



DOCUMENTO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE CUALIFICACIÓN: ARTES VISUALES, PLÁSTICAS Y DEL PATRIMONIO CULTURAL (AVPP)

Tabla de contenido

.....¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

DOCUMENTO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE CUALIFICACIÓN: ARTES VISUALES, PLÁSTICAS Y DEL PATRIMONIO CULTURAL (AVPP)

1. INTRODUCCIÓN	3
2. METODOLOGÍA UTILIZADA	7
3. ETAPA A: CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS SECTORES ASOCIADOS AL ÁREA DE CUALIFICACIÓN.....	9
4. ETAPA B: IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE BRECHAS DE CAPITAL HUMANO DEL ÁREA DE CUALIFICACIÓN..	14
5. ETAPA C: ANÁLISIS OCUPACIONAL Y FUNCIONAL	18
6. ETAPA D: ESTRUCTURACIÓN DE LA CUALIFICACIÓN	20
7. CONCLUSIÓN	24
.....	26

1. INTRODUCCIÓN

Este documento da cuenta del proceso de gestión del conocimiento mediante el que se identificaron las lecciones aprendidas y recomendaciones sobre el curso metodológico para el diseño de las cualificaciones del área de cualificaciones de Artes Visuales, Plásticas y del Patrimonio Cultural (AVPP). Lo anterior, en el marco del convenio 01000571 suscrito entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Educación Nacional (MEN), cuyo objeto es el aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para aplicar los elementos metodológicos del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) en el diseño de catálogos de cualificaciones para el fortalecimiento de la educación y aporte a la reconversión laboral en la transformación productiva del país.

Las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia, Potencia mundial de la vida” ha establecido una hoja de ruta para que el país se convierta en un líder de la lucha mundial por la vida, la humanidad y la naturaleza, a través de cinco (5) grandes transformaciones. Particularmente, la Seguridad humana y justicia social contempla el catalizador “C. Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida”, en el cual incluye el numeral 5. Educación, formación y reconversión laboral como respuesta al cambio productivo, donde se expone la importancia de:

- Identificar sectores o subsectores económicos con potencial de transición y con ventajas comparativas para estimar la demanda y las brechas de competencias y cualificaciones.
- Diseñar acciones para que la educación superior, la formación para el trabajo, la formación profesional integral responda a las necesidades de la transformación productiva.
- Consolidar el Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) y sus componentes en el marco de la estrategia de país de formación y reconversión laboral.

- Permitir el acceso a las vías de cualificación con calidad de las ofertas educativas y formativas y con movilidad hacia el empleo digno, a través de los componentes del SNC y su relacionamiento con la oferta de la educación posmedia.
- En línea con lo anterior, Colombia ha venido avanzando en la consolidación del Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) en el cual incluye al Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) como uno de los componentes más importantes, ya que contribuye a garantizar el relacionamiento y la correspondencia de las necesidades de los sectores con la oferta educativa-formativa.

En este sentido, el MNC se presenta como una oportunidad para identificar y dar respuesta a los requerimientos, prospectivas y brechas de las apuestas de transformación productiva. Asimismo, para fortalecer, entre otros aspectos, la articulación entre los sectores público y privado, el reconocimiento de los aprendizajes a lo largo de la vida, la movilidad educativa y laboral y la reconversión de los sectores.

De igual forma, la misma línea Educación, formación y reconversión laboral como respuesta al cambio productivo de las Bases del PND, presenta la estrategia "Consolidación del Sistema de Educación Superior Colombiano", en la que expone la necesidad de fomentar la oferta educativa en áreas estratégicas que generen una mayor interacción de las Instituciones de Educación Superior (IES) con el sector productivo, social y cultural. En este sentido, el Marco Nacional de Cualificaciones se prioriza como un instrumento clave para la oferta de programas en la educación posmedia donde se espera contar con un modelo de educación que articule programas que puedan ser ofertados desde la media con los de la educación superior, la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano – ETDH.

Así, dentro del contexto presentado y a partir de las apuestas enmarcadas en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia, Potencia mundial de la vida", se priorizó avanzar en la vigencia de 2023 en el catálogo de cualificaciones del área "Artes Visuales, Plásticas y del Patrimonio Cultural (AVPP). Las apuestas en los sectores y

subsectores en las Bases del PND relacionados con esta área, se evidencian en el transformador “Seguridad humana y justicia social, catalizador C. Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida”, teniendo en cuenta que hace referencia a la cultura como un elemento crítico de la calidad de vida, por lo tanto, la línea 2. Garantía del disfrute y ejercicio de los derechos culturales para la vida y la paz, numeral b. Reconocimiento, salvaguardia y fomento de la memoria viva, el patrimonio, las culturas y los saberes, establece: “se salvaguardarán los oficios, prácticas y saberes colectivos de las comunidades, grupos étnicos y lugares de memoria. Se fortalecerán los procesos de formación, investigación, valoración, protección y divulgación del patrimonio arqueológico, urbano, museológico, audiovisual, bibliográfico, archivístico y lingüístico”.

Asimismo, el numeral c. Fomento y estímulos a las culturas, las artes y los saberes, establece que “En articulación entre los sectores de cultura y educación se garantizará el acceso a las artes, los saberes y la cultura a través de procesos de educación y formación que vinculen a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, comunidades étnicas y los diversos grupos poblacionales”.

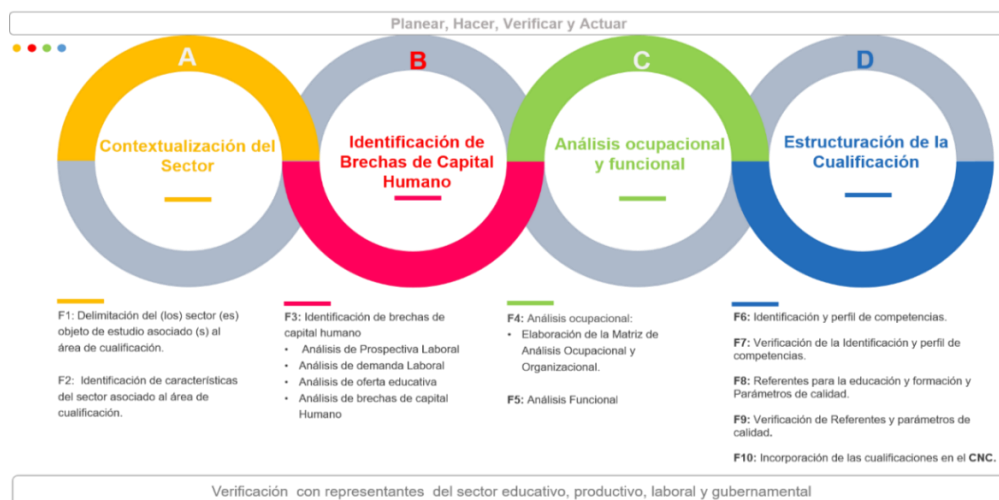
Es importante mencionar que el plan de trabajo planteado en las bases del PND 2022-2026 se articula con los lineamientos establecidos por el Ministerio de las Culturas, las artes y los saberes, y su equipo de Fortalecimiento del Capital Humano FCH, quienes de manera constante impulsan estrategias para el cierre de brechas de capital humano de los ocupaciones y oficios artísticos y culturales, gracias a los cuales se han adelantado procesos como la actualización de la CUOC y la inclusión de aproximadamente tres mil denominaciones de ocupaciones, el diseño y publicación del catálogo de cualificaciones para la industria cultural, las artes escénicas y la música.

De esta manera, se pretende ilustrar brevemente, las necesidades de armonización del Sistema nacional de Cualificaciones para “(...) alinear la educación y formación a las necesidades sociales y productivas del país y promover el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos, la inserción y reinserción laboral y el desarrollo productivo y empresarial del país”. Y dadas las bondades expresas en el PND, se tienen las herramientas para promover las rutas de aprendizaje en los niveles del MNC, establecer las relaciones con el sector productivo, empresarial y social, así como el reconocimiento de aprendizajes logrados a lo largo de la vida, entre otros aspectos.

Como parte de los avances sobre el MNC, las entidades que lideran este proceso concertaron una ruta metodológica para diseñar calificaciones, como se aprecia en la **Figura 1**. Esta ruta consta de cuatro (4) etapas y diez (10) fases consideradas en la metodología de MNC.

En este documento se presenta la gestión de conocimiento con el fin de identificar las lecciones aprendidas, oportunidades de mejora y las recomendaciones en la implementación de la ruta metodológica para el área de cualificación AVPP.

Figura 1. Fases metodológicas para el diseño de cualificaciones



Fuente: Ministerio de Educación Nacional, 2020.

A continuación, se detallan los objetivos de este ejercicio, la metodología utilizada, las lecciones aprendidas identificadas y las recomendaciones que surgieron a través del ejercicio.

1.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar las lecciones aprendidas en el desarrollo de los procesos y establecer recomendaciones sobre el curso metodológico para el diseño de las cualificaciones.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar oportunidades de mejora para los diferentes procesos y etapas del proyecto.
- Establecer recomendaciones sobre la implementación a partir de las experiencias y las buenas prácticas implementadas durante su ejecución.

2. METODOLOGÍA UTILIZADA

Dentro de la Gestión de Conocimiento, las lecciones aprendidas pueden definirse como el conocimiento adquirido sobre un proceso o sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pueden haberles afectado positiva o negativamente (BID, 2011). Estas lecciones tienen como objetivo identificar relaciones de causalidad enmarcadas en una actividad o etapa, como resultado de esta identificación pueden surgir recomendaciones que pueden ser utilizadas en posteriores ejercicios de características similares.

La metodología utilizada para la identificación de las lecciones aprendidas frente a la implementación de los elementos metodológicos del MNC en el diseño de catálogos de cualificaciones el área de cualificación: de Artes Visuales, Plásticas y del Patrimonio Cultural (AVPP) está basada en la técnica de gestión de conocimiento "After Action Review" (AAR). Bajo esta estrategia, se generó un enfoque de implementación donde se realizaron 6 sesiones virtuales de gestión del conocimiento con el equipo sectorial. De

estas 6, una se desarrolló específicamente con el equipo de Fortalecimiento de Capital Humano del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. Los resultados que se presentan en las siguientes secciones de este documento sintetizan los hallazgos en términos de aciertos o desaciertos en la implementación y a su vez generan recomendaciones frente a los mismos.

Para la implementación las sesiones, se plantearon las preguntas guía que permitieron la generación colectiva de conocimiento:

- **¿Qué intentábamos hacer?** La cual permite establecer un entendimiento común del trabajo que se está revisando y de los objetivos o razones de ser del trabajo.
- **¿Qué debería haber sucedido?** Que permite identificar lo que se esperaba en el desarrollo del trabajo en revisión.
- **¿Qué sucedió en realidad?** Lo que permite identificar diferencias entre el desarrollo esperado y el observado en el trabajo en revisión.
- **¿Qué funcionó bien?** Permitiendo la reflexión sobre los factores de éxito, buenas prácticas y logros en el trabajo en revisión.
- **¿Qué no funcionó?** Permitiendo la reflexión sobre los aspectos que requieren mejora, inconvenientes, o cuellos de botella en el desarrollo del trabajo en revisión.
- **¿Qué volvería a implementar?** Buenas prácticas implementadas
- **¿Qué haría diferente la próxima vez?** Permite generar recomendaciones que puedan ser implementadas de manera factible. "qué cambiaría"

A continuación, se relacionan los resultados obtenidos para cada una de las etapas de la metodología. Estos resultados reflejan las percepciones y opiniones de los miembros del equipo.

3. ETAPA A: CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS SECTORES ASOCIADOS AL ÁREA DE CUALIFICACIÓN

Tabla 1. Delimitación y verificación de los sectores identificados asociados al área de cualificación

Delimitación y Verificación de los sectores identificados asociados al área de cualificación	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
Delimitar y verificar los sectores y subsectores asociados al área de cualificación.	<p>La delimitación inició con la descripción del área de cualificación, a partir de un insumo que ya existía, pudiendo ampliar y precisar la descripción.</p> <p>Fueron identificadas las actividades económicas – CIIU – de los sectores del área de cualificación (AC), se realizaron listados de ocupaciones y denominaciones de esas ocupaciones relacionadas con los sectores del AC.</p> <p>En la realización de la delimitación del AC, se desarrollaron reuniones de trabajo conjunto con miembros del equipo de Fortalecimiento de Capital Humano del Ministerio de las Culturas (FCH-MiCAsa)</p> <p>Esta etapa se desarrolló partiendo de un conjunto de documentos elaborados previamente por el FCH de MiCAsa, e información cuantitativa proporcionada por el equipo transversal del PNUD.</p> <p>Se basó en investigación de fuentes documentales, publicadas en bases de datos científicas en línea o portales de entidades con autoridad en el sector, como UNESCO y ministerios colombianos, entre otras.</p> <p>Fue necesario abordar el sector del patrimonio cultural por subsectores, correspondiendo a los tipos de patrimonio que existen (material e inmaterial) y a las categorías que conforman cada uno de esos tipos, así: a) patrimonio cultural material: mueble, inmueble y arqueológico; b) patrimonio cultural inmaterial: 14 categorías de manifestaciones culturales; c) paisaje cultural.</p> <p>A partir de esta división, se definieron los subsectores a trabajar, de acuerdo con la disponibilidad de tiempo para desarrollar la metodología y el recurso humano, así: <u>Patrimonio cultural mueble</u>: entidades museales, archivos históricos, material bibliográfico y documental, bienes en espacio público; <u>Patrimonio cultural inmueble</u>: bienes de interés cultural del grupo urbano y arquitectónico, y centros históricos; <u>Patrimonio cultural inmaterial</u>: lenguas y tradición oral, técnicas y tradiciones asociadas a la fabricación de objetos artesanales y cultura culinaria.</p>

	<p>De los documentos aportados por FCH, se contó con información de: a) el sector de las artes visuales y plásticas, b) entidades museales, c) lenguas y tradición oral, d) cultura culinaria, y c) artesanías. Siendo necesario completar esta etapa produciendo información sobre: a) archivos históricos, b) Bibliotecas, c) bienes en espacio público, y d) patrimonio cultural inmueble.</p> <p>La identificación de actores, aunque inició con una base de datos entregada por FCH, fue necesaria su actualización y complementación de acuerdo con los subsectores seleccionados para trabajar durante el proyecto. Se elaboró consultando en páginas en línea de entidades u organizaciones sociales y civiles, con redes de contactos personales y voz a voz. A medida que fue avanzando el proyecto la base de actores se fue ampliando.</p> <p>Finalmente, se desarrolló la armonización de las actividades económicas y las ocupaciones con el AC.</p> <p>El equipo de FCH revisó una versión de entrega del documento de esta etapa, a la cual realizaron comentarios y observaciones, las cuales se atenderán para entregar la versión final.</p>
<p>¿Qué funcionó?</p>	<p>¿Qué no funcionó?</p>
<p>La distribución de tareas en el equipo técnico y metodológico.</p> <p>El trabajo en conjunto con MinCulturas para intervenir los productos insumo de esta etapa, que habían sido entregados al equipo PNUD.</p> <p>La consulta de fuentes bibliográficas y documentales en internet.</p> <p>La identificación de subsectores del Patrimonio Cultural</p> <p>La disposición de los diferentes roles por atender esas tareas</p> <p>Seleccionar los subsectores que realmente se pudieron abarcar con el tiempo y recursos disponibles, permitió establecer un objetivo claro a conseguir.</p>	<p>No se establecieron acuerdos sobre la información recogida.</p> <p>La selección de los perfiles de expertos técnicos los cuales no se habían desempeñado en cada uno de los subsectores que comprendían el área de cualificación. Conocían de manera general y macro el sector, pero no tenían experticia en cada uno de ellos, por tanto, desconocían sus particularidades técnicas.</p> <p>No se tuvo claridad del rol del MinCulturas en el proceso.</p> <p>La asignación de dos liderazgos: uno técnico y otro metodológico sin delimitar con claridad los roles de cada uno.</p> <p>El limitado tiempo para la entrega de la primera versión del documento.</p> <p>La intención de abarcar todo el patrimonio cultural en un corto período de tiempo</p> <p>El control de calidad del producto necesita tiempo en el cronograma.</p> <p>La complejidad del sector del patrimonio cultural requiere de tiempo para la búsqueda de información.</p>

Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>El trabajo conjunto con MinCulturas.</p> <p>Desarrollar la metodología del Marco Nacional de Cualificación por subsectores del patrimonio cultural, ya que quedaron fuera del análisis subsectores importantes y coyunturales, por ejemplo, el de la arqueología (Subacuática, de los Programas de Arqueología Preventiva y de investigación académica).</p> <p>La virtualidad puede funcionar en los casos en que los actores están comprometidos con el objetivo del proyecto.</p>	<p>Asignar expertos temáticos durante cada una de las etapas de la metodología.</p> <p>Estas etapas deben lideradas por personas con experiencia en estudios de caracterización sectorial y conceptos tales como cadena de valor o ecosistemas o sistemas de valor.</p> <p>El tiempo de implementación de cada etapa debe ser acorde con la complejidad del sector. De esta manera los roles y tareas son claras y concretas, pudiendo hacer un buen seguimiento.</p>

Tabla 2. Cadena de Valor o Sistema de Valor

Cadena de valor o sistema de valor	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Se configura la cadena de valor.</p>	<p>Se tomo información de los ecosistemas de valor de los subsectores suministrados por MinCulturas: Museos, Artesanías, Artes Visuales y Plásticas, Cocinas tradicionales y Lenguas Nativa.</p> <p>Se documentaron bibliográficamente los subsectores nuevos de Archivo, Bibliotecas y Bienes de Interés Cultural, BIC.</p> <p>Se verificaron los ecosistemas de todos los subsectores (MinCulturas y Nuevos sectores) con expertos y se ajustaron. Esta verificación fue realizada conjuntamente con MinCulturas.</p> <p>Se revisaron los procesos ya realizados por el Ministerio de las Culturas y se entregó la información consolidada. Se acompañó a este mismo equipo en procesos metodológicos para la identificación y verificación de los distintos ecosistemas culturales de los sectores asociados al área de cualificación AVPP.</p> <p>En cuanto a la elaboración de la cadena de valor, se desarrollaron diferentes hipótesis del ecosistema de valor del AC, las cuales condujeron a un ecosistema de valor amplio que pudiera abarcar los subsectores del patrimonio cultural, y un ecosistema de valor del sector de las artes visuales y plásticas.</p> <p>Se analizaron las Actividades CIIU. Para ello se tuvo en cuenta la información suministrada por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. Sobre este insumo</p>

	<p>se hicieron actualizaciones y se establecieron acuerdo conjuntos.</p> <p>Se analizaron las Ocupaciones CUOC, tomando como insumo la información de MinCulturas la cual también se ajustó a partir de hallazgos que fueron analizados en conjunto con el grupo de Fortalecimiento de Capital Humano (FCH) en sesiones de trabajo virtual.</p> <p>Se armonizaron las Actividades CIIU y las Ocupaciones CUOC en la tabla suministrada por el Ministerio de Educación.</p> <p>Se tomaron como insumos los ecosistemas de valor suministrados por el Ministerio de Cultura y el equipo técnico decidió actualizarlos en etapa posterior a esta fase.</p>
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>La convocatoria de sesiones de verificación con expertos externos.</p> <p>La construcción de documentos separados en los distintos sectores, para realizar así una consolidación general del estudio AVPP.</p> <p>El dialogo intersectorial fue un acierto pues se logró un análisis integral de toda el área de cualificación.</p>	<p>Algunos gráficos de ecosistemas podrían ser más claros en sus secuencias y con menos información</p> <p>Sistematizar en un solo estudio un área de cualificación tan amplia genera dificultades en la identificación de información específica y se tiende hacia la estandarización en sectores muy diversos.</p> <p>La estructura metodológica, aunque es flexible para ciertos aspectos en la investigación restringe los alcances.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>La convocatoria de las sesiones de verificación.</p>	<p>Garantizar que, en las sesiones de verificación con expertos, se cuenta con perfiles adecuados al objetivo que se busca.</p> <p>Es importante que el liderazgo en esta etapa cuente con perfiles con experiencia en estudios de caracterización sectorial y temas tales como cadena de valor o ecosistemas de valor.</p>

Tabla 3. Entornos: Socioeconómico, Tecnológico, Organizacional, Ambiental, Normativo e Internacional

Entornos: Socioeconómico, Tecnológico, Organizacional, Ambiental, Normativo e Internacional	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?

<p>Se caracterizan los entornos asociados al área de cualificación.</p>	<p>Se tomó información de los entornos suministrados en los productos insumo de MinCulturas de los subsectores de Artes Plásticas y Visuales, Museos, Artesanías, Cocinas tradicionales y Lenguas Nativas.</p> <p>La caracterización de entornos partió también de la información entregada por el equipo de Fortalecimiento de Capital Humano de MinCulturas, que se complementó de acuerdo con los subsectores de: a) archivos históricos, b) Bibliotecas, c) bienes en espacio público, y d) patrimonio cultural inmueble.</p> <p>Se realizó un texto con la descripción general de cada uno de los sectores: a) artes visuales y plásticas, b) y patrimonio cultural. Así como la descripción, cuantitativa y cualitativa, del entorno socioeconómico, el tecnológico, el ambiental, el organizacional, el normativo, y también, de la proyección internacional del AC.</p> <p>Se realizaron hipótesis de ecosistemas de valor para cada uno de los subsectores seleccionados para trabajar en este proyecto, los cuales partieron de propuestas previas elaboradas por el equipo de FCH, luego revisadas y comentadas por dicho equipo. Se realizaron sesiones virtuales de verificación de los ecosistemas de valor para los subsectores seleccionados.</p> <p>Presentación y validación de los ecosistemas por sector. Se realizó una reunión de validación por cada subsector con el fin de presentar los ecosistemas planteados (imagen) para su respectivo subsector. Se realizó una breve explicación de la imagen y se procedió a modificar o aceptar lo presentado. Solo en pocas ocasiones se acompañó esta imagen con un cuadro en Excel que explicaba la información presentada en la imagen.</p>
<p>¿Qué funcionó?</p>	<p>¿Qué no funcionó?</p>
<p>Los insumos de información suministrados por MinCulturas.</p> <p>La búsqueda de información sobre Marcos Nacionales e Internacionales.</p>	<p>La documentación del entorno organizacional no fue suficiente para poder acceder a sitios web que suministran información confiable.</p>
<p>Buenas prácticas</p>	<p>Lecciones aprendidas</p>
<p>La fase tal y como está concebida en la metodología.</p>	<p>Se recomienda contar con expertos del sector con experiencia en estudios de caracterización socioeconómica, organizacional, ocupacional y tecnológica.</p> <p>Se debe mantener el proceso de verificación de manera virtual y presencial, esto permite realizar un análisis integral y completo.</p>

	<p>La planeación inicial de todo el proyecto es fundamental, se debe construir un cronograma flexible.</p> <p>Convocar a los espacios de participación con suficiente tiempo es fundamental para la participación nutrida del mismo.</p> <p>Utilizar un lenguaje claro y conciso con los participantes es fundamental.</p> <p>Tener grupos diversos de participantes a nivel regional, social y educativo.</p> <p>Ampliar los tiempos, la recolección de información sectorial toma tiempo y en sectores no centralizados en grandes ciudades dificulta la recolección de información</p> <p>El equipo técnico debe tener libertad para el desplazamiento a región para la recolección de información.</p> <p>Organizar el desarrollo de las etapas de manera lineal, avanzar en las distintas etapas de manera simultánea dificulta cerrar procesos y en específico</p> <p>Desarrollo de metodologías diversas y pedagógicas que permitan recopilación de información simple.</p>
--	--

4. ETAPA B: IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE BRECHAS DE CAPITAL HUMANO DEL ÁREA DE CUALIFICACIÓN

Tabla 4. Demanda laboral del sector

Demanda laboral del sector (Empresas del sector, Análisis de ocupaciones y cargos del AC)	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Síntesis de 4 documentos recientes que presentan el análisis de Brechas de Capital Humano publicados por el Ministerio del Trabajo y el Ministerios de las Culturas, las Artes y los Saberes, para los sectores de las Artes Visuales y Plásticas, de las Entidades Museales, de las Artesanías y de la Traducción e Interpretación de Lenguas Nativas de los pueblos indígenas, raizal, palenquero y rom.</p> <p>Identificación de brechas de Cantidad, Calidad y Pertinencia para cada uno de los subsectores priorizados.</p>	<p>Esta etapa se desarrolló a lo largo de todo el proyecto, de acuerdo con la disponibilidad de los actores para cumplir con las actividades de grupos focales y entrevistas.</p> <p>Las entrevistas se desarrollaron de manera digital, con una herramienta tipo encuesta en línea.</p> <p>La valoración de tendencias se hizo a través de una matriz en Excel.</p>

<p>Consulta de la demanda actual en fuentes secundarias, como el portal del Servicio de Empleo y el portal <i>indeed</i>, para los sectores de las Bibliotecas y Archivos.</p> <p>Descripción del ejercicio de priorización de los territorios (ciudades y departamentos) donde se desarrollaron los grupos focales para la fase de prospectiva.</p>	<p>Realización de entrevistas a actores claves del sector tanto de la demanda laboral como de la oferta educativa. Un total de 30 entrevistas, 2 de ellas a cocinas tradicionales de la ciudad de Cali.</p>
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>La plataforma que facilitaba el diligenciamiento de la información.</p>	<p>Desbordó el tiempo límite para efectos de suministrar información valiosa que permitiera tomar decisiones en la etapa siguiente sobre las hipótesis de perfil propuestas para el Área de Cualificación.</p> <p>Baja participación de personas diversas o actores claves por sector ejemplo 2 para cocinas y en una sola ciudad.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>La recolección de datos de la etapa.</p> <p>Realizar los encuentros con ayudas didácticas (por ejemplo, mentimeter) y complementarlas con documentos impresos, permite a los participantes interactuar de manera más clara y precisa en los diferentes espacios.</p> <p>El ejercicio es útil en la medida que sensibiliza al sector.</p>	<p>La secuencialidad de la etapa. La etapa A y la Etapa B deben iniciarse paralelamente en tiempos, una vez se agote la fase de delimitación y descripción del Área de Cualificación. Hacerlo secuencialmente hace que se pierda tiempo valioso de la recolección de datos de demanda y oferta educativa, así como de la prospectiva.</p> <p>Se requiere de mayores contactos con el sector, para ampliar y diversificar la muestra de actores a entrevistar. No solo por cantidad por sector sino por representatividad por departamento.</p>

Tabla 5. Prospectiva laboral: Fuentes secundarias

Prospectiva Laboral: Fuentes secundarias	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Sistematización y análisis de la matriz IMI, de las intervenciones de los actores clave registradas en los grupos focales y de las entrevistas realizadas.</p> <p>Análisis de valoración tendencias y, análisis de materialización en el tiempo e impacto en cargos.</p> <p>Análisis de impacto ocupacional.</p> <p>Redacción de escenarios para cada uno de los subsectores.</p>	<p>Se llevaron a cabo 5 grupos focales presenciales, para la valoración de tendencias y 2 grupos focales virtuales, para archivos históricos y bibliotecas.</p>

¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>Los ejercicios de verificación de tendencias. Los participantes destacaron su importancia.</p> <p>La gestión y relacionamiento del equipo PNUD para poder convocar.</p> <p>La presencia en territorio.</p> <p>Las sesiones virtuales que complementaron la baja asistencia de algunas sesiones presenciales.</p> <p>La herramienta Koobo para las encuestas.</p> <p>Las matrices, formatos y lineamientos para el desarrollo de las fases, por parte del equipo transversal del PNUD.</p>	<p>La poca convocatoria en algunos lugares.</p> <p>Realizar la convocatoria a finales de año. En esta época (noviembre y diciembre) el sector cultural tiene una amplia programación, las universidades (actores educativos) se encuentran en cierre académico, y las instituciones públicas cuentan con menos personal disponible.</p> <p>El cambio de gobierno.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>El estar en las ciudades fortalece el relacionamiento con los actores clave, incidiendo en mayor participación por el conocimiento directo del proyecto.</p> <p>Desarrollar los grupos focales presenciales en los territorios.</p> <p>Hacer uso de herramientas digitales para la elaboración de encuestas.</p> <p>La valoración de tendencias a través de herramientas digitales.</p>	<p>Se debe destinar mayor tiempo para la convocatoria para asegurar un mayor número de participantes.</p> <p>Afianzar las relaciones con los actores clave del proyecto en territorio, a partir de visitas previas de socialización y sensibilización.</p>

Tabla 6. Oferta educativa y formativa del área de cualificación: Fuentes secundarias

Oferta Educativa y Formativa del Área de Cualificación: Fuentes secundarias	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Análisis cualitativo de programas de educación superior, correspondiente a los subsectores de archivos y bibliotecas, y del subsector del patrimonio cultural inmueble, también para los programas relacionados al proceso de gestión del patrimonio cultural.</p>	<p>Búsqueda en internet de programas educativos, relacionados al sector del patrimonio cultural. Total: 55 programas.</p> <p>El análisis realizado para la oferta educativa fue encaminado netamente a la Oferta educativa formal (ES, ETDH, SENA), dejando de lado la oferta educativa informal que se presenta en gran parte de los oficios que hacen parte del área de cualificación.</p>
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?

El análisis cuantitativo de los programas identificados.	Especialmente en el sector del Patrimonio cultural inmaterial se aprende bajo la premisa de la trasmisión de saberes y no fue analizada la oferta educativa informal a lo largo del país, ni se llevaron a cabo entrevistas sobre el particular.
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
Revisar bases de datos.	Realizar un análisis de una muestra básica y representativa de la oferta informal, de forma tal que se amplie la representatividad del sector. Verificar la vigencia o actualización de las bases de datos de fuentes como: SENA. SIET. SNIES.

Tabla 7. Brechas cualitativas.

Brechas CUALITATIVAS	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Resumen de los 4 documentos existentes (presentados anteriormente).</p> <p>Sistematización y análisis de las encuestas de demanda laboral.</p> <p>Redacción de brechas de pertinencia, de calidad y de anticipación.</p>	
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>Las sesiones virtuales, que contaron con participantes que en territorio no acogieron la convocatoria.</p> <p>La presencia en territorio.</p> <p>La herramienta Koobo para las encuestas.</p> <p>Matrices, formatos y lineamientos para el desarrollo de las fases por parte del equipo transversal del PNUD.</p> <p>Acogieron la invitación a participar de manera virtual.</p> <p>El estar en las ciudades crea el relacionamiento con los actores clave, incidiendo en mayor participación por el conocimiento directo del proyecto.</p> <p>La operatividad de la herramienta es sencilla y es práctica para implementar en cualquier momento.</p>	<p>Las fechas seleccionadas para la realización de los grupos focales.</p> <p>La estrategia de convocatoria en territorio.</p> <p>La distribución de responsabilidades y tareas.</p> <p>La disponibilidad de datos producto de las encuestas de demanda.</p> <p>A final del año (noviembre y diciembre) el sector cultural tiene una amplia programación, las universidades (actores educativos) se encontraban en cierre académico, y las instituciones públicas cuentan con menos personal disponible.</p> <p>Aunque la estrategia de convocatoria fue diversa (llamadas a contactos, redes sociales, y voz a voz), las fechas y el desconocimiento del proyecto, y del Marco</p>

	<p>Nacional por parte de los actores, incidieron en su eficacia.</p> <p>La fase de prospectiva laboral y el análisis de brechas, es un ejercicio complejo, más cuando el sector del patrimonio cultural fue atendido por subsectores, lo que hace demorada su realización para una sola persona.</p> <p>Fue demorada su implementación, a través de una herramienta en línea.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>Los grupos focales presenciales por territorios.</p> <p>Sesiones virtuales cuando sean necesarias.</p> <p>Las herramientas digitales para la elaboración de encuestas.</p> <p>La valoración de tendencias a través de herramientas digitales.</p>	<p>Realizar visitas previas de socialización del proyecto, a las ciudades o territorios donde se piensan desarrollar actividades, buscando el afianzamiento de las relaciones con los actores clave y el proyecto.</p> <p>La elaboración del análisis de la demanda laboral -y otros documentos producto de sistematización y análisis de datos- debe ser trabajada por el equipo, a través del intercambio de reflexiones y valoraciones.</p>

5. ETAPA C: ANÁLISIS OCUPACIONAL Y FUNCIONAL

Tabla 8. Análisis ocupacional y organizacional.

Análisis Ocupacional y ORGANIZACIONAL	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Se identifican tareas, responsabilidades y conocimientos necesarios para un desempeño laboral eficaz, así como los puestos y cargos que integran en la estructura general de la empresa.</p>	<p>Se actualizaron las matrices ocupacionales de los productos insumo que entregó el MinCultura: Artes Visuales y Plásticas; Museos, Artesanías; Cocinas y Lenguas Nativas. Este trabajo se realizó concertadamente con el grupo de Fortalecimiento de Capital Humano, FCH, del MinCultura</p> <p>Se elaboraron las matrices MOO correspondientes a los subsectores nuevos de Archivo, Bibliotecas y Bienes de Interés Cultural con el equipo técnico PNUD.</p> <p>Se hizo una hipótesis de perfiles. Se listaron y priorizaron.</p> <p>Se realizó un encuentro con expertos técnicos. 2 talleres presenciales, uno con archivo y otro con patrimonio.</p>

¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>El trabajo conjunto con MinCultura.</p> <p>Las matrices insumo entregadas por Minculturas de Museos, Artesanías y Artes Plásticas y Visuales.</p> <p>El ejercicio de poblamiento de la matriz MOO.</p>	<p>El tiempo asignado a la fase. Se estaba terminando la etapa A y en proceso de la etapa B paralelamente. Esto dilató el avance de las matrices MOO de los subsectores nuevos y la completitud de la información que se requiere para su abordaje.</p> <p>Estructuras funcionales de las organizaciones pertenecientes a los subsectores nuevos elaboradas para el ejercicio de la elaboración de la matriz MOO y que no fueron estructuradas en la fase de caracterización del sector, donde debieron haber sido tipificadas.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
<p>La ruta metodológica de la fase está bien planteada.</p>	<p>Los perfiles de los expertos técnicos.</p> <p>Los ecosistemas de valor y las estructuras funcionales deben estar elaborados previamente, en sus etapas correspondientes.</p> <p>La información de brechas de capital humano debe ser suministrada para la toma de decisiones de las hipótesis de perfil del Área.</p>

Tabla 9. Análisis Funcional

Análisis Funcional	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Se elaboran los Análisis Funcionales de los perfiles correspondientes a los subsectores nuevos: archivos, biblioteca, bienes de interés cultural.</p>	<p>Se recibieron los análisis funcionales, AF, de MinCulturas: Artes Visuales y Plásticas y Artesanías.</p> <p>El equipo técnico PNUD, el grupo de Fortalecimiento de Capital Humano del MinCulturas, y la líder metodológica, elaboraron propuestas iniciales de competencias generales, específicas y elementos de competencias para cada uno de los 15 perfiles identificados en la etapa anterior. Estas propuestas fueron tomadas de funciones de la CUOC para cada uno de los 16 perfiles.</p> <p>Las propuestas iniciales se llevaron a talleres presenciales convocados con expertos externos del sector para ser un validados y en la misma sesión se pretendía elaborar la última parte del AF, que eran los Criterios de Desempeño.</p>

	En esta etapa no se verificaron los perfiles de competencia.
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>El apoyo del grupo de Fortalecimiento de Capital Humano de MinCulturas.</p> <p>Los talleres con expertos.</p>	<p>El tiempo asignado a la fase. Estando aun en la fase no se dispuso en el momento de información de BKH que pudiera alimentar los análisis funcionales de los 16 perfiles.</p> <p>Desbalance en la experticia y conocimiento del sector de las personas que elaboraron las propuestas de Análisis Funcionales que se llevaron a los talleres, los cuales no son expertos temáticos de los subsectores priorizados.</p> <p>La etapa de verificación de los perfiles de competencia no se llevó a cabo. Por tanto, la información de Contexto de las Competencia, las Competencias Básicas y Transversales se elaboró nuevamente con los equipos PNUD y Minculturas.</p> <p>El tiempo de desarrollo de los talleres de verificación, pues en una sola sesión solo se alcanzó a verificar el AF hasta Elementos de Competencia. La parte faltante de Criterios de desempeño quedo sin propuesta de expertos externo que era lo que se buscaba también. La misma tuvo que adelantarse posteriormente solicitando apoyo a los participantes que habían estado en los talleres.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
La ruta metodológica de la fase está bien planteada.	<p>La contratación de expertos técnicos para las fases C y D. Debe separarse la contratación de expertos técnicos para las fases A y B, de la contratación de expertos para las fases C y D. Las fases A y B requieren de perfiles de dirección y alta dirección en el sector, que tengan conocimientos marco del mismo, en tanto que para las fases C y D se requieren profesionales expertos específicos para los perfiles identificados.</p> <p>Se recomienda verificar los perfiles de competencia antes de pasar a estructurar resultados de aprendizaje. Hacerlo al final trae el inconveniente que si hay perfiles que son cuestionados solo al final de la etapa D se pierda tiempo de trabajo y se afecte el tiempo del proyecto.</p>

6. ETAPA D: ESTRUCTURACIÓN DE LA CUALIFICACIÓN

Tabla 10. Identificación y perfil de competencias.

Identificación y perfil de competencias	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
<p>Se elaboran los resultados de aprendizaje. Se verifican los perfiles de competencia y los resultados de aprendizaje.</p> <p>Se elaboran los contextos de cada competencia, las competencias básicas, transversales y el componente 4 de las cualificaciones.</p>	<p>Se realizaron dos talleres con expertos del sector lo cual permitió recopilar información y reunir las principales competencias y elementos de competencia relacionados con cada perfil. Este ejercicio facilitó la identificación y validación de algunos perfiles.</p> <p>Se llevaron a cabo grupos focales con expertos para sistematizar la información y validar la información de los criterios de desempeño.</p> <p>Se realizó en un mismo escenario la verificación de los componentes de competencias y los componentes de educación y formación, el cual contó con acompañamiento metodológico.</p> <p>Se organizaron espacios de verificación de los componentes antes mencionados, en diferentes ciudades y con grupos focales de expertos de acuerdo con cada temática.</p> <p>Con la información anterior verificada y ajustada por parte de los expertos, se realizan los ajustes a los perfiles identificados o a los perfiles finalmente estructurados.</p>
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
<p>El apoyo del grupo de Fortalecimiento de Capital Humano, de MinCulturas.</p> <p>Los talleres con expertos para la estructuración de perfiles de competencias y elementos de competencia, ya que permitió tener de primera mano los insumos requeridos para continuar con el desglose funcional.</p> <p>La metodología de verificación fue muy exhaustiva y permitió que cada uno de los perfiles contara con una verificación específica y nutrida.</p>	<p>El tiempo asignado a la fase. Estando aun en esta fase no se dispuso en el momento de información de BKH.</p> <p>Desagregación de criterios de desempeño: lo que se intentó hacer fue suplir la ausencia de técnicos conocedores de cada uno de los perfiles, sin embargo no salió del todo bien ya que los expertos contactados no disponían siempre de tiempo y no podían hacer una inmersión en la metodología de manera que fueran ellos quienes formularan los criterios de desempeño sino que se tuvo que adaptar el ejercicio metodológico para que fueran las metodologías quienes recopilarán información y redactaran los criterios de desempeño y los validarán luego con los expertos.</p> <p>La verificación simultanea de los perfiles de competencias y los Resultados de aprendizaje hizo que dos perfiles fueran invalidados en la última etapa del proyecto para lo cual se debieron llevar a cabo nuevos ajustes y nuevas convocatorias de expertos externos para los ajustes propuestos. Así mismo se vio afectada</p>

	<p>la trayectoria educativa y ocupacional que tuvo que ser ajustada.</p> <p>Los expertos externos que se llevaron a la verificación de perfiles y resultados de aprendizaje eran en su mayoría los mismos que elaboraron verificaron los análisis funcionales iniciales y ayudaron a elaborarlos.</p> <p>Al ser una metodología tan exhaustiva, necesariamente demanda más tiempo que otro tipo de técnicas, además porque implicaba que los expertos de una vez dejaran registradas sus observaciones y aportes en un instrumento virtual lo que hacía un poco más demorada la transcripción de la información y la revisión de la misma.</p> <p>Contar con el tiempo suficiente para no presionar en términos de tiempo a quienes están realizando la verificación ya que muchas veces eso disminuye la calidad de los aportes y la calidad de la revisión.</p> <p>Para los perfiles asociados a patrimonio mueble a nivel de Maestría, se contó con poca participación, principalmente de una sola organización, lo que sesgó un poco el resultado de la validación.</p>
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
La ruta metodológica de la fase está bien planteada.	<p>Deben verificarse los perfiles de competencia y los resultados de aprendizaje de manera separada para evitar reprocesos, invalidaciones de perfiles.</p> <p>Se deben garantizar que los expertos validadores no sean los mismos que aportan en la construcción de los análisis funcionales.</p> <p>Contar con diversidad de perfiles técnicos según las cualificaciones que se desean diseñar.</p> <p>Mayor tiempo para el desarrollo del proyecto.</p> <p>El equipo de base debe tener un sentido alto de autocrítica y mantener mente y actitud abierta a los posibles cambios o maneras diferentes de hacer y ver las cosas.</p>

Tabla 11. Referentes para la educación y formación. Parámetros de calidad.

Referentes para la educación y formación. Parámetros de calidad	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?

¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas

Tabla 12. Verificación

Verificación	
¿Qué se hace?	¿Cómo se hizo?
Presentar el trabajo realizado y ponerlo a consideración de expertos del sector y aliados clave.	Se llevaron a cabo sesiones de verificación con expertos del sector.
¿Qué funcionó?	¿Qué no funcionó?
El realizar los encuentros con ayudas didácticas como el menti y complementarlo con documentos textuales (impresos) permite a los participantes interactuar de manera más clara y precisa en los diferentes espacios.	Baja representatividad de los subsectores, no solo en los encuentros presenciales, sino de los diferentes departamentos del país.
Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
Llevar a cabo sesiones híbridas y desarrollar espacios tanto presenciales como virtuales, para facilitar la participación en distintos territorios.	Convocar con suficiente tiempo. Contar con más tiempo para el desarrollo de cada sesión de verificación.

7. CONCLUSIÓN

El camino recorrido en el área de cualificación de Artes Visuales, Plásticas y del Patrimonio Cultural (AVPP), se constituye en una experiencia valiosa en la medida que implicó retos importantes desde la misma delimitación de los subsectores a trabajar, así como en la organización y construcción de la información.

A su vez, se configuró en un trabajo valioso por la participación y trabajo conjunto con expertos del sector y con el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, como cartera cabeza del sector.

Las recomendaciones generales derivadas de los ejercicios de gestión del conocimiento, se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- Asignar tiempos más amplios, dada la complejidad del sector.
- Evitar simultaneidad en el trabajo de las etapas A, B, C y D.
- Iniciar con verificación de los perfiles de competencia, antes de pasar a la construcción de resultados de aprendizaje.
- Contar con un mayor número de perfiles técnicos especializados según etapa.
- Evitar que los mismos expertos que trabajan en las etapas A y B, participen en las etapas C y D.
- Fortalecer la articulación interinstitucional (PNUD, MinCulturas, MinEducación) desde el inicio, especialmente para consolidar insumos y validar enfoques.
- Ampliar la representación territorial y sectorial, asegurando la participación de distintos subsectores, regiones, actores educativos y laborales.
- Programar actividades con suficiente antelación, especialmente en épocas del año con alta carga institucional (como noviembre y diciembre).
- Utilizar herramientas digitales para encuestas y visualización de resultados.
- Usar sesiones híbridas (presenciales y virtuales) para facilitar la participación desde distintas regiones y contextos.
- Desarrollar metodologías diversas, didácticas y comprensibles.

- Incluir el análisis de la educación informal, especialmente relevante en oficios que no se aprenden en programas formales.
- Ampliar el análisis de brechas a una muestra más representativa y diversa, tanto territorial como poblacionalmente.
- Realizar sesiones de validación diferenciadas por fase, garantizando tiempo suficiente para recoger y procesar adecuadamente los aportes.
- Asegurar mecanismos de retroalimentación efectiva, especialmente para los criterios de desempeño, que requieren validación detallada.

Sin lugar a dudas, el trabajo realizado, del cual se recogen buenas prácticas y lecciones aprendidas, deja una reflexión profunda y aportes clave para futuros ejercicios, de cara a la consolidación del Marco Nacional de Cualificaciones de Colombia y al poblamiento tanto del Catálogo de Artes Visuales, Plásticas y del Patrimonio Cultural, así como del Catálogo Nacional de Cualificaciones.



2023