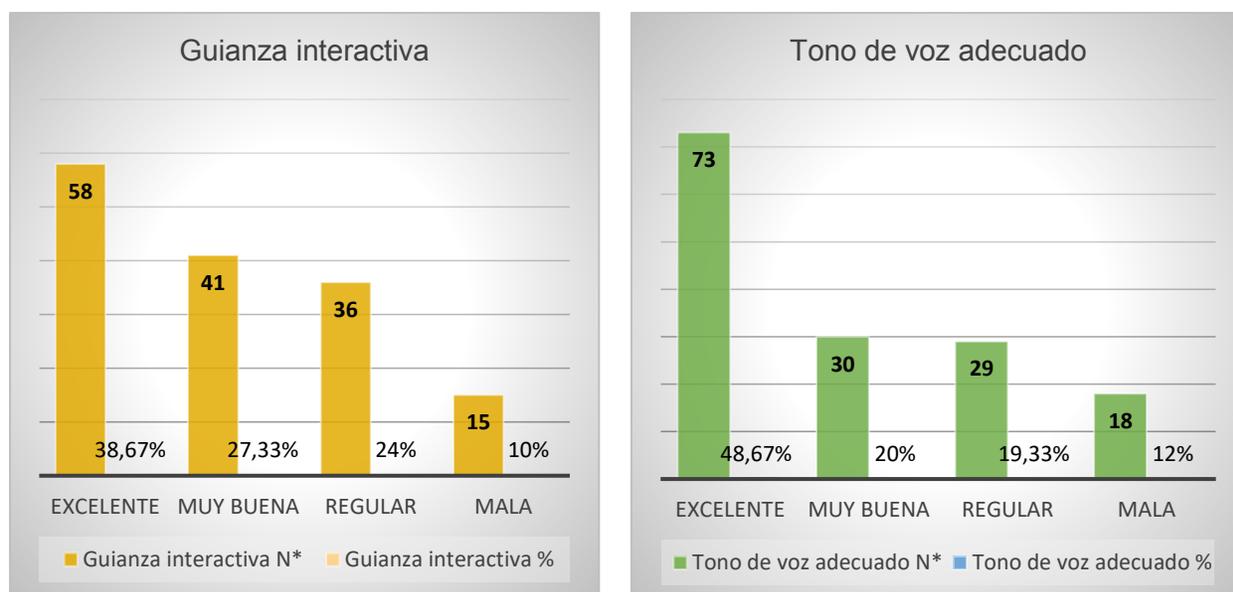


En la siguiente apreciación se puede ver que, de los turistas encuestados para más del 63,3% no es primera vez que visitan la Iglesia-Museo La Compañía de Jesús, y su motivo principal es por motivos turísticos con el fin de conocer un poco más de la historia de su construcción, arte, cultura general y cuidado patrimonial.

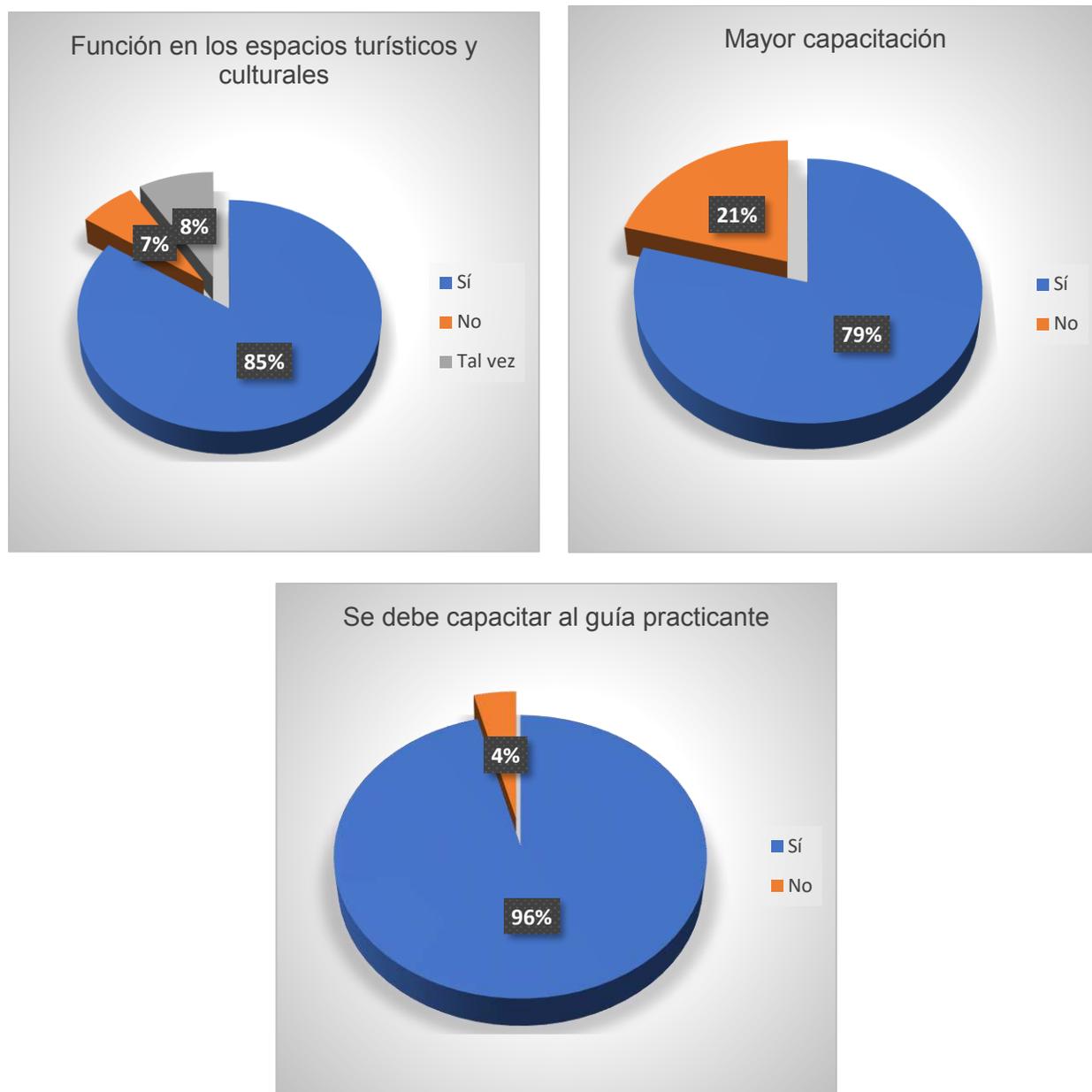
**Figura 13***Asistencia y conocimiento*

Los turistas encuestados comentan que la persona quien les asistió en su recorrido al interior de la Iglesia-Museo en su mayoría fueron guías practicantes de turismo, y de igual manera contestan que el conocimiento impartido por el guía fue de su total agrado quedando satisfechos en su recorrido.

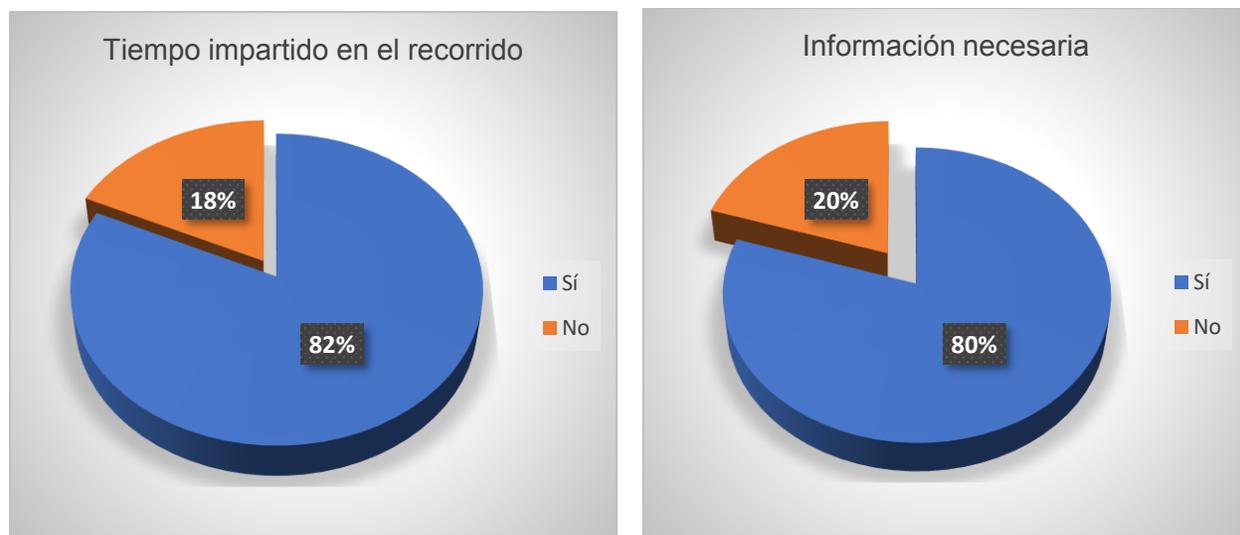
**Figura 14***Parámetros de calificación de guías practicantes*



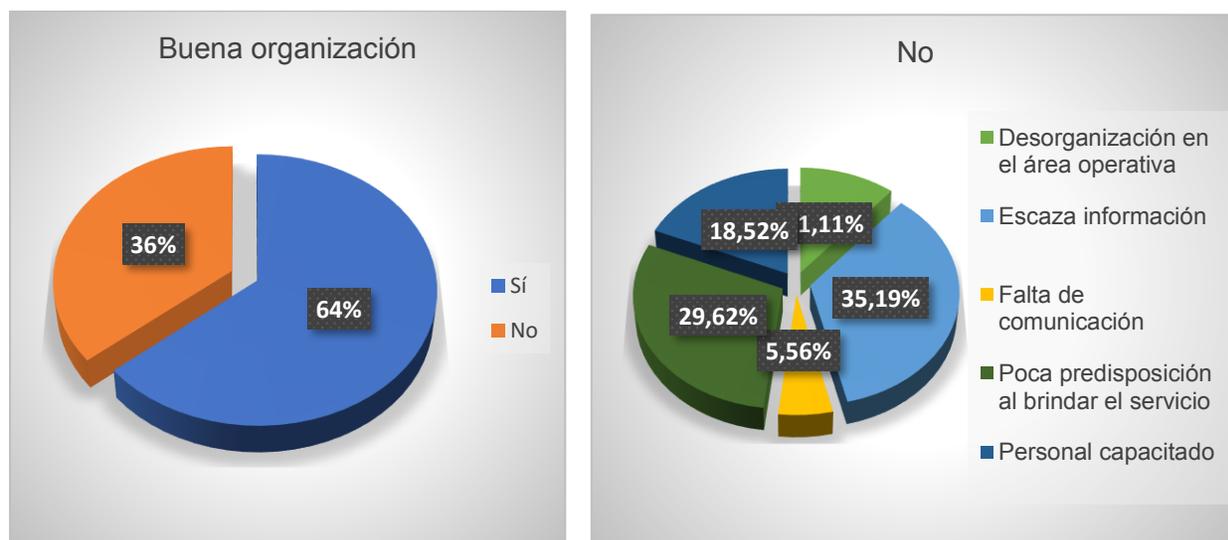
Dentro de la investigación se realizó un cuadro en el cual se calificó los siguientes parámetros a los guías practicantes de turismo como: el servicio personalizado, nivel de conocimientos de sea de cultura general o arte, guianza interactiva y el tono de voz, los cuales se dieron a conocer en los siguientes porcentajes; la mayor parte de los visitantes encuestados mencionan que, en los cuatro parámetros se los califico como excelente, pero también se puede evidenciar que existe un cierto porcentaje de visitantes que califican como muy buena, regular y hasta mala. Esto indica que se debe prestar atención para no tener turistas insatisfechos con el servicio de guianza dentro de la Iglesia-Museo.

**Figura 15***Función y capacitación de guías practicantes*

Los visitantes encuestados mencionaron que los guías practicantes cumplen funciones importantes en los diferentes puntos de difusión turístico y cultural, de igual manera la FICJ debe capacitar a los guías practicantes en las diferentes áreas de conocimiento turístico, cultural, atención al cliente y su capacitación debe ser constante para mejorar el servicio de guianza en la Iglesia-Museo.

**Figura 16***Apreciación del tiempo e información*

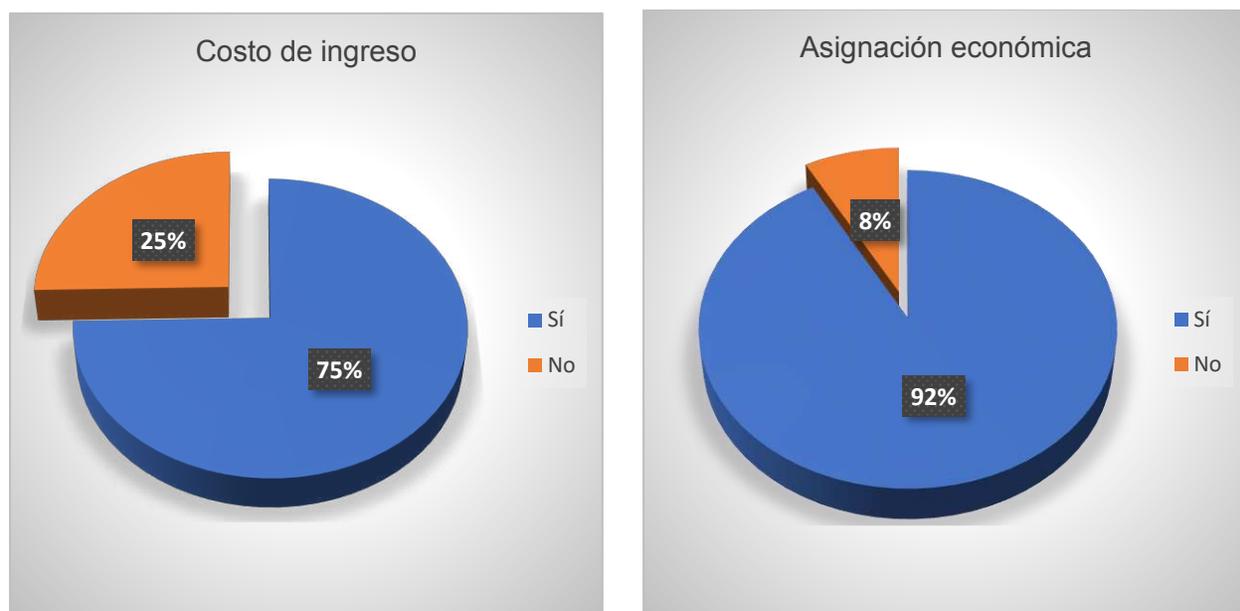
Como se puede apreciar en las siguientes figuras, los visitantes encuestados mencionan que estuvieron conformes con el tiempo destinado para el servicio turístico y que recibieron la información necesaria de su interés, sin embargo, también se aprecia que hay un buen porcentaje de turistas que no estuvieron conformes con el tiempo impartido ya que su guianza fue muy rápida y con información escasa.

**Figura 17***Percepción de la organización*

En las figuras se puede apreciar que un 64% de turistas encuestados mencionaron que percibieron una buena organización dentro del área operativa de la Iglesia-Museo, mientras que el 36% dice que no, por lo que ese porcentaje justifica que hay una escasa información de los productos que se ofrecen en la Iglesia-Museo: como la visita a varios espacios sean cupulas o criptas, así como la poca predisposición al brindar el servicio turístico a los visitantes por parte del personal.

### Figura 18

#### *Costo y asignación económica*



Y finalmente los turistas encuestados mencionan que el costo del ingreso a la Iglesia-Museo refleja el servicio de guianza adquirido en el interior del templo y en su mayor porcentaje de encuestados está de acuerdo en que el guía practicante reciba una asignación económica como parte de su trabajo como guía de museo.

## Capítulo IV: Propuesta

### Introducción

A continuación, se procederá a realizar las respectivas matrices mediante el uso de las herramientas DAFO y CAME, especificando cuales son su ventajas y desventajas de la Gestión turística de la Iglesia-Museo La Compañía de Jesús y la relevancia que tiene la participación del talento humano para el servicio turístico que este atractivo turístico ofrece

### **DAFO**

La matriz de análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), en inglés, es una metodología que se originó en la década de los sesenta y setenta por Albert S. Humphrey y que es ampliamente utilizada en la actualidad para poder saber la situación actual en que la empresa o proyecto, se encuentra y en base a los resultados obtenidos, poder tener una visión clara del aspecto interno, externo, positivo o negativo (Gache, 2006).

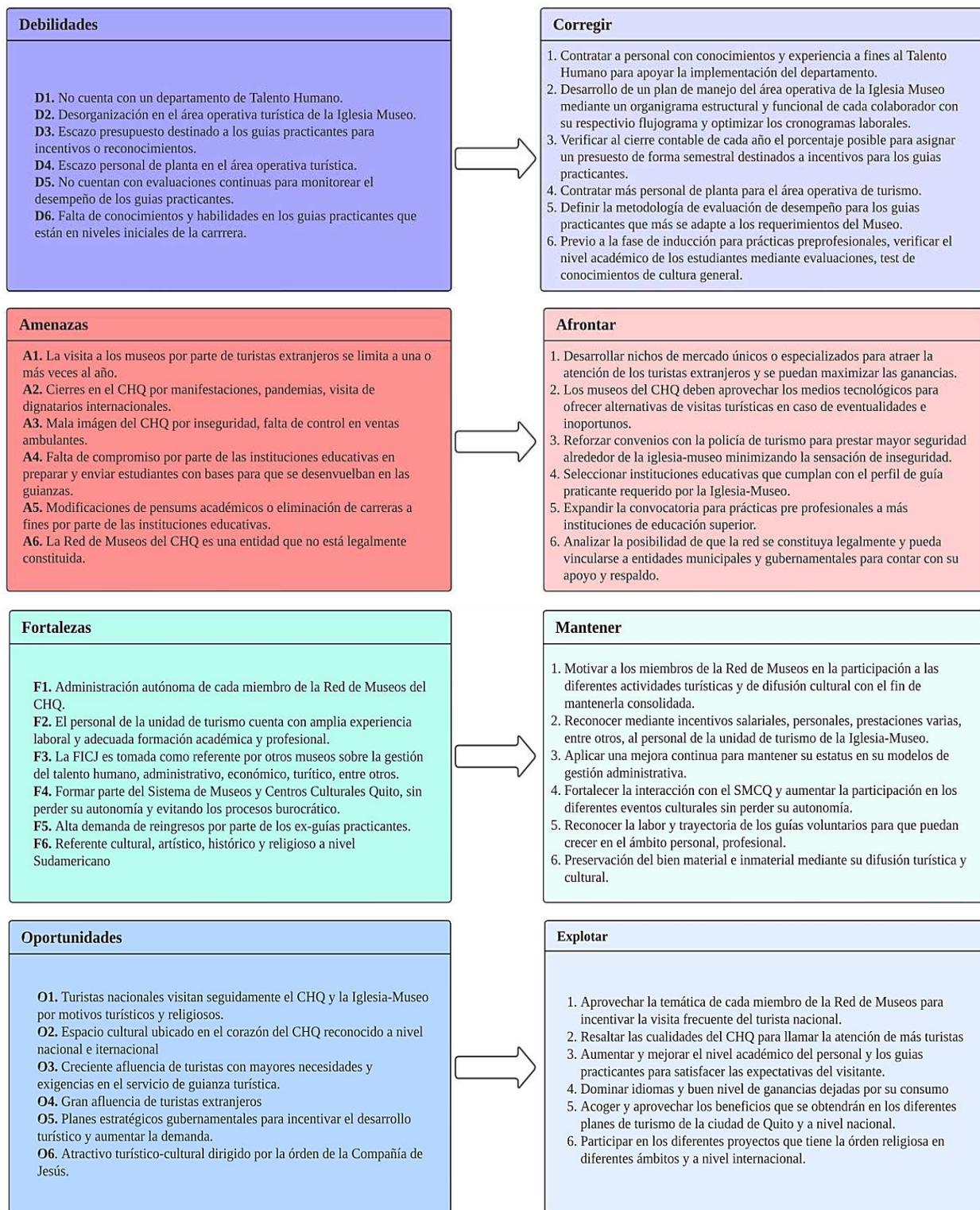
### **CAME**

CAME cuyas siglas en ingles son (*Correct, Adapt, Maintain, Explore*) es una herramienta permite identificar aquellas estrategias que aportaran al desarrollo y crecimiento de la empresa, manteniendo su competitividad en el giro de negocio. Esta herramienta es el complemento del análisis DAFO cuyos resultados obtenidos permite al investigador determinar estrategias adecuadas (Barroeta, 2020).

El CAME ayudará al giro de negocio a visualizar como puede llegar a los objetivos que se tienen planteados.

Figura 19

## Matriz DAFO/CAME



Nota. Análisis DAFO/CAME

Figura 20

## Estrategias

**Estrategias Ofensivas (Explotar Oportunidades y Mantener Fortalezas)**

1. **F6O2:** preservar el bien material e inmaterial mediante su difusión turística y cultural para resaltar las cualidades del CHQ y captar la atención de más turistas.
2. **F2O3:** reconocer mediante incentivos al personal de la unidad de turismo de la Iglesia-Museo para que de esta manera se pueda aumentar y mejorar el nivel profesional y que los guías practicantes puedan mejorar la experiencia del visitante.
3. **F5O4:** reconocer la labor de los guías voluntarios para que puedan crecer en el ámbito personal y profesional, ya que existe una gran demanda de turistas extranjeros lo cual motiva a que practiquen otros idiomas.

**Estrategias Defensivas (Afrontar Amenazas y Mantener Fortalezas)**

1. **A6F1:** motivar a los miembros a la participación en las diferentes actividades turísticas y de difusión cultural con el fin de mantener consolidada la red del CHQ y que se analice la posibilidad de que la misma se pueda legalizar a fin de que cuente con el apoyo de las entidades municipales y gubernamentales.
2. **A5F5:** Expandir la convocatoria de prácticas preprofesionales a más instituciones de educación superior, a la vez que se reconozca la labor y trayectoria de los guías voluntarios para que puedan crecer en el ámbito personal y profesional.
3. **A4F2:** Seleccionar instituciones educativas que cumplan con el perfil de guía practicante requerido por la Iglesia-Museo para que el personal de la unidad de turismo no se sobre cargue de trabajo extra.

**Estrategias de Reorientación (Corregir Debilidades y Explotar las Oportunidades).**

1. **D1O3:** Contratar a personal con conocimiento y experiencia a fines al Talento Humano para apoyar la implementación del departamento para aumentar y mejorar el nivel académico del personal y los guías practicantes para poder satisfacer las expectativas del visitante.
2. **D3O2:** Verificar al cierre contable de cada año el porcentaje posible para asignar un presupuesto de forma semestral para los guías practicantes y aprovechar las cualidades del CHQ para llamar la atención de más turista.
3. **D4O3:** Contratar más personal de planta para el área operativa de turismo para aumentar y mejorar el nivel académico del personal y, de los guías practicantes, superando las expectativas del visitante.

**Estrategias de Supervivencia (Corregir Debilidades y Afrontar Amenazas)**

1. **D1A4:** Contratar a personal con conocimientos y experiencias a fines al Talento Humano para apoyar la implementación del departamento y así, seleccionar instituciones educativas que cumplan con el perfil de guías practicantes requeridos por la Iglesia-Museo.
2. **D2A2:** Desarrollo de un plan de manejo del área operativa de la Iglesia-Museo mediante un organigrama estructural y funcional de cada colaborador con su respectivo flujograma y optimizar los cronogramas laborales, a su vez, los museos del CHQ deben aprovechar los medios tecnológicos para ofrecer alternativas de visitas turísticas en caso de eventualidades e inoportunos.
3. **D6A5:** Previo a la fase de inducción para practicas preprofesionales, verificar el nivel académico de los estudiantes mediante evaluaciones, test de conocimientos de cultura general y expandir la convocatoria para prácticas pre profesionales a más instituciones de educación superior.

Nota. Estrategias obtenidas mediante el cruce de las variables del DAFO y el CAME

## Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

- La situación actual de la Red de Museos del CHQ es estable en cuanto a la gestión del talento humano, al igual que en la Iglesia Museo, ya que gracias al personal de planta experimentado y formado académicamente, han sabido llevar una buena administración, sin embargo después de la Pandemia, al igual que muchos otros centros culturales y sitios en general, se han comenzado a notar falencias que de no ser corregidas se verán afectados a corto y mediano plazo, en este caso, debido a la alta dependencia que tienen de estudiantes practicantes y que actualmente no se tiene la misma demanda que en un momento pre pandemia sobre todo.
- La FICJ en general, a pesar de no contar con un departamento de Talento Humano, cuentan con perfiles establecidos para puestos laborales, no siendo el caso para los estudiantes que necesitan realizar sus prácticas, si bien dan prioridad o prefieren estudiantes de turismo, tampoco se cierran a que ingresen estudiantes de otras carreras, pero, que siempre y cuando, sean carreras que tengan afin con el turismo, sea por los idiomas, el arte, la arquitectura, entre otros.
- Los estudiantes practicantes para guías de turismo, tienen un papel fundamental en la Iglesia-Museo, al igual que en cualquier otro centro cultural o museo, el cual es servir de mediadores para los visitantes, sin embargo se ha identificado que el proceso de gestión turística que realizan es mucho más amplio, ya que en ocasiones también se prestan para realizar protocolo, apoyo en el área de ventas de postales e incluso, mediante entrevistas con la Coordinadora de la Unidad de Turismo, se supo que desde el área operativa, se muestran totalmente abiertos a que algún practicante pueda realizar parte de sus prácticas no solo en el área operativa sino también en lo administrativo, como un plus para el proceso de formación práctica.

- Mediante las encuestas, las entrevistas y los análisis aplicados, como la matriz DAFO, CAME y las 4 estrategias resultado del mismo análisis, se demuestra la fuerte influencia que los practicantes tienen en la gestión turística en la Red de Museos del CHQ, en concreto en el caso de estudio de la Iglesia-Museo, ya que prestan un apoyo significativo al Museo y a su vez, los mismos adquieren un gran bagaje de experiencias y conocimientos que al corto o largo plazo, les sirve para su desarrollo profesional, presenciando un beneficio mutuo e imprescindible entre ambas partes, sin olvidar que hay varios aspectos por corregir, mejorar o implementar, para la correcta gestión del talento humano, como la creación de un departamento propiamente especializado, las evaluaciones continuas para poder monitorear el desempeño de los practicantes, los incentivos, entre otros.

### **Recomendaciones**

- La contratación de una o dos personas más para apoyo del área operativa turística es algo sumamente importante ya que de esta forma se podría repartir de forma más equitativa el trabajo en el área y sobre todo dejar de depender de forma tan considerable de los estudiantes practicantes, que en momentos en que no hay la suficiente recepción de estos, la Iglesia Museo, se queda sin guías o a su vez, los que son de planta se sobrecargan de trabajo, dejando de lado otros aspectos igualmente importantes en sus labores diarias.
- Los encargados de la gestión del talento humano en la RMCHQ deben establecer filtros más específicos con respecto a los perfiles que se requieren para guías practicantes, es decir, exigir que tengan cierto nivel de conocimientos, que estén cursando un nivel específico en la institución emisora para que de esta manera, se garantice que el estudiantes ya tenga una base de conocimientos y pueda ser de apoyo para la Iglesia-Museo; para que se definan de igual manera perfiles adaptables para que estudiantes

de carreras afines, también puedan acceder a la oportunidad de poner en práctica sus conocimientos en distintas áreas.

- Si bien es una oportunidad para los practicantes, el que puedan desempeñarse en más áreas dentro de la Iglesia Museo, se recomienda que se lo haga de una forma más organizada y coordinada para que los conocimientos puedan ir de la mano y beneficiarse al máximo.
- Al haber observado la fuerte influencia que los estudiantes practicantes tienen en el área operativa, es recomendable que se mejoren o implementen varios procesos ya sea de evaluaciones, de incentivos que no necesariamente deben ser vistos de forma económica, sino como el conocimiento mismo, las experiencias o los reconocimientos dentro de la propia empresa o a nivel de la Red de Museos.

## Lista de referencias bibliográficas

### Referencias

- Aliste, R., Gutiérrez , C., Báez, A., & Weil , K. (julio de 2019). *Scielo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322019000300014&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322019000300014&lang=es)
- Alzate , M., & Guevara , M. (2021). *Rdalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=92066410009>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449. Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Barroeta, M. (10 de agosto de 2020). *ruizbarroeta*. Obtenido de <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-came/>
- Cabrera, D. (2013). La Encuesta como herramienta de investigacion. 1.
- Campos, M., & Gallegos, F. (2018). Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la Cultura Organizacional e identidad laboral en Corporación superior Corsuperior S.A. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*,. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/talento-humano-corsuperiorsa.html>
- Chapi, G., & Salazar, A. (15 de enero de 2020). *Turismo naranja y su potencialidad en el Centro Histórico de Quito: caso de estudio museos de la Orden Franciscana [Tesis de licenciatura, Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE]*. Repositorio Instirucional. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/21687>

- Chiavenato, I. (2007). *El capital humano de las organizaciones*. Mexicana. Obtenido de [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Constitucion Republica del Ecuador. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Core Global Partners. (2022). <https://coreglobalpartners.com.pe/>. Obtenido de <https://coreglobalpartners.com.pe/que-son-las-competencias-laborales/#:~:text=La%20Organizaci%C3%B3n%20Internacional%20del%20Trabajo,una%20capacidad%20real%20y%20demostrada.>
- Desvallées, A., & Mairesse, F. (2010). *ICOM*. Obtenido de [https://icom.museum/wp-content/uploads/2022/02/Conceptos\\_claves\\_ES.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2022/02/Conceptos_claves_ES.pdf)
- Diaz, L., Torruco, U., Martinez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación educ. médica*, 3.
- EcuRed. (2018). Obtenido de <https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n>
- FONSAL. (2012). *La Radiografía de la Piedra*. Quito.
- Gache, O. (2006). *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935465001>
- Glosarios. (2018). Obtenido de <https://glosarios.servidor-alicante.com/psicologia/identidad-laboral/#:~:text=La%20identidad%20laboral%20debe%20ser,d%C3%B3nde%20estoy%20y%20qu%C3%A9%20hago.>
- Godos, L. d., Rojas, R., & Zelaya, M. (2019). *Implementación de las bases de gestión de talento humano para la generación de una ventaja competitiva y sostenibilidad en el hotel Sonesta el olivar*. [Tesis de Maestría] Universidad del Pacifico. Obtenido de Repositorio de la Universidad del Pacifico <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2619>

ICOM. (24 de agosto de 2007). *ICOM*. Obtenido de <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *www.ecadorencifras.com* . Obtenido de <https://www.ecadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>

Liontti, M., & Pellegrini, N. (agosto de 2015). *Redalyc* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376143541013>

Malca, G., Cruz, R., Guillén, P., & Ochoa, F. (2021). *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612020>

Marco Rios. (7 de julio de 2020). Teoría de las Dimensiones Culturales de Hofstede [video]. youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=umgp8k9Nd68>

Ministerio de Cultura del Ecuador. (2012). Sistema y política nacional de Museos. 28-33.

Ministerio de Cultura del Ecuador. (2012). *Sistema y Política Nacional de Museos*. Quito.

Morales, D., & Granados, J. (diciembre de 2021). *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576270071014>

Morales, E. (20 de enero de 2002). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/evolucion-gestion-recursos-humanos-grh/#:~:text=Recurso%20humano%3A%20Es%20el%20conjunto,cualquier%20actividad%20en%20una%20empresa.>

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (abril de 2003). *Flacso Andes* . Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/105537-opac>

OMT. (s.f.). *UNWTO*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

- Oyarzún & Szmulewicz. (1999). Fortalecimientos de la Gestión en Destinos Turísticos. *Gestion Turistica*, 93-102.
- Pachecho, G., Heriquez, C., & Fuentes, H. (2012). Del Recurso Humano al humano con recurso: una propuesta en el estudio de encadenamientos socioprodutivos para el Turismo de intereses especiales en el territorio Patagonia Verde Chile. *El Periplo Sustentable*, 7-26.
- Parguina, S. (2015). Las Motivaciones de los Turistas que visitan los museos de a Coruna. *Udc.es*, 14, 15. Obtenido de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/15553/ParguinaFernandez\\_SusanaPatricia\\_TFM\\_2015.pdf?sequence=2](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/15553/ParguinaFernandez_SusanaPatricia_TFM_2015.pdf?sequence=2)
- Pearce, P. (1982). *The Social Psychology of Tourist Behaviour*. United Kindon. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=3tIsBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=3tIsBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Rivas, J. (2006). La Sociedad del Ocio. *Codice*, 73.
- Sanchez, D. (16 de Agosto de 2018). Orden de la Compania de Jesus. (A. Chuquitarco, Entrevistador)
- Santander, D. (31 de Mayo de 2022). Red de Museo del Centro Historico de Quito. (C. Torres, & A. Chuquitarco, Entrevistadores) Quito, Pichincha, Ecuador.
- Significados. (2020). *www.significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/cultura-organizacional/#:~:text=Cultura%20organizacional%20es%20el%20conjunto,sus%20estrategias%2C%20estructuras%20y%20sistema>.
- Unade. (28 de abril de 2020). Obtenido de <https://unade.edu.mx/para-que-sirve-la-piramide-de-maslow/>

Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría] Universidad Andina Simon Bolivar . Obtenido de Repositorio de la Universidad Andina Simon Bolivar

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>

## Apéndice