



# **Modelo de Gestión para Patrimonio Cultural Inmaterial para el Ministerio de Cultura y Juventud**



# Modelo de Gestión para Patrimonio Cultural Inmaterial para el Ministerio de Cultura y Juventud

*Investigadores<sup>1</sup>*

*Máster, Diana Oviedo*

*Máster, Rodolfo Romero*

*Máster, Silvia Solano*

## Resumen

El artículo presenta una propuesta de Modelo de Gestión para el fortalecimiento del Centro de Investigación y Conservación de Patrimonio Cultural del Ministerio de Cultura y Juventud, específicamente para el área de Ciencias Sociales encargada del Patrimonio Cultural Inmaterial. Para ello se muestra la metodología de trabajo empleada, los hallazgos del diagnóstico mediante talleres de consulta y el diseño de la propuesta de un modelo de gestión, posteriormente, se incluyen recomendaciones para su implementación. Dicho Modelo se presentó como propuesta y se probó por parte del MCJ.

## Abstract

The article presents a proposal for a Management Model for the strengthening of the Center for Research and Conservation of Cultural Heritage of the Ministry of Culture and Youth, specifically for the area of Social Sciences in charge of the Intangible Cultural Heritage. For this purpose, the work methodology used, the diagnosis findings through consultation workshops and the design of the proposal of a management model are shown. Recommendations for its implementation are included. The Model was presented as a proposal and was tested by the Ministry of Culture and Youth.

## Palabras Clave

Modelo de Gestión, Patrimonio Cultural Inmaterial, procesos, mejora, gestión.

## Keywords

Management Model, Intangible Cultural Heritage, processes, improvement, management.

<sup>1</sup>Oviedo, D. Máster en Gerencia de la Calidad, Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP. Consultora Especialista de la Coordinación de Asistencia Técnica del Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP.

Correo electrónico: [doviedo@icap.ac.cr](mailto:doviedo@icap.ac.cr)

Romero, R. Máster en Gerencia de la Calidad, Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP. Investigador y Académico de la Universidad de Costa Rica.

Correo electrónico: [rodoromero@yahoo.com](mailto:rodoromero@yahoo.com)

Solano, S. Máster en Gerencia de la Calidad, Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP. Investigadora y Académica de la Universidad de Costa Rica.

Correo electrónico: [silvia.solanomora@gmail.com](mailto:silvia.solanomora@gmail.com)

Recibido: 10 de noviembre de 2017

Aprobado: 30 de noviembre de 2017

*Oviedo D, Romero R, Solano S. (2017) Modelo de Gestión para Patrimonio Cultural Inmaterial para el Ministerio de Cultura y Juventud*

*Oviedo D, Romero R, Solano S. (2017) Modelo de Gestión para Patrimonio Cultural Inmaterial para el Ministerio de Cultura y Juventud*

ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (73): 81-103, Diciembre 2017

## Introducción

La orientación de las organizacionales para la mejora de la gestión por medio del enfoque por procesos y la implementación de modelos de gestión ha sido clave para elevar la calidad de sus productos y servicios.

El objetivo de la asesoría consistió en realizar una propuesta de Modelo de Gestión para Patrimonio Cultural Inmaterial y responder a las necesidades de la sociedad en este campo.

Como principales referencias normativas, que determinan las prioridades y compromisos del país en esta temática, se consideran la Política Nacional de Derechos Culturales (2014-2023) y la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial – UNESCO (2003); ésta última ratificada por el gobierno de Costa Rica desde el 23 de mayo de 2007.

En este caso, la asistencia técnica se enfoca en el análisis y fortalecimiento de la gestión que actualmente desarrolla el Centro de Investigación y Conservación de Patrimonio Cultural del Ministerio de Cultura y Juventud, en el marco del Proyecto “Análisis y Mejora en la gestión de Patrimonio Cultural Inmaterial”.

En este documento se presentan los alcances y objetivos del proyecto; la metodología de trabajo, los hallazgos del diagnóstico mediante talleres de consulta y el diseño de la propuesta de un modelo de gestión así como recomendaciones para su implementación.

### Participantes en la construcción del modelo de gestión de PCI

### Autoridades del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica que participaron en Talleres de Consulta y Diseño

Sylvie Durán (Ministra de Cultura y Juventud)  
Max Valverde (Viceministro de Cultura)  
Dennis Portugués (Viceministro Administrativo)

### Colaboradores de Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural del MCJ

William Monge (Director)  
Rocío Quilis (Área de Ciencias Sociales)  
Paola Salazar (Área de Ciencias Sociales)  
Javier Salazar (Área de Educación y Divulgación)  
Jonathan Berrocal (Área Administrativa Financiera)

### Participantes en Talleres de Consulta y Diseño

Adriana Ramírez (Hábitat Interno)  
Alejandro Bonilla (Investigador UCR)  
Alejandra Loría (CONAGEBIO-MINAE)  
Anahí Moyano (Unidad Cultura y Economía-MCJ)  
Bianca Ramírez (Secretaría de Planificación-MCJ)  
Cristian Chávez (ICAT-UNA)  
Fresia Camacho (Dirección de Cultura-MCJ, CONAPACI)  
Giselle Chang (Investigadora UCR, CONAPACI)  
Ileana González (Secretaría de Planificación-MCJ)  
Jafeth Mora (Escuela de Comunicación Colectiva-UCR)  
Yamileth Campos (Asesoría Jurídica-MCJ)  
Javier Gómez (Archivo Nacional de Costa Rica)  
Johel Jiménez (ICT)  
Jorge Cartín (MEP, CONAPACI)  
Jorge Rodríguez (Proveeduría Institucional-MCJ)  
Ligia Torijano (Portadora de cultura-Swing Criollo)

## **Loida Pretiz (Asesora del Despacho-MCJ, CONAPACI)**

María Eugenia Murillo (ICT, CONAPACI)

María Ismenia Toledo (Consultora Internacional)

Mariela Bermúdez (Museo Nacional de Costa Rica)

Jerry Gonzáles Monge (Museo Nacional de Costa Rica)

Mario Alfaro (MEP)

Montserrat Ciges (Universidad Veritas)

Montserrat Martell (Especialista UNESCO-San José)

Natalia Cedeño (SICULTURA-MCJ)

Nivia Barahona (Recursos Humanos-MCJ)

Ofelia Quirós (Secretaría de Planificación-MCJ)

Orieta González (Asesoría Jurídica-MCJ)

Ovidio López (Mesa Nacional Indígena)

Quince Duncan (Investigador Afrodescendientes)

Silvia Rosa Martínez (Especialista del CRESPIAL)

Vera Gerner (Investigadora UNA)

## **Equipo facilitador del ICAP**

Rodolfo Romero

Silvia Solano

Diana Oviedo

# **1. Modelo de gestión y la importancia en la Administración Pública**

## **Conceptualización del Modelo de Gestión**

Según la Real Academia Española (2015), se define modelo como *"un esquema teórico, (...) de un sistema o de una realidad compleja, (...) que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento"*.

Este concepto se torna general, sin embargo, es necesario rescatar el enfoque de un modelo hacia componentes fundamentales de un sistema, que permita lograr realizar la gestión en las organizaciones. Donde se entiende por gestión: *"la consecución de los objetivos de la organización de una manera eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, dirección y control de los recursos"*. (Daft & Marcic, 2008).

Asimismo, se considera la definición que plantea Raggio (2004), quien indica: *"cuando nos proponemos construir un modelo de gestión, deberemos tener en cuenta que ese modelo resultará ser una implementación de las Políticas y Estrategias que la organización sostiene para el desempeño de sus resultados"*. (Raggio, 2004).

A partir de este contexto, el modelo que permite esta implementación de políticas y estrategias es el modelo de gestión, que como bien lo indica Blanding (1998): *"es una combinación de estructuras esquemáticas, que representan los componentes clave de la organización que necesitan ser entendidos, además el modelo permite ver la existencia de una organización sinérgica como un todo frente a la suma de sus partes, en el apoyo a la misión organizacional, objetivos y resultados. Estos modelos presentan una visión de alto nivel de la organización"*.

Portanto, el modelo diseñado debe buscar ser un instrumento de organización, autoevaluación y ajuste ante cambios o situaciones que afecten la misión de la organización o parte de ella.

En la actualidad las organizaciones públicas buscan configurarse de manera tal que logren resultados eficientes y eficaces para satisfacer las necesidades sociales, por tal motivo, además de identificar el sistema y sus componentes es necesario dotar el modelo con procesos que garanticen la congruencia de la operación y el cumplimiento de los requerimientos de los

ciudadanos, de ello, incorporar el enfoque por procesos, de manera que haya una columna vertebral en la que se soporte el mismo.

La familia de normas ISO 9000 *"promueven la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos."* (International Organization for Standardization, 2015)

El enfoque de procesos busca optimizar los recursos, de manera que estos sean empleados eficientemente en las etapas en donde han sido requeridos. Dentro de este enfoque los clientes/usuarios son el elemento determinante, ya que brindan las entradas a los procesos fundamentales de la organización. El seguimiento de la satisfacción de los clientes/usuarios requiere la evaluación sistemática de su percepción de cumplimiento y satisfacción de sus necesidades y expectativas (International Organization for Standardization, 2015).

El enfoque por procesos cuando se utiliza dentro de una organización permite:

- La integración y alineamiento de los procesos para el logro de los resultados planeados.
- Desarrollar habilidades para centrar los esfuerzos en la eficacia y la eficiencia de los procesos.
- Dar confianza a los clientes/usuarios, y otras partes interesadas, sobre resultados consistentes.
- Transparencia de las operaciones.
- Reducción de costos y de ciclos de tiempo, a través del uso efectivo de recursos.
- Mejoramiento en resultados, consistentes y previsibles.
- Priorizar iniciativas de mejoramiento.
- Aumentar el compromiso del colaborador y clarificar sus responsabilidades.

Es importante mencionar que las actividades de un proceso están encadenadas a través de una secuencia lógica que determinan en su conjunto las condiciones de la organización.

La definición de proceso que se toma para el desarrollo del presente documento es la siguiente:

*"Conjunto de actividades relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados"*. (International Standard Organization, 2009)

## **2. Fundamentos de concepto y lineamientos internacionales en patrimonio cultural inmaterial para un modelo de gestión**

Como fundamento para el análisis y el diseño del modelo de gestión que se desarrolla en este documento, se considera la definición de Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI) establecida en la **Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)** como referente legal y normativo ratificado por Costa Rica en 2007 .

### **Definición**

*Se entiende por "patrimonio cultural inmaterial" los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural. Este patrimonio cultural inmaterial, que se transmite de generación en*

*generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad y contribuyendo así a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana. A los efectos de la presente Convención, se tendrá en cuenta únicamente el patrimonio cultural inmaterial que sea compatible con los instrumentos internacionales de derechos humanos existentes y con los imperativos de respeto mutuo entre comunidades, grupos e individuos y de desarrollo sostenible (UNESCO, Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, 2003).*

Según lo clarifica el **Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina (CRESPIAL)** en su página web, *"la importancia del patrimonio cultural inmaterial no estriba en la manifestación o expresión cultural en sí, sino en el acervo de conocimientos y técnicas que se transmiten de generación en generación. El valor social y económico de esta transmisión de conocimientos es pertinente para los grupos sociales tanto minoritarios como mayoritarios de un Estado, y reviste la misma importancia para los países en desarrollo que para los países desarrollados"* (CRESPIAL, 2016).

El patrimonio cultural inmaterial considera cuatro características fundamentales (UNESCO, 2016):

- **Tradicional, contemporáneo y viviente a un mismo tiempo:** el patrimonio cultural inmaterial no solo incluye tradiciones heredadas del pasado, sino también usos rurales y urbanos contemporáneos característicos de diversos grupos culturales.

- **Integrador:** podemos compartir expresiones del patrimonio cultural inmaterial que son parecidas a las de otros. Tanto si son

<sup>2</sup>La Gaceta N 8, 11 de enero de 2007, N 33513-RE

de la aldea vecina como si provienen de una ciudad en las antípodas o han sido adaptadas por pueblos que han emigrado a otra región, todas forman parte del patrimonio cultural inmaterial: se han transmitido de generación en generación, han evolucionado en respuesta a su entorno y contribuyen a infundirnos un sentimiento de identidad y continuidad, creando un vínculo entre el pasado y el futuro a través del presente. El patrimonio cultural inmaterial no se presta a preguntas sobre la pertenencia de un determinado uso a una cultura, sino que contribuye a la cohesión social fomentando un sentimiento de identidad y responsabilidad que ayuda a los individuos a sentirse miembros de una o varias comunidades y de la sociedad en general.

- **Representativo:** el patrimonio cultural inmaterial no se valora simplemente como un bien cultural, a título comparativo, por su exclusividad o valor excepcional. Florece en las comunidades y depende de aquéllos cuyos conocimientos de las tradiciones, técnicas y costumbres se transmiten al resto de la comunidad, de generación en generación, o a otras comunidades.

- **Basado en la comunidad:** el patrimonio cultural inmaterial sólo puede serlo si es reconocido como tal por las comunidades, grupos o individuos que lo crean, mantienen y transmiten. Sin este reconocimiento, nadie puede decidir por ellos que una expresión o un uso determinado forma parte de su patrimonio.

Bajo esta perspectiva y desde la dimensión del Estado, la Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (UNESCO, 2013) establece en el artículo 11 las funciones que deben desarrollar los estados que adoptan la convención como el caso de Costa Rica, estas funciones se sustentan en:

1. Adoptar las medidas necesarias para garantizar la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial presente en su territorio

(UNESCO, Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial , 2003);

2. Identificar y definir los distintos elementos del patrimonio cultural inmaterial presentes en su territorio, con ciudad de las comunidades, los grupos y las organizaciones no gubernamentales pertinentes (UNESCO, Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial , 2003).

Por su parte, los Estados que han acogido la Convención deben aplicar las Directrices Operativas (UNESCO, Directrices Operativas para la Aplicación de la Convención para la Salvaguardia de PCI, 2012) aprobadas en la Asamblea General en 2008 y con actualización en 2012; en este documento se indican los procedimientos que deben seguirse para inscribir el patrimonio inmaterial en las listas de la Convención, la prestación de asistencia financiera internacional, la acreditación de organizaciones no gubernamentales para que ejerzan funciones consultivas ante el Comité y la participación de las comunidades en la aplicación de la Convención; su contenido considera específicamente 5 capítulos con directrices y procedimientos en:

1. Salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial en el plano internacional, cooperación y asistencia internacional.
2. Fondo del patrimonio cultural inmaterial.
3. Participación en la aplicación de la Convención.
4. Sensibilización al patrimonio cultural inmaterial uso del emblema de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.
5. Presentación de informes de los Estados al Comité de PCI de la UNESCO.

A partir de estos conceptos y lineamientos definidos por UNESCO y acogidos por Costa Rica desde el 2007, es claro el nivel de compromiso que tiene el país en la gestión del PCI.

### 3. La Política Nacional de Derechos Culturales

Como referente legal normativo de Costa Rica, la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, es un marco orientador que define las prioridades estratégicas del Sector Cultura, a nivel nacional, regional y local para los próximos años.



Figura 1. Ejes de la PNDC 2014-2023

Sus ejes se orientan a estimular la participación efectiva de la diversidad de las poblaciones, **así como la articulación efectiva de las expresiones culturales en los procesos de desarrollo cultural y económico.**

El tercer eje de la PNDC, se refiere específicamente a la protección y gestión del patrimonio cultural material e inmaterial dimensionándolo en cuatro temas fuerza:

- Tema 1: Revitalización del patrimonio cultural material e inmaterial.

- Tema 2: Fomento de la participación comunitaria en la protección y gestión del patrimonio cultural.

- Tema 3: Fortalecimiento y articulación entre los centros de información y las entidades dedicadas a la protección del patrimonio cultural.

- Tema 4: Relación entre patrimonio cultural y patrimonio natural.

Esto evidencia el gran reto y la prioridad que ha definido el país en desarrollar y fortalecer la protección y la gestión del Patrimonio Cultural en general.

Como parte del análisis que se realizó en la formulación de la PNDC se establece que: *"La visión tradicional del patrimonio cultural en la institucionalidad cultural costarricense está anclada en la conservación del patrimonio material, específicamente en el histórico/arquitectónico, el arqueológico y el documental, en detrimento de otros ámbitos del patrimonio cultural y de su articulación con los procesos de desarrollo a escala individual y comunal"*. (MCJ, Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, 2013)

El apartado anterior, evidencia la falta de complementariedad y desarrollo que, por ejemplo, ha tenido Patrimonio Cultural Inmaterial, que en términos de recursos compite de manera asimétrica con Patrimonio Cultural Histórico Arquitectónico.

Este hallazgo fue validado por los actores convocados a los talleres de diagnóstico realizados entre noviembre y diciembre 2015, cuyos resultados se presentan en Apartado 6 de este documento.

En la misma PNDC se definen los principales desafíos que tiene el país para una gestión efectiva del Patrimonio Cultural Inmaterial y, en

general, de una gestión de derechos culturales, entre los más importantes se destacan (MCJ, Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, 2013):

- Desigualdad de condiciones de participación efectiva de personas, grupos y comunidades en la vida cultural.

- Escaso reconocimiento de la diversidad cultural y la interculturalidad del país.

- Estímulos insuficientes para el desarrollo de iniciativas culturales y artísticas sostenibles.

- Ausencia de una visión y una gestión integral sobre patrimonio cultural, material e inmaterial.

- Institucionalidad del sector cultural dispersa y desactualizada.

#### **4. Principales hallazgos y resultados del estado de situación de la gestión de PCI en el MCJ**

Los talleres de consulta y diseño realizados entre noviembre y diciembre 2015, así como entre mayo y junio del 2016, en el marco de este proyecto, permitieron un espacio participativo con actores claves vinculados con la gestión de PCI.

En primera instancia expresaron la necesidad de trabajar el **lenguaje común** con respecto a PCI, de manera que los conceptos fundamentales de esta temática, definidos en la Convención para la Salvaguardia de PCI (Unesco 2003), puedan ser manejados de manera comprensiva y homogénea en todas las organizaciones. Varios actores resaltaron que es la primera vez en Costa Rica que el Ministerio de Cultura y

Juventud plantea la posibilidad de desarrollar un Modelo de Gestión en PCI.

Los principales aportes de los participantes en los talleres, los cuales deberán ser tomados en cuenta en la gestión de PCI por parte del MCJ, se sintetizan en seis ámbitos:

- Establecimiento de políticas y estándares para le gestión de PCI (normas, criterios, procedimientos).
- Efectiva coordinación interinstitucional para la gestión nacional, regional y local de PCI.
- Estandarización de los registros e inventarios de las expresiones culturales que requieran reconocimiento. Se plantea fortalecer la plataforma de información existente (SICULTURA).

- Estandarización de los procesos y criterios relacionados a la declaratoria de expresiones culturales como PCI.

- Fortalecer la salvaguardia de todas las expresiones culturales declaradas PCI, por medio de la puesta en marcha de los Planes de salvaguardia según corresponda.

- Potenciar la divulgación y la sensibilización del PCI en la población.

### Fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión de PCI

Con aplicación de los instrumentos en el taller se logró identificar las fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión de PCI, en la figura 2 se muestran los resultados:



Figura 2. Fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión del PCI, según aportes de actores clave

Complementariamente a la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora, los actores consultados señalaron otros aspectos relevantes de cara al diseño del modelo de gestión de PCI, estos aspectos son:

- Es necesario definir lineamientos y estándares

que faciliten la gestión de PCI, de manera que se tenga claro que es lo importante de salvaguardar, ya que no todas las costumbres y/o tradiciones son patrimoniales. Estos lineamientos deben contemplar criterios de derechos humanos y desarrollo sostenible.

- Existe una brecha importante entre el Patrimonio Cultural Material e Inmaterial, puesto que actualmente PCI debe competir de manera asimétrica por recursos para sostener su gestión. Este hallazgo también estuvo reforzado en el diagnóstico que se realizó para la elaboración de la PNDC, *"La visión tradicional del patrimonio cultural en la institucionalidad cultural costarricense está anclada en la conservación del patrimonio material, específicamente en el histórico/arquitectónico, el arqueológico y el documental, en detrimento de otros ámbitos del patrimonio cultural y de su articulación con los procesos de desarrollo a escala individual y comunal"*. (MCJ, Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, 2013)

- Salvaguardar el PCI implica divulgar y sensibilizar a las y los costarricense, es por ello que es necesario campañas y alianzas estratégicas con actores claves que logren un impacto positivo en la necesidad de proteger el PCI.

- Entre 2005 y 2015 Costa Rica tiene nueve decretos que declaran diversas expresiones culturales como PCI, sin embargo, sólo una (Boyeo y Carreta Costarricense) cuenta con un Plan de Salvaguarda. Por tanto, se debe llegar a que toda expresión declarada tenga Plan de Salvaguarda para que se logre la puesta en valor de dicho patrimonio y no solo quede el reconocimiento de la declaratoria.

- En términos de fortalecer y mejorar los instrumentos jurídicos actuales, se señaló la necesidad de trabajar en una Ley y Reglamento que favorezca la gestión de PCI, ya que actualmente solo existe el Decreto Legislativo No. 8560 de ratificación de la Convención de Salvaguardia de PCI.

- Es fundamental fortalecer la gestión interna de PCI con la finalidad de que tenga la capacidad instalada (recursos económicos y humanos)

para abordar integralmente la temática de PCI, tal como el país lo requiere, logrando los resultados deseados.

## **Definición de lineamientos estratégicos insumo para el Modelo de Gestión en PCI**

A partir del análisis y discusión del contexto actual de PCI en los talleres de consulta, se definieron al menos cuatro lineamientos estratégicos, con el aporte de las autoridades del MCJ que participaron en dos de los talleres. Estos lineamientos consideran:

### **1. Normalizar criterios y conceptualización de componentes de PCI:**

Es necesario definir lineamientos y estándares que faciliten la gestión de PCI, de manera que se defina con claridad la tipificación de las declaratorias y definir los criterios referentes a inventarios y planes de salvaguarda.

### **2. Fortalecer la coordinación interinstitucional:**

El Ministerio de Cultura y Juventud como instancia rectora del Sector Cultura debe fortalecer las relaciones y coordinación con otros actores y partes interesadas para desarrollar resultados conjuntos de protección y gestión del PCI. El MCJ no puede hacer la gestión de PCI de manera aislada.

### **3. Fortalecer la sostenibilidad para salvaguardar el PCI:**

Los recursos son limitados por lo que la sostenibilidad financiera para salvaguardar el PCI es fundamental, posteriormente, se deberá realizar un análisis y proyecciones financieras para determinar recursos mínimos requeridos y posibles fuentes de financiamiento.

#### 4. Fortalecer la participación comunitaria en la Gestión de PCI

Como consigna del MCJ se tiene el desarrollo y promoción de la cultura costarricense con un enfoque de derechos, lo que determina que el factor de éxito fundamental para todas las iniciativas depende de una efectiva participación de las diversas comunidades, grupos culturales e individuos.

#### 5. Propuesta de Modelo de Gestión para PCI del MCJ

El Modelo de Gestión de PCI debe identificar, gestionar y lograr la interrelación de los procesos, en busca de la eficiencia y eficacia de las actividades desarrolladas. Se diseñó con base en principios de calidad, de manera que apoye la gestión de PCI hacia resultados puntuales y al mejoramiento del desempeño.

El principal objetivo del modelo propuesto es *valorar la gestión desde la concepción de los derechos culturales; partiendo de las necesidades de las comunidades y portadores de expresiones culturales que requieren que el PCI sea reconocido* en los ámbitos definidos por la Convención:

- tradiciones y expresiones orales, incluido el

idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial;

- artes del espectáculo;
- usos sociales, rituales y actos festivos;
- conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo;
- técnicas artesanales tradicionales.

(UNESCO, Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial , 2003)

Se realiza, la representación gráfica del modelo de gestión bajo la técnica de modelamiento por capas y sustentado en principios de gestión y calidad de la ISO 9001: 2015.

Considera además lineamientos estratégicos establecidos por el MCJ y las bases legales y normativas que definen la gestión de PCI.



Figura 3. Modelo por capas

En la figura 4 se muestra el Modelo Propuesto para de Gestión de PCI.



Figura 4. Propuesta de Modelo de Gestión para PCI del MCJ

## Componentes del Modelo de Gestión de PCI propuesto

El modelo propuesto se diseñó por capas como se planteó anteriormente. A continuación, se describe los elementos que conforman cada capa, así como los fundamentos legales y normativos y operativos que los sustentan.

### Capa 1: Ejes estratégicos

Como parte de los resultados de los talleres de diagnóstico y construcción de este proyecto se definieron lineamientos estratégicos generales, los cuales se plantearon en el apartado 7 de este informe. Esos lineamientos son la base para la definición de los componentes de la capa 1, los que se constituyen en pilares fundamentales de la gestión del PCI. Las acciones deben procurar ser enmarcadas bajo estos cuatro ejes estratégicos fundamentales:

• **Eje 1. Participación comunitaria:** Los procesos que se dan en PCI deben promover la participación comunitaria y el bien común. En el artículo 15 de la Convención de Salvaguardia de Patrimonio Inmaterial indica que en el marco de las actividades de salvaguarda de PCI es necesario lograr la mayor participación de comunidades y grupos de interés que mantienen y transmiten el PCI.

Además, en el apartado 3.2 de la Política Nacional de Derechos Culturales 2013- 2024 indica que se debe promover los mecanismos necesarios para garantizar la participación comunitaria y brindar la posibilidad a las personas que libremente deseen participar, con información adecuada y en espacios con capacidad de toma de decisión.

Como plantea CRESPIAL, el patrimonio cultural inmaterial sólo puede serlo si es reconocido como tal por las comunidades, grupos o individuos que lo crean, mantienen

y transmiten. Sin este reconocimiento, nadie puede decidir por ellos que una expresión o un uso determinado forma parte de su patrimonio (CRESPIAL, 2016).

En Costa Rica, ha predominado históricamente la idea del Estado como proveedor de servicios culturales y el papel de la población se concibe básicamente como consumidora de esos servicios. Bajo esta perspectiva en la PNDC se propone cambiar esa relación, en el sentido de que la población se convierta cada vez más en productora, gestora y consumidora de los productos culturales, en decir, que su participación en el campo de la producción cultural se eleve y pase de ser un sujeto pasivo receptor a ser un sujeto más bien activo.

• **Eje 2. Coordinación y asesoría institucional:** La PNDC indica claramente en su eje 3, tema 1 que se debe dar el fortalecimiento de la Comisión Nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial (CONAPACI), como una medida estratégica para la salvaguarda de las expresiones e identidades culturales. Dicha comisión está conformada bajo la representación de diversas instituciones que abordan desde diferentes ámbitos la temática de PCI, además indica la necesidad de consolidación y del trabajo conjunto con municipalidades y otras instancias sociales para la protección de las identidades culturales. (Ministerio de Cultura y Juventud, 2014).

La protección y promoción de los derechos culturales no solo concierne al Sector Cultura y dentro de este al MCJ, sino que es responsabilidad del Estado en su conjunto. Por ello, las diversas instituciones que lo conforman son corresponsables de velar por este derecho desde su quehacer particular. Por tanto, la gestión de del PCI requiere ser abordada por el Sector Cultura con una visión de sistema, conformado por diversas instituciones públicas, y que se convierta en un espacio,

técnico y político para la toma de decisiones, la planificación, la ejecución y el seguimiento.

Complementariamente, como instancia rectora el MCJ debe asesorar y apoyar la gestión de PCI en todas las instancias de dicho Sector; partiendo de una gestión sistemática del conocimiento, mediante la investigación, y la normalización.

• **Eje 3. Normalización:** la normalización se entiende como una función esencial para estandarizar normas e instrumentos de gestión, que permitan acoplar los diferentes componentes a partir de la simplificación, la unificación y la especificación. En el caso de PCI, es necesario estandarizar una serie de instrumentos que van a permitir una gestión más consistente y sistemática.

Entre los elementos necesarios de normalizar, según los aportes de los talleres de consulta y diseño se encuentran:

- Creación de una Ley o reglamento de PCI en el marco del Decreto Legislativo No. 8560: Ratificación de la Convención de Salvaguardia de PCI de la UNESCO.
- Metodología para identificar, declarar y salvaguardar expresiones culturales como PCI, esta metodología debe incluir:
  - \*Guía de diagnóstico para identificación, registro e inventario de expresiones culturales.
  - \*Formato de una ficha de inventario de expresiones culturales.
  - \*Formatos y guías para facilitar el consentimiento previo, libre e informado de la organización o comunidad, a fin de identificar, registrar e inventariar las expresiones culturales.
  - \*Guía, formatos y criterios para estudios técnicos que sustentan las declaratorias.
  - \*Guía para la elaboración de planes de salvaguarda (componentes básicos,

metodología, divulgación, seguimiento y evaluación).

Complementariamente, en el eje 3 de la PNDC: *Protección y gestión del Patrimonio Material e Inmaterial*, se indica que hay ausencia de políticas de gestión del patrimonio inmaterial, y que esto ha ido en detrimento del reconocimiento y fortalecimiento de las identidades de las personas y de las poblaciones, así como del reconocimiento de la diversidad cultural existente en el país. (Ministerio de Cultura y Juventud, 2014).

Se debe indicar que los procesos de normalización son esenciales para ir generando resultados progresivos en la implementación del modelo gestión propuesto.

• **Eje 4. Sostenibilidad:** Este eje busca garantizar que las acciones de PCI sean sostenibles en el tiempo y a la vez no generen un impacto negativo ambiental, ni el uso inadecuado de recursos naturales y culturales; procurando un desarrollo sostenible.

En el ámbito económico se debe buscar los recursos financieros que permitan levantar los procesos de PCI y garantizar el cumplimiento de planes de salvaguarda que se definan.

Tal como lo plantea UNESCO, la cultura debe ser considerada como un impulso fundamental de la sostenibilidad, una fuente de significado y energía, un manantial de creatividad y de innovación, y un recurso para hacer frente a los desafíos y encontrar soluciones adecuadas (UNESCO, 2016).

## Capa 2: Procesos Sustantivos

Como resultado de los talleres de consulta y diseño desarrollados para este proyecto y de las referencias de la gestión de PCI en otros países latinoamericanos

(ver Anexo 2), se definieron tres procesos sustantivos medulares para el desarrollo de PCI. Estos procesos sustentan la capa 2 del Modelo Propuesto, para la caracterización de estos se utilizó la metodología SIPOCR, con la cual se identifican las actividades esenciales que componen los procesos, sus entradas, salidas y requerimientos y los procesos sustantivos identificados se detallan seguidamente.

### **Proceso 1. Identificación, registro e inventario de expresiones culturales:**

Este proceso inicia con identificar las expresiones culturales por ámbito en la comunidad o provincia y finaliza con el registro, la integración e inventario de la expresión cultural.

Tomando en cuenta el Artículo 12 de la Convención para la Salvaguarda del PCI, indica que cada Estado confeccionará con arreglo a su propia situación uno o varios inventarios del patrimonio cultural inmaterial presente en su territorio. Dichos inventarios se actualizarán regularmente. En la figura 5 se muestra la descripción de este proceso.

Entiéndase el inventario como un proceso participativo para la identificación, registro, diagnóstico y documentación de las manifestaciones culturales del PCI. Este proceso permite la consulta de información y la posterior elaboración de medidas de salvaguarda de la manifestación. (Dirección de Patrimonio, 2014)

El producto hace visible la diversidad cultural de las comunidades, además que propicia el conocimiento y apropiación de su patrimonio, identificándolo y reapropiándose. (Ibíd.)

### **Proceso 2. Declaratoria de expresiones culturales como PCI:**

En caso de que haya un interés manifiesto por

parte las comunidades, grupos organizados o individuos portadores de la expresión cultural por realizar la declaratoria. Seguidamente, se procede a analizar la solicitud, dar acompañamiento a la comunidad y realizar los estudios correspondientes para aprobar la solicitud. La descripción del proceso se muestra en la figura 6.

*"Una declaratoria es un reconocimiento a nivel nacional o mundial respecto a una expresión cultural que cumple con los contenidos de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.*

*Se contempla que, para la obtención de una declaratoria de carácter mundial, primero se debe obtener la declaratoria nacional, cumplir con planes de salvaguardia, garantizar recursos, entre otros. Por este motivo actualmente hay un importante proceso para la creación de un modelo de gestión de patrimonio cultural inmaterial con enfoque de corresponsabilidad y derechos humanos." (CONAPACI, 2015)*

### **Proceso 3. Elaboración de Planes de salvaguarda de PCI:**

Partiendo de la premisa discutida en los talleres de consulta y diseño de que toda declaración de PCI debe tener un plan de salvaguarda, este plan debe incluir desde la etapa de sensibilización, seguimiento y evaluación de resultados, en la figura 7 se muestra el proceso.

*El plan de salvaguardia es "un plan de acción respecto a qué medidas de salvaguardia se van a implementar, quienes son corresponsables, qué recursos, entre otros aspectos orientados hacia la sustentabilidad de esta expresión cultural. Este trabajo se realiza con acompañamiento técnico." (CONAPACI, 2015)*

Entre las medidas de salvaguardia se encuentran: el fomento de estudios científicos, técnicos y artísticos, así como medidas de orden

jurídico (convenios), técnico, administrativo y financiero para el fortalecimiento de la gestión y revitalización de expresión cultural. (Dirección de Patrimonio, 2014)

Estos tres procesos medulares deberán irse enriqueciendo en el proceso de implementación del modelo de gestión de PCI, a partir de la estandarización y puesta en marcha de los instrumentos y guías identificadas en el eje de normalización de la capa 1.

Es importante mencionar que para el abordaje de los procesos sustantivos se realizó un análisis de documentos referencias que aportaron a la definición de aspectos importantes en los procesos, en la siguiente tabla se observa los documentos analizados y el aporte a los procesos.

En las figuras 5, 6 y 7 se muestra el detalle de los procesos.

	Proceso: <b>Identificación, registro e inventario de expresiones culturales</b>
	Elaborado por: Centro de Patrimonio -ICAP <span style="float: right;">Actualización: 14/7/16</span>

### 1. Diagrama SPOCR

Proveedores	Insumos	Proceso	Productos / Resultados	Clientes / Usuarios	Requerimientos del cliente / usuario
Ministerio de Cultura y Juventud  Comunidades, Organizaciones públicas, ONGs, empresas privadas, grupos organizados, investigadores, SICULTURA u personas individuales  Centro de Patrimonio Cultural	Política Nacional de Cultura  Identificación de expresiones culturales por interés manifestado.  Convocatoria abierta para identificación de expresiones culturales	Identificar las expresiones culturales por ámbito de la comunidad o provincia. ↓ Analizar previamente las expresiones culturales identificadas por ámbito (considerar aliados, partes interesadas) ↓ Propiciar el consentimiento previo, libre e informado de la organización o comunidad. ↓ Documentar los elementos que integran la expresión cultural. ↓ Registrar, integrar e inventariar la expresión cultural de manera sistemática en la plataforma de información correspondiente.	Expresión cultural identificada, registrada e inventariada  Información básica para la gestión del patrimonio cultural inmaterial por parte del MCJ  Identificación de fortalezas y debilidades a nivel comunal y/o institucional para la gestión del patrimonio cultural	Comunidades, portadores de las expresiones culturales  Organizaciones públicas y privadas interesadas  Investigadores en las comunidades  Universidades  Gobiernos locales	Divulgación clara del procedimiento de identificación y registro  Información de calidad (oportuna-confiable)  Capacitación en la identificación, registro e inventario de expresiones culturales  Articulación efectiva con las partes interesadas  Tiempos de respuesta efectivos

Figura 5. Proceso de identificación, registro e inventario de expresiones culturales como PCI

	Proceso: <b>Declaratoria de expresiones culturales como PCI</b>
	Elaborado por: Centro de Patrimonio -ICAP Actualización: 14/7/16

1. Diagrama SIPOCR

Proveedores	Insumos	Proceso	Productos / Resultados	Cientes / Usuarios	Requerimientos del cliente / usuario
Centro de Patrimonio-MCJ	Análisis preliminar, información básica (Registros e inventarios)	Recibir la solicitud de declaratoria por comunidad/grupos organizados/individuos.	Declaratoria de la Expresión Cultural	Comunidad portadora de la expresión declarada	Participación comunitaria activa durante todo el proceso de declaratoria.
Comunidad, portadores de la expresión cultural	Información complementaria de la expresión cultural	Analizar la solicitud en el CONAPACI según metodología y criterios preestablecidos.	Inventarios de PCI actualizado	Sector turístico y comercio	Acompañamiento técnico oportuno y confiable a la comunidad en la solicitud de la declaratoria
MCJ- PCI- Universidades- ONG's- Municipalidades, otros.	Investigaciones e información complementarias	Brindar el acompañamiento desde el MCJ a las comunidades en la realización de los estudios.	Contenido e información para educación y divulgación de la expresión cultural declarada.	Sector educativo	Educación y divulgación de la expresión cultural declarada
CONAPACI	Metodología / Criterios técnicos para Declaratoria	Gestionar el estudio de la comunidad y los estudios técnicos requeridos. Aprobar o rechazar la solicitud en el CONAPACI a partir de los resultados de los estudios técnicos. Realizar los trámites administrativos y legales (redactar consideraciones según ley y reglamento). Publicar el decreto en la Gaceta Oficial y realizar acto oficial en la comunidad. Iniciar la formulación del Plan de Salvaguardia.		Sociedad costamicense en general	

Figura 6. Proceso de declaratoria de expresiones culturales como PCI

	Proceso: <b>Elaboración de Planes de Salvaguarda de PCI</b>
	Elaborado por: Centro de Patrimonio -ICAP Actualización: 14/7/16

1. Diagrama SIPOCR

Proveedores	Insumos	Proceso	Productos / Resultados	Cientes / Usuarios	Requerimientos del cliente / usuario
Organismos Internacionales, Universidades, ONG's	Recursos complementarios	Analizar documentos de declaratoria, registros, inventarios, expresiones culturales.	Planes de salvaguarda de la expresión cultural declarada	Comunidades, portadores de las expresiones culturales	Reconocimiento de la expresión cultural declarada
Centro de Patrimonio-MCJ	Investigadores	Sensibilizar a los interesados en la expresión cultural y partes interesadas.	Incentivos	Organizaciones públicas y privadas interesadas	Protección en el tiempo de la manifestación cultural declarada para su continuidad, vigencia.
Gobiernos Locales	Planes reguladores	Conformar equipo para elaborar Planes de Salvaguarda (considerar a la comunidad portadora).	Mapeo de actores relacionados a la expresión cultural declarada	Investigadores en las comunidades	Apropiación de la sociedad costamicense de la expresión cultural declarada
PCI-MCJ	Metodología de trabajo con la comunidad	Formular el Plan de Salvaguarda según metodología de trabajo definida.	Procesos educativos	Organismos Internacionales, Universidades, ONG's	
CONAPACI / PCI-MCJ	Declaratoria	Validar el Plan de Salvaguarda con la comunidad y partes interesadas. Divulgar el Plan de salvaguarda a través de diferentes medios. Realizar el seguimiento y evaluación del Plan de salvaguarda de la expresión cultural declarada.	Procesos para divulgación y promoción	Gobiernos locales	

Figura 7. Proceso de Elaboración de planes de salvaguarda de PCI

### Capa 3: Procesos de transversales

La capa 3 se compone de procesos de apoyo que contribuyen a la adecuada consecución de los resultados, a partir de los procesos sustantivos definidos en la capa 2, además aseguran la sostenibilidad del Modelo de Gestión (Eje 4 de la capa 1).

Para el caso de PCI se definieron como procesos de apoyo: la educación, la divulgación, la investigación, el monitoreo y la evaluación. Estos deben fortalecerse e integrarse a los procesos de la Capa 2, existentes en el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural del MCJ. A continuación, se detalla cada uno.

• **Procesos de Educación:** la Convención para salvaguarda de PCI (2003) indica en el artículo 14 que se debe:

a. asegurar el reconocimiento, el respeto y la valorización del patrimonio cultural inmaterial en la sociedad, en particular mediante:

\*programas educativos, de sensibilización y de difusión de información

\*dirigidos al público, y en especial a los jóvenes;

\*programas educativos y de formación específicos en las comunidades y grupos interesados;

\*actividades de fortalecimiento de capacidades en materia de salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, y especialmente de gestión y de investigación científica; y

\*medios no formales de transmisión del saber;

b. mantener al público informado de las amenazas que pesan sobre ese patrimonio y de las actividades realizadas en cumplimiento de la presente Convención;

c. promover la educación sobre la protección de espacios naturales y lugares importantes para la memoria colectiva, cuya existencia es indispensable para que el patrimonio cultural inmaterial pueda expresarse. (Unesco, 2013)

Dado lo anterior el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural del MCJ debe potenciar los procesos actuales de capacitación y asesoría en PCI de cara al nuevo modelo de gestión y al compromiso que tiene el país en la temática.

Dentro de las estrategias que plantea la PNDC, en el eje 3 indica que se deben generar acciones educativas de sensibilización sobre el patrimonio cultural en coordinación con el MEP e instituciones no formales.

Por ello el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural del MCJ en la dimensión de PCI, debe establecer planes, programas y contenidos que permitan desarrollar la temática integralmente, para ello es importante fortalecer el trabajo interinstitucional que se enmarca en el Eje 2 de este modelo, buscando un trabajo conjunto con instituciones como MEP, INA, Municipalidades, Universidades y otros Centros Académicos; que faciliten la implementación de los planes, programas y contenido planteados.

• **Procesos de divulgación:** como factor de éxito de la implementación del modelo, es necesario se establezcan mecanismos de divulgación efectivos para los procesos y resultados que se generen en PCI.

La normalización y estandarización de documentos debe ser divulgada y estar al acceso del público de interés. En el eje 3 de la PNDC, se plantea como estrategia para fortalecimiento y articulación entre los centros de información y las entidades dedicadas a la protección del patrimonio cultural el establecimiento de un sistema de coordinación y comunicación alrededor del tema de protección del patrimonio en el campo de la información y la documentación que incluya temas como: adopción de normas y estándares que permitan la compatibilidad entre los

distintos centros y el mantenimiento de la comunicación entre las bibliotecas públicas, las municipales, las del MEP y el Archivo Nacional. Además del fortalecimiento de relaciones de cooperación entre el Archivo Nacional, los centros de informática y Ministerio de Ciencia y Tecnología. (Ministerio de Cultura y Juventud, 2014).

De manera complementaria, existe la plataforma de información SICULTURA (Sistema de Información Cultural Costa Rica) que integra las iniciativas de información y divulgación del Sector Cultura de manera participativa. Actualmente, alberga más de 2 500 fichas publicadas con información de personastrabajadorasencultura, agrupaciones, organizaciones, expresiones, manifestaciones e infraestructura cultural de Costa Rica. Además, integra importantes herramientas como el Atlas Cultural, la Encuesta Nacional de Cultura y la iniciativa de Cuentas Satélite de Cultura (MCJ, <http://si.cultura.cr>, 2016). Como resultado recurrente en los talleres de consulta y diseño se planteó la necesidad de potenciar la plataforma tecnológica existente (SICULTURA) como mecanismo de divulgación de los resultados de la gestión de PCI.

• **Procesos de investigación:** el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural del MCJ como referente nacional en el tema, debe promover y desarrollar la generación y transferencia de conocimiento a partir de estudios e investigaciones realizadas en PCI. La Convención para la Salvaguarda de PCI (2003) indica que para realizar un eficaz proceso de salvaguarda es necesario fomentar estudios científicos, técnicos y artísticos, así como metodologías de investigación, esto se puede lograr en conjunto con centros académicos que apoyen el desarrollo de la investigación de PCI, por medio de convenios interinstitucionales que fomente el desarrollo

de proyectos, trabajos finales de graduación, voluntariado, entre otros.

• **Procesos de monitoreo y evaluación:** el modelo de gestión debe tener procesos vinculados al monitoreo y evaluación de resultados, para dar adecuado seguimiento es necesario previamente haber planificado lo que se va a realizar y tener claro los resultados e impactos en el tiempo que se quieren generar, estos procesos deben permitir:

o **Rendición de cuentas:** definición de espacios para la rendición de cuentas hacia sobre los resultados obtenidos en PCI.

o **Mejora de sistemas y procesos:** el monitoreo y evaluación facilita la identificación de oportunidades de mejora en los sistemas y procesos de manera que se garantice una mejora continua en ellos.

o **Realimentación para la toma de decisiones:** los resultados del monitoreo y evaluación deben ser la base para la toma de decisiones con respecto a la gestión del PCI.

En este sentido es importante consolidar la iniciativa de **Cuenta Satélite de Cultura de Costa Rica** como observatorio de la gestión en PCI en la dimensión de cultura-economía, aunque en la definición y en marco conceptual de esta iniciativa está considerado PCI como uno de los sectores a evaluar, todavía no hay evaluaciones específicas de resultados e impactos en esta dimensión. (MCJ, <http://cuentasatelitecultura.go.cr/resultados/>, 2016)

## 6. Validación del Modelo de Gestión PCI

Una vez diseñado el Modelo de Gestión se procedió a realizar una validación del mismo con

dos expertas en la temática, la investigadora de PCI Carmen Murillo y la especialista de UNESCO en el sector cultura Montserrat Martell, quienes hicieron observaciones al modelo la cuales fueron incorporadas, además brindaron las siguientes recomendaciones para la implementación del mismo:

- Es importante promover por medio del Modelo de Gestión, que lo fundamental es salvaguardar lo que significa la expresión cultural, y como está puede reunir a la comunidad en busca de un bien común.
- El MCJ debe definir la metodología para declarar expresiones culturales, de manera que se normaliza el proceso, además de crear instrumentos y herramientas que faciliten la gestión de PCI.
- Es importante considerar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como una posibilidad de financiamiento para la consolidación del Modelo de Gestión.

• Es necesario dimensionar mecanismos de realimentación de los procesos de declaratoria de expresiones culturales, de manera que permita sistematizar las experiencias que se van dando y permita identificar oportunidades de mejora en el proceso.

• La consolidación de SI CULTURA es necesario, ya que permite homologar y articular criterios, además de actualizar el inventario.

También se realizó una sesión para validar la aplicación del Modelo en un proceso de declaratoria ya realizado, se escogió la declaratoria internacional de la expresión cultural Boyeo y Carreta, en esta sesión se validaron los tres procesos sustantivos del Modelo:

- Identificación, registro e inventarios de

expresiones culturales

- Declaratoria de expresiones culturales como PCI
- Elaboración de Planes de Salvaguarda

Esta sesión de validación se realizó con los expertos en la temática, Carmen Murillo y Fernando González, quienes participaron activamente en el proceso de declaratoria internacional de esta expresión.

En el proceso de validación se recalzó la importancia de la investigación cualitativa que se debe desarrollar en los procesos de declaratoria, por ello se consideró la metodología descrita en el informe Proceso y Fases de la Investigación Cualitativa. (Gregorio, Javier, & Eduardo, 2001)

La metodología describe las fases que conlleva la investigación cualitativa, en la siguiente figura se muestra.



Figura 8.

En la figura 8 proceso y Fases de la Investigación Cualitativa. (Gregorio, Javier, & Eduardo, 2001) La metodología debe orientar el proceso de identificación, conocimiento, diagnóstico y

documentación de las expresiones culturales, a fin de concretar productos puntuales y estrategias de revitalización que establezcan los distintos actores involucrados en los procesos de inventariado, declaratoria o salvaguardia. (Salazar & Lopez, 2010).

A partir de esta metodología López y Salazar (2010), la adaptaron para realizar la investigación del Swing Criollo, dicha adaptación se muestra a continuación.

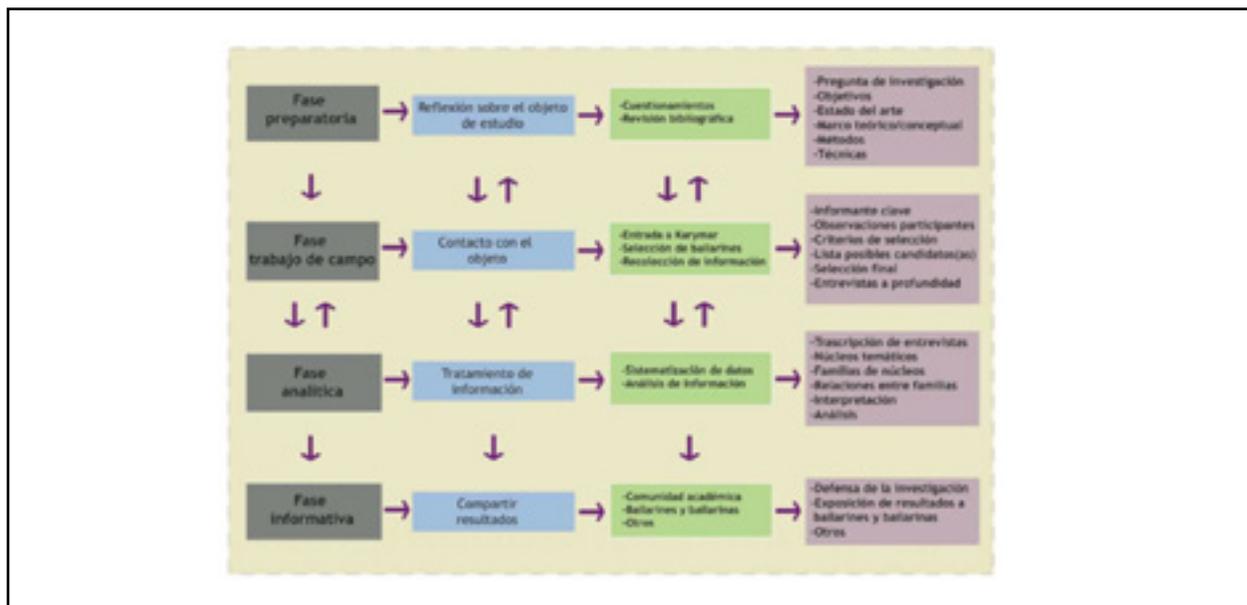


Figura 9. (Salazar & Lopez, 2010)

Esta adaptación metodológica es replicable para las diferentes investigaciones de PCI, por ello es importante que cuando se realice la guía metodológica para identificar, declarar y salvaguardar expresiones culturales de PCI, se considere esta metodología de investigación cualitativa, de manera que se aborde la participación ciudadana y sus perspectivas para que sirvan como insumos en el desarrollo de una investigación integral.

## 7. Plan de implementación del Modelo de Gestión de PCI

Para la implementación del Modelo de Gestión se elaboró un plan de implementación, que consta de tres etapas:

- Etapa 1. Consolidación, divulgación y

sensibilización del modelo: esta etapa considera la divulgación y sensibilización del Modelo con los diferentes actores involucrados, tanto internos como externos.

- Etapa 2. Normalización e Instrumentos de gestión: en esta etapa se debe construir la instrumentación necesaria para el desarrollo y estandarización para los procesos de identificar, declarar y salvaguardar expresiones culturales de PCI.

- Etapa 3. Seguimiento y evaluación del Modelo de Gestión: es importante medir el avance de implementación del modelo y los ajustes que este requiera, por lo cual esta etapa es fundamental para evaluar la sostenibilidad del modelo.

## 8. Recomendaciones para la Implementación del Modelo de Gestión para PCI del MCJ

Para la implementación del Modelo de Gestión de PCI propuesto se deben considerar las siguientes recomendaciones:

- Desde el Centro de Patrimonio del MCJ se debe continuar el esfuerzo por establecer, fomentar y divulgar un lenguaje común en la conceptualización y entendimiento de todas las dimensiones del PCI; de manera que se facilite sensibilizar a las y los costarricense alrededor de este tema. Bajo la nueva perspectiva de desarrollo cultural que tiene el país con enfoque de derechos (PNDC), es fundamental que la gestión del PCI inicie desde las mismas comunidades y se incluya en la gestión del Estado, con una participación activa de diferentes instituciones, organizaciones, grupos organizados y hasta la empresa privada. El MCJ debe potenciar su rol rector –articulador y conductor– para lograr resultados de mayor impacto en esta temática.
- Es fundamental fortalecer la gestión interna de PCI en el MCJ con la finalidad de que tenga la capacidad instalada (recursos económicos-presupuesto y personal) para abordar integralmente la temática de PCI tal como lo plantea el modelo de gestión. Aunque en el Centro de Patrimonio Cultural se ha hecho un esfuerzo por integrar la gestión de PCI en sus áreas (Administrativa, Ciencias Sociales, Educación y Divulgación), es recomendable incorporar al menos un colaborador más con perfil profesional para apoyar la gestión de PCI en los ámbitos de normalización y coordinación

–asesoría institucional–. Dado que el MCJ está en revisión integral de su modelo organizacional para la implementación de la PNDC, no se recomienda hacer cambios estructurales específicos en el Centro de Patrimonio Cultural para implementar el modelo propuesto hasta no haber realizado el análisis correspondiente.

- Es necesario definir una estrategia que permita implementar de manera sostenible los Planes de Salvaguardia a todas las expresiones culturales declaradas PCI, esto requiere proyecciones económicas y alianzas con instituciones partes interesadas y empresas privadas.
- Es necesario definir lineamientos, estándares y procedimientos (normalización) que faciliten la gestión de PCI, de manera que existan criterios consistentes y sistemáticos que sean implementados por el MCJ, la CONAPACI y las instituciones relacionadas con la gestión de PCI. Los procesos de normalización son esenciales para ir generando resultados progresivos en la implementación del modelo gestión propuesto, y van a determinar nuevos requerimientos para fortalecer la gestión de la información en la Plataforma correspondiente.
- Es importante consolidar la iniciativa de Cuenta Satélite de Cultura de Costa Rica como observatorio de la gestión en PCI en la dimensión de cultura-economía. Aunque en la definición y en el marco conceptual de esta iniciativa está considerado PCI como uno de los sectores por evaluar, al día de hoy no se cuentan con resultados e impactos en esta dimensión. (MCJ, <http://cuentasatelitecultura.go.cr/resultados/>, 2016).

# Bibliografía

ICAP. (2016). Plan Estratégico 2016-2020.

ICAP. (2015). Plan de Trabajo: Proyecto Análisis y Mejora de la gestión de Patrimonio Cultural Inmaterial .

UNESCO. (2003). Convención Para La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial .

CRESPIAL. (junio de 2016). [www.crespial.org](http://www.crespial.org). Obtenido de <http://www.crespial.org/es/Seccion/index/0008/que-es-el-patrimonio-cultural-inmateriala>

UNESCO. (2012). Directrices Operativas para la Aplicación de la Convención para la Salvaguardia de PCI.

MCJ. (2013). Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023. Imprenta Nacional.

Daft, R., & Marcic, D. (2008). Understanding Management. Mason: Cengage Learning.

Raggio, R. (2004). Objetos de Gestión: Diseño de procesos de negocios. Buenos Aires: Raul Raggio.

Blanding, S. (1998). Handbook of Enterprise Operations Management. Recuperado el 12 de 05 de 2012, de Handbook of Enterprise Operations Management: <https://sibdi.ucr.ac.cr/http://www.springerlink.com/books/>

International Organization for Standardization. (2015). ISO 9000:2005. Requisitos de gestión de calidad - Vocabulario. Suiza: ISO.

International Standard Organization. (2009). Gestión para el éxito sostenido de una organización- Un enfoque de gestión de calidad. Génève: ISO.

Ministerio de Cultura y Juventud, M. (2014). Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023. Imprenta Nacional.

Unesco. (2013). Convención para la Salvaguarda de PCI .

MCJ. (abril de 2016). Obtenido de <http://si.cultura.cr>.

MCJ. (junio de 2016). Obtenido de <http://cuentasatelitecultura.go.cr/resultados/>.

UNESCO. (junio de 2016). [www.unesco.org](http://www.unesco.org).

Dirección de Patrimonio. (2014). Centro de Conservación de Patrimonio Cultural. Obtenido de <http://www.patrimonio.go.cr>

CONAPACI. (2015). CONAPACI. Obtenido de <http://conapacicostarica.blogspot.com>

G. R., J. G., & E. G. (2001). Proceso y fase de la investigación cualitativa.

S. P., & L. C. (2010). Brincos y vueltas a ritmo de swing; un análisis antropológico de la práctica del swing criollo, a partir de las representaciones sociales que bailarines y bailarinas configuran respecto a este fenómeno dancístico. Univesidad de Costa Rica.