

DOI: <https://doi.org/10.46296/rc.v8i16.0388>

Análisis y diseños de cargos en el sector turístico evaluación de puestos y competencias del talento profesional en el Museo Arqueológico Olina – Jipijapa

Job analysis and design in the tourism sector: evaluation of positions and competencies of professional talent at the Olina Archaeological Museum – Jipijapa

Campozano-Chiquito Gina Ximena

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: gina.campozano@unesum.edu.ec

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6542-3069>

Reyes-Ortiz Grace Mery

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: reyes-grace7401@unesum.edu.ec

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9523-2601>

Gómez-Villegas Karla Alcira

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: gomez-karla6950@unesum.edu.ec

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2293-4942>

Muñoz-Jalca Julia Matilde

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: munoz-julia3453@unesum.edu.ec

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3092-455X>

RESUMEN

El presente artículo aborda el análisis y diseño de cargos en el Museo Arqueológico Olina, ubicado en la parroquia Puerto Cayo del cantón Jipijapa, Ecuador. Esta investigación surge ante la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano en espacios culturales turísticos, enfocándose en la evaluación de puestos y competencias profesionales del personal que labora en el museo. A través de una metodología cuantitativa, se aplicaron encuestas a los trabajadores con el fin de diagnosticar las condiciones laborales, identificar fortalezas y debilidades organizativas, y proponer estrategias de mejora. Los resultados revelan una estructura organizacional básica, donde predominan funciones solapadas y carencia de descripciones formales de cargos, afectando la eficiencia operativa. A pesar de contar con un ambiente laboral positivo y una aparente coherencia entre las funciones y los perfiles profesionales, se identificó la ausencia de evaluaciones periódicas de desempeño y una baja frecuencia en procesos de capacitación. El estudio concluye que la implementación de un modelo de gestión basado en competencias permitiría optimizar el aprovechamiento del recurso humano, fortalecer la calidad de la atención a los visitantes y posicionar al museo como un referente cultural y educativo en la región. Además, se recomienda establecer programas sistemáticos de formación y evaluación, integrar a la comunidad mediante actividades participativas y promover el marketing cultural. Este trabajo contribuye a la profesionalización del talento humano en instituciones museísticas del Ecuador, respondiendo a las nuevas exigencias del turismo cultural contemporáneo.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 15 de abril de 2025.

Fecha de aceptación: 28 de junio de 2025.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2025.



Palabras claves: Gestión del talento humano, diseño de cargos, competencias laborales, museos, turismo cultural, evaluación de desempeño.

ABSTRACT

This article addresses the analysis and design of job roles at the Olina Archaeological Museum, located in the Puerto Cayo parish of Jipijapa, Ecuador. The research arises from the need to strengthen human talent management in cultural and tourism-related institutions, focusing on the evaluation of positions and professional competencies of museum staff. Using a quantitative methodology, surveys were applied to workers to diagnose working conditions, identify organizational strengths and weaknesses, and propose improvement strategies. The results reveal a basic organizational structure characterized by overlapping roles and a lack of formal job descriptions, which affects operational efficiency. Despite a positive work environment and general alignment between duties and professional profiles, the absence of regular performance evaluations and limited training opportunities were evident. The study concludes that implementing a competency-based management model would optimize human resource utilization, improve visitor service quality, and position the museum as a cultural and educational benchmark in the region. Furthermore, the research recommends developing systematic training and evaluation programs, integrating the local community through participatory activities, and enhancing cultural marketing strategies. This work contributes to the professionalization of human talent in Ecuadorian museum institutions and responds to the growing demands of contemporary cultural tourism.

Keywords: Human talent management, job design, job competencies, museums, cultural tourism, performance evaluation.

1. INTRODUCCIÓN

El sector turístico a nivel mundial representa una fuente significativa de desarrollo económico y cultural, siendo los museos un componente esencial dentro del turismo cultural. Estos espacios no solo preservan y difunden el patrimonio histórico y arqueológico, sino que también contribuyen a la identidad y educación de las comunidades locales. En este contexto, la gestión del talento humano en los museos se vuelve un factor estratégico para garantizar la calidad del servicio y la conservación adecuada de sus colecciones. A nivel internacional y nacional, se ha identificado que muchas instituciones culturales enfrentan deficiencias en la definición clara de cargos y en la evaluación de competencias profesionales, lo que repercute negativamente en su desempeño y en la experiencia de los visitantes.

En Ecuador, con 175 museos registrados a nivel nacional, la profesionalización del talento humano en este sector es un reto vigente que requiere atención

urgente (Patrimonio, 2025). Estudios recientes en ciudades como Riobamba evidencian que la gestión del talento humano en museos presenta limitaciones en procesos clave como el reclutamiento, selección y capacitación del personal, afectando la calidad del servicio al cliente y la satisfacción turística (Silvia Marieta, 2019) (Puente, 2019). La falta de presupuesto y de estrategias innovadoras para la formación del personal museístico limita la mejora continua y la atención adecuada a diversos segmentos de visitantes, incluyendo turistas extranjeros y personas con capacidades diferentes.

La gestión del talento humano en el sector turístico ha cobrado una importancia estratégica en el contexto internacional, nacional y local, especialmente considerando los desafíos actuales de competitividad, sostenibilidad y transformación digital. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), la profesionalización del talento es clave para el desarrollo de destinos turísticos resilientes y de alta calidad, capaces de adaptarse a las nuevas demandas del mercado y a la diversificación de los perfiles de visitantes. En este sentido, la literatura científica subraya que la gestión eficiente del talento humano, el diseño adecuado de cargos y la evaluación sistemática de competencias son factores determinantes para la excelencia en la prestación de servicios turísticos y culturales. (Adriana Cárdenas, 2023) (Lady Vera, 2022).

En el ámbito local, el Museo Arqueológico Olina, Parroquia Puerto Cayo del cantón Jipijapa enfrenta retos similares, con una estructura organizativa básica y perfiles de cargo desactualizados que no responden plenamente a las exigencias del sector turístico y cultural. La carencia de un análisis detallado y diseño adecuado de cargos limita la optimización del talento profesional, afectando la gestión museística y la experiencia del visitante.

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo analizar y diseñar los cargos en el Museo Arqueológico Olina, evaluando los puestos y las competencias del talento profesional, para proponer un modelo que permita mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio museístico. Se plantea la hipótesis de que un diseño de cargos basado en competencias laborales específicas y actualizado, junto con programas de capacitación y evaluación de desempeño, contribuirá a

la profesionalización del personal y al fortalecimiento del museo como un referente cultural en la región.

A nivel internacional, los museos se han transformado en espacios dinámicos que requieren equipos multidisciplinarios preparados para enfrentar retos como la digitalización, la atención a públicos diversos y la conservación del patrimonio. La transformación digital en museos ha puesto en evidencia la necesidad de competencias que integren conocimientos curatoriales, habilidades comunicativas, dominio de tecnologías y capacidad de innovación, lo que exige rediseñar los perfiles profesionales y promover la capacitación continua del personal. (Innovación, 2022). La figura del guía de museos, por ejemplo, se ha revalorizado como el principal enlace entre la institución y los visitantes, requiriendo habilidades pedagógicas, empatía, dominio de idiomas y manejo de grupos heterogéneos. (IGECA, 2013)

En el contexto nacional ecuatoriano, la gestión del talento humano en el sector turístico enfrenta desafíos estructurales como la inadecuada asignación de recursos, la falta de incentivos, la escasa capacitación y la ausencia de modelos de evaluación del desempeño alineados con estándares internacionales. (Adriana Cárdenas, 2023) (Castillo, 2024). Investigaciones recientes evidencian que, aunque existen iniciativas para actualizar los perfiles de competencias laborales, la implementación de modelos integrales de gestión del talento sigue siendo limitada, lo que afecta la calidad del servicio y la satisfacción del visitante. En el sector museístico, estos retos se agravan por la falta de recursos y la necesidad de integrar prácticas innovadoras que respondan a las tendencias globales y a las necesidades locales. (Lady Vera, 2022) (Alicia Romero Mendoza, 2024)

A nivel local, el Museo Arqueológico Olina, Jipijapa representa un caso emblemático de la situación descrita. Este museo, dedicado a la conservación y difusión del patrimonio arqueológico de la región, enfrenta limitaciones en la definición clara de cargos, la actualización de perfiles profesionales y la evaluación de competencias de su personal. La estructura organizativa básica y la carencia de estrategias de capacitación dificultan la optimización de los recursos humanos, lo que repercute en la experiencia del visitante y en la proyección del museo como referente cultural.

La literatura especializada y las experiencias comparadas sugieren que la implementación de modelos de gestión del talento humano, basados en procesos y competencias, puede contribuir significativamente a elevar la productividad, la satisfacción laboral y la calidad de los servicios ofrecidos en instituciones turísticas y culturales. (Adriana Cárdenas, 2023) (Lady Vera, 2022) (Alicia Romero Mendoza, 2024).

2. METODOLOGÍA

Área del estudio

La investigación se desarrolló en el Museo Arqueológico Olina, ubicado en la Parroquia Puerto Cayo de la Ciudad de Jipijapa, Provincia de Manabí, Ecuador. El museo tiene como misión principal la conservación y difusión del patrimonio arqueológico local, siendo un espacio cultural de referencia para la comunidad y visitantes nacionales e internacionales. La institución cuenta con instalaciones que incluyen salas de exposición, oficinas administrativas, áreas de almacenamiento y espacios para actividades educativas y culturales. El equipo está conformado por guías turísticos, personal administrativo, de mantenimiento y seguridad, así como la dirección general del museo.

Característica del área

El Museo Arqueológico Olina se caracteriza por contar con un equipo reducido pero multidisciplinario, que desempeña funciones que en ocasiones se solapan debido a la falta de una definición clara y actualizada de los cargos. La infraestructura, aunque funcional, presenta limitaciones en cuanto a equipamiento tecnológico y espacios adecuados para la formación continua del personal. La población atendida incluye turistas nacionales, extranjeros y estudiantes, lo que exige competencias específicas en atención al cliente, manejo de idiomas y conocimientos culturales. Estas condiciones hacen que el museo sea un escenario idóneo para analizar y diseñar cargos que respondan a las necesidades reales del sector turístico cultural y local.

Diseño metodológico

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, para obtener una visión integral del análisis y diseño de cargos y la evaluación de competencias del talento profesional en el museo. El enfoque permitió, comprender en profundidad las funciones y competencias requeridas mediante técnicas cuantitativas, y por otro, validar las características mediante instrumentos estructurados.

Revisión bibliográfica

Se realizó una revisión exhaustiva de literatura científica y técnica relacionada con la gestión del talento humano, análisis y diseño de cargos, evaluación de competencias y gestión museística en el sector turístico. Se consultaron bases de datos académicas como Scopus, Web of Science, Google Académico, y documentos institucionales de organismos como la Organización Mundial del Turismo (OMT), Ministerio de Turismo de Ecuador, y asociaciones museísticas internacionales. Esta investigación nos ayudó a profundizar teóricamente el estudio y contextualizar la problemática a nivel internacional, nacional y local.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de las Culturas

Museo Arqueológico APL – Vía a Puerto Cayo, Provincia de Manabí, Ecuador.

Durante la visita al museo, se reportó que Alfonso Pinoargotty Lara, dueño de la Hostería Piqueros Patas Azules en Salango, hizo un descubrimiento fascinante: un fósil en un estuario con arcilla de color gris-verdoso y restos de plantas carbonizadas, lo que indica que alguna vez hubo una zona pantanosa en ese lugar. Este hallazgo fue examinado por científicos del Instituto Francés ORSTOM, quienes confirmaron que el suelo pertenece a la cultura Valdivia y contiene sedimentos que datan desde el Cretácico hasta el Eoceno. Se han propuesto dos teorías sobre el origen del fósil.

Figura 1. Fósil desde el Cretácico hasta el Eoceno



- La primera sostiene que, debido a su forma y conservación sin indicios de transporte fluvial, podría ser de un mamífero marino de entre 10 y 20 millones de años de antigüedad.
- La segunda sostiene que el hueso, a pesar de haber sido alterado por la erosión, pudo haber sido llevado a la costa a través del mar, formando parte de un esqueleto de mayor envergadura.

Actualmente se realiza un estudio especializado del fósil hallado, con evaluación de expertos para determinar su especie y origen. En el museo también se exhiben ilustraciones de culturas precolombinas, destacando la Cultura Valdivia, una de las más antiguas de América. Se presentaron utensilios como ollas y cuencos, incluyendo una ollita globular con borde reforzado, que reflejan el avanzado conocimiento cerámico de esta cultura.

Figura 2. Destacados de la Cultura Valdivia



Tabla 1. Análisis de las Culturas

Cultura	Descripción	Imagen
Cultura Bahía	La cultura Bahía, “Los Bahía”, cuyo desarrollo principal es Bahía (Centro – Manabí), su diseño rojo y pulido soporta a modo de tubérculos abultados y huecos como base de pedestal.	
Cultura Jama - Coaque	En lo que respecta a la Cultura Jama - Coaque se pudo conocer que dio gran importancia a la elaboración de sellos y figuras zoomorfas y antropomorfas, como el diseño de una botellita silbato zoomorfo en forma de periquito.	
Cultura Tolita	En lo que se pudo observar acerca de la cultura Tolita amplias cerámicas como la botellita de culano complejo, base anular y pico estrecho. El periodo de desarrollo regional fue de 2300, Tolita conocidos como Orfereores de América, la única cultura que trabaja al oro, símbolo máximo del Banco Central del Ecuador.	
Cultura Guangala	También se exhibió la Cultura Guangala del Periodo de Desarrollo Regional, destacando su variada cerámica como un cuenco tripode decorado en tonos marrones. La visita incluyó una parada en el Museo del Cacao, donde se exploró su legado como patrimonio intangible. Se presentaron fotos y objetos históricos que recordaban la época en que Ecuador producía hasta el 75% del cacao fino mundial, reafirmando su importancia como símbolo de identidad y herencia nacional.	
Cultura Chorrera	Por su parte, también se observó la cultura Chorrera sus formas cerámicas fueron muy variadas como botellas de tipo tabular y cuencos esféricos. El diseño de este vaso cilíndrico de base plana, borde invertido amplio nos da a entender una amplia ingeniería Alfarera.	

Resultado de las encuestas

En el Museo Arqueológico Olina ha llevó a cabo una encuesta entre su equipo para recoger opiniones sobre varios aspectos de su entorno laboral, formación, infraestructura y su impacto en la comunidad. Con estas respuestas, se busca

identificar áreas donde se pueda mejorar, tanto en el ambiente de trabajo como en la experiencia de los visitantes. En las siguientes secciones, se presentan los resultados obtenidos, que incluyen información valiosa sobre la carga de trabajo, oportunidades de capacitación, evaluación del desempeño, las habilidades necesarias para trabajar en el museo, y las percepciones sobre la infraestructura y las actividades que se ofrecen. Con estos datos, se pretende ofrecer una visión completa de los aspectos clave que influyen en el funcionamiento del museo, con el fin de fomentar su crecimiento y fortalecimiento en la comunidad.

A continuación, se detallan los resultados de las tres encuestas realizadas al personal del museo.

Tabla 2. *¿Cuál es su puesto actual?*

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Director - Guía	Encargada del Cuidado del hogar	Encargada de la limpieza

Las respuestas son variadas ya que existen diferentes tipos de puestos de acuerdo a sus conocimientos y habilidades que tiene cada empleado en el museo.

Tabla 3. *¿Cómo evaluarías la carga de trabajo en tu puesto?*

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Muy baja	0	0%
Baja	0	0%
Media	2	67%
Alta	1	33%
Muy alta	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 1. *Carga de trabajo*



El 67% de los encuestados considera que su carga de trabajo es significativa, lo que indica que la mayoría percibe una carga labor por encima del promedio, mientras tanto el restante considera que carga de puesto de trabajo es muy alta

Tabla 4. ¿Crees que tienes oportunidades de capacitación o desarrollo profesional en el museo?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	1	33%
NO	2	67%
Total	3	100%

Gráfico 2. Oportunidades de capacitación

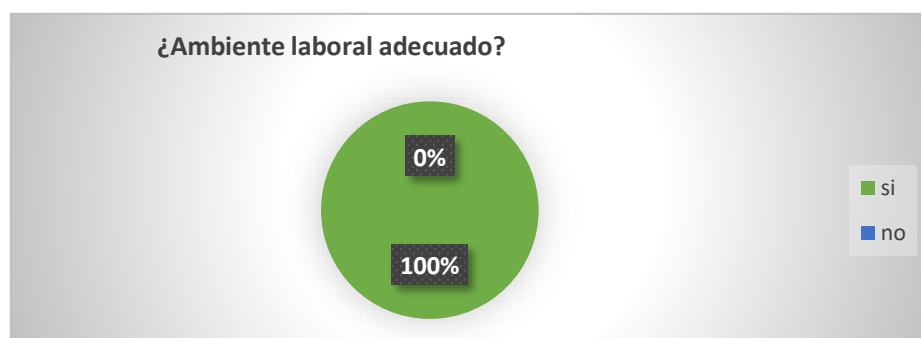


El 67% respondió afirmativamente, sugiriendo que la mayoría no percibe oportunidades de crecimiento, aunque existe un 33% que, si lo ve así, lo que podría señalar áreas de mejora en la oferta de desarrollo profesional.

Tabla 5. ¿El museo ofrece un ambiente laboral adecuado?

Alternativa	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 3. Ambiente laboral adecuado

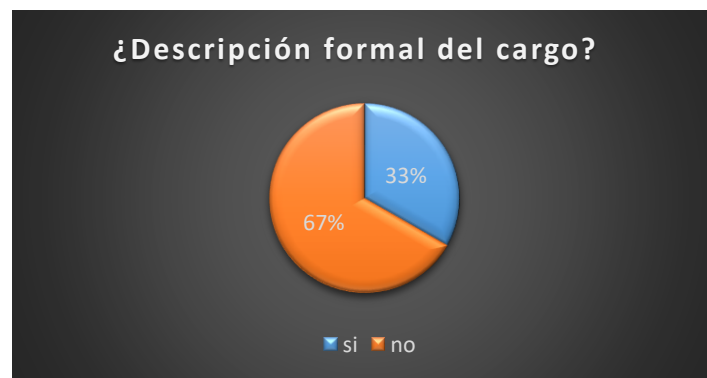


El 100% de los encuestados considera que el ambiente laboral es adecuado, mostrando unanimidad y satisfacción en este aspecto del entorno de trabajo ya que se trabaja en un ambiente de trabajo adecuado.

Tabla 6. ¿Cuenta usted con una descripción formal y escrita de su cargo dentro del Museo Arqueológico Olina?

Alternativa	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

Gráfico 4. Descripción formal del cargo

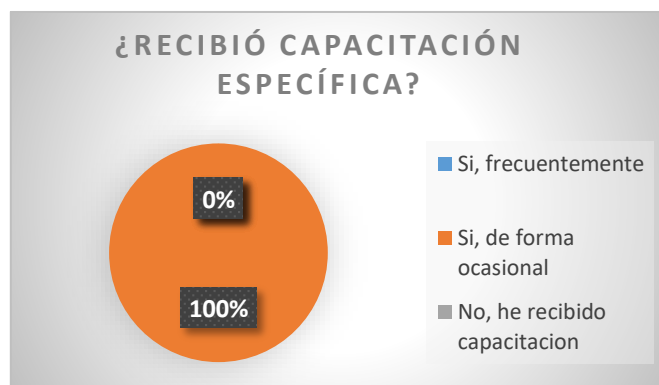


El 67% indicó que no cuenta con una descripción formal y escrita de su puesto, lo que evidencia una carencia en la formalización de roles y podría afectar la claridad de funciones y responsabilidades.

Tabla 7. ¿Ha recibido capacitación específica para desempeñar sus funciones actuales?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si, frecuentemente	0	0%
Si, de forma ocasional	3	100%
No, he recibido capacitación	0	0%
No, aplico	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 5. Recibió capacitación específica



El 100% respondió que sí, aunque de forma ocasional. Esto sugiere que la capacitación existe, pero no es regular ni sistemática, lo que podría limitar el desarrollo de competencias específicas.

Tabla 8. ¿Considera que las funciones que realiza están acordes a su perfil profesional?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	100%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 6. Funciones acordes al perfil profesional

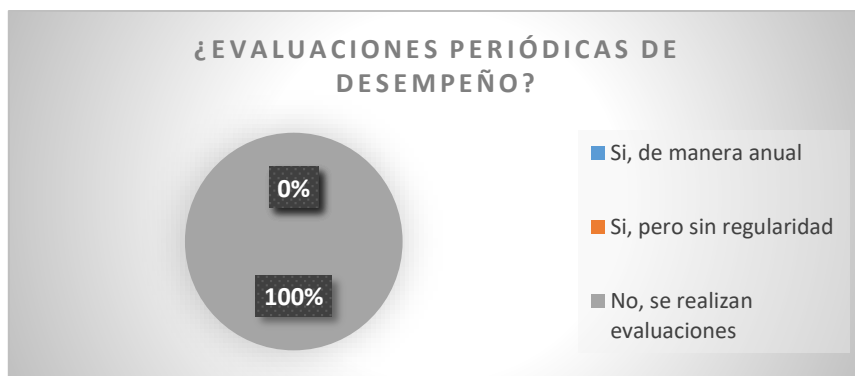


El 100% está de acuerdo en que sus funciones corresponden a su perfil profesional, lo que indica una adecuada asignación de tareas según la formación y experiencia de los empleados.

Tabla 9. ¿El Museo realiza evaluaciones periódicas de desempeño del personal?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si, de manera anual	0	0%
Sí, pero sin regularidad	0	0%
No, se realizan evaluaciones	3	100%
Desconozco el procedimiento	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 7. Evaluaciones periódicas de desempeño



El 100% respondió que no se realizan evaluaciones periódicas, lo que señala una falta de seguimiento formal al desempeño y puede impactar en la mejora continua y la motivación del personal.

Tabla 10. ¿Qué impacto crees que tiene el museo en la comunidad?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Cultural	1	33%
Económico	2	67%
Social	0	0%
Otro:	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 8. Qué impacto crees que tiene el museo en la comunidad

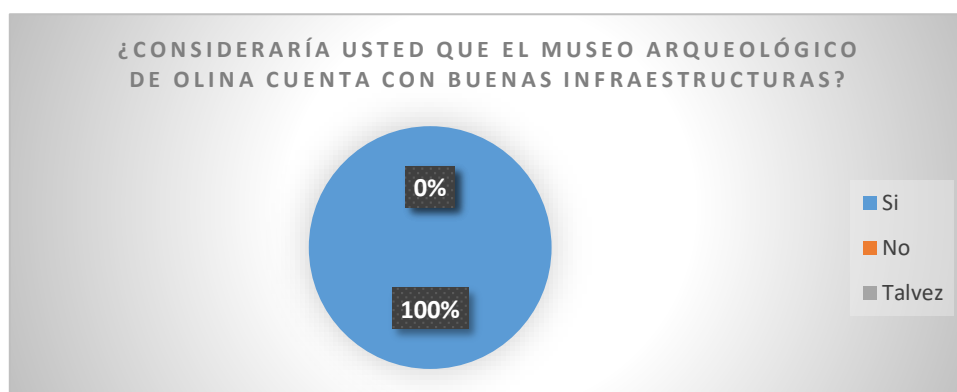


El Museo Arqueológico Olina tiene un impacto principalmente económico con un 67% y cultural con un 33%, mientras que su influencia social es percibida como nula. Esto sugiere una oportunidad para ampliar su rol en la comunidad.

Tabla 11. ¿Consideraría usted que el Museo Arqueológico de Olina cuenta con buenas infraestructuras?

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Talvez	0	0%
Total	3	100%

Gráfico 9. Consideraría usted que el Museo Arqueológico de Olina cuenta con buenas infraestructuras



El 100% considera que el museo cuenta con buenas infraestructuras, adecuadas para el lugar y que los turistas puedan disfrutar de un recorrido satisfactorio.

Tabla 12. ¿Qué habilidades o competencias considera usted más importantes para trabajar en el Museo Arqueológico Olina?

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Tener un buen flujo de interacción con el turista dando a conocer la historia costumbre, tradiciones y hechos	El trabajo administrativo	Saber entender al turista y dar una buena imagen del museo brindando un excelente recorrido

Las respuestas son diversas, lo que indica que no existe un consenso y que los encuestados valoran diferentes competencias según su experiencia y visión del trabajo en el museo.

Tabla 13. *¿Qué mejoras propondría en la organización o distribución de funciones dentro del Museo?*

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Sería una promoción de marketing dando a conocer lo que ofrecemos y como es la guía dentro del recorrido	Una mejor adecuación y algunas áreas y mejorar la publicidad del museo	Tener un personal más capacitado y hacer una promoción del museo

Nos damos cuenta cuáles son las mejoras que necesita el museo para darse a conocer más tales como el marketing, personal más capacitado y mejorar áreas del lugar.

Tabla 14. *¿Qué actividades te gustaría que el museo realizara para integrar más a la comunidad?*

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Talleres de comprensión de la historia y entendimiento de ella	Hacer diferentes festividades de las diferentes culturas	Hacer un recorrido con los habitantes mostrando el valor que tiene el museo

Se sugiere que las actividades sean más dinámicas y enfocadas en difundir la historia y el valor del museo, lo que apunta a una necesidad de mayor interacción y participación comunitaria.

Tabla 15. *¿Qué aspectos del Museo Arqueológico resultan más interesantes o significativos durante el recorrido por el lugar?*

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Una parte interesante son las diversas culturas que explicamos a los turistas	Las esculturas que se pueden ver dentro del museo	Son muy interesantes ya que llama atención las esculturas y los huesos de ballena jorobada

Las respuestas son variadas, mostrando que cada visitante o empleado destaca aspectos distintos del recorrido, lo que puede servir para identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la experiencia museística.

Tabla 16. *¿Qué recomendaciones darías para mejorar el funcionamiento del museo?*

ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3
Tener un buen flujo de interacción con el turista dando a conocer la historia costumbre, tradiciones y hechos	El trabajo administrativo	Saber entender al turista y dar una buena imagen del museo brindando un excelente recorrido

Las recomendaciones apuntan a una demanda generalizada de mejoras, lo que refleja interés y compromiso de los encuestados con el desarrollo y éxito del museo.

El análisis de las encuestas aplicadas al personal del Museo Arqueológico Olina revela varios hallazgos clave sobre la gestión de cargos y competencias. En primer lugar, la diversidad de puestos es notoria, pues los empleados desempeñan funciones acordes a sus conocimientos y habilidades específicas. El 67% de los encuestados percibe que su carga de trabajo es significativa, mientras que el resto la considera muy alta, lo que sugiere una distribución desigual de tareas.

En cuanto a oportunidades de desarrollo, el 67% reconoce que existen posibilidades de capacitación o crecimiento profesional, aunque un 33% no lo percibe así, señalando áreas de mejora en la oferta formativa. El ambiente laboral es valorado positivamente por el 100% del personal, lo que indica satisfacción general en este aspecto.

Sin embargo, el 67% señala que no cuenta con una descripción formal y escrita de su cargo, evidenciando una falta de formalización en la asignación de roles. Aunque el 100% ha recibido capacitación específica para sus funciones, esta se da de forma ocasional y no sistemática. Todos los empleados consideran que sus funciones están alineadas con su perfil profesional, pero el 100% también

afirma que no se realizan evaluaciones periódicas de desempeño, lo que limita el seguimiento y mejora continua.

Respecto al impacto en la comunidad, el 67% percibe que es principalmente económico. El 100% considera que la infraestructura es adecuada para los visitantes. Las competencias valoradas por el personal son diversas, y las propuestas de mejora incluyen mayor capacitación, marketing y actividades para integrar a la comunidad. Las recomendaciones apuntan a fortalecer la organización y visibilidad del museo.

Discusión

Los resultados obtenidos muestran que, si bien el Museo Arqueológico Olina cuenta con un equipo comprometido y un ambiente laboral positivo, existen debilidades estructurales en la gestión de cargos y competencias. La ausencia de descripciones formales de puestos y la falta de evaluaciones periódicas de desempeño coinciden con problemáticas identificadas en museos de la región, donde la informalidad en la gestión del talento humano limita la profesionalización y eficiencia institucional.

La percepción de una carga laboral significativa y la capacitación ocasional sugieren la necesidad de implementar procesos más sistemáticos de formación y distribución de tareas, en línea con las recomendaciones de organismos internacionales para el sector turístico y cultural. La unanimidad en la percepción de un ambiente laboral adecuado y la alineación de funciones con el perfil profesional son fortalezas que pueden ser potenciadas mediante la formalización de procesos y la introducción de herramientas de evaluación y retroalimentación.

El impacto económico percibido y la valoración positiva de la infraestructura refuerzan el papel del museo como motor de desarrollo local, aunque la diversidad de competencias valoradas y las propuestas de mejora evidencian la necesidad de estrategias más integrales para la gestión del talento y la vinculación comunitaria. En este sentido, los resultados respaldan la importancia de avanzar hacia un modelo de análisis y diseño de cargos basado en competencias, que permita optimizar el desempeño y la satisfacción tanto del personal como de los visitantes.

4. CONCLUSIONES

El Museo Arqueológico Olina ha evidenciado una serie de hallazgos significativos que permiten comprender la situación actual de la gestión del talento humano en espacios culturales del sector turístico local. Se identificó que la mayoría de los trabajadores no cuenta con una descripción formal de sus cargos, lo que genera una distribución de funciones ambigua y poco estructurada. Esta carencia limita la eficiencia operativa del museo y dificulta la definición clara de responsabilidades, metas y evaluaciones de desempeño.

Asimismo, el estudio destaca que no se realizan evaluaciones periódicas de desempeño, lo cual impide establecer procesos de retroalimentación, identificar necesidades de mejora, o reconocer logros individuales y colectivos. La evaluación del desempeño es una herramienta fundamental para fortalecer la motivación, elevar los niveles de productividad y mejorar la calidad del servicio ofrecido en el museo. Por otro lado, se identificó que el ambiente laboral es percibido de manera positiva por el equipo, lo que representa una base sólida sobre la cual implementar procesos de mejora.

Finalmente, demuestra la urgencia de implementar un modelo integral de análisis y diseño de cargos basado en competencias laborales y criterios técnicos claros. Este modelo debe considerar tanto las necesidades internas del museo como las expectativas del turista moderno, que demanda atención personalizada, conocimiento especializado y experiencias significativas. Fortalecer la gestión del talento humano desde una perspectiva estratégica permitirá al Museo Arqueológico Olina posicionarse como un referente cultural en la región y mejorar de manera sostenible su contribución al desarrollo turístico y local.

REFERENCIAS

- Adriana Cárdenas, L. M. (2023). Modelo de gestión de talento humano para el sector turístico. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 10(1). <https://doi.org/10.21855/ecociencia.101.739>
- Alicia Romero Mendoza, J. A. (2024). Gestión del talento humano e innovación en el sector hotelero. El caso de Real del Monte, Hidalgo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 11(21).

- Castillo, A. O. (02 de Septiembre de 2024). Evaluación del desempeño y competencias laborales en el sector turístico en Cuba: retos, oportunidades y perspectivas de mejora. *Revista GEDI-PRAXIS*, 2(3).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14854988>
- Ciudad, F. M. (2020). *Informe de gestión*.
https://fundacionmuseosquito.gob.ec/lotaip/2021/RC/INFORME_DE_GESTION_3_2020.pdf
- IGECA. (2013). *Guía de museos*. <https://igeca.net/perfiles-profesionales/guia-museos>
- Innovación, E. M. (02 de Marzo de 2022). *Habilidades Profesionales para la Transformación Digital en Museos*.
<https://evemuseografia.com/2022/03/02/habilidades-profesionales-para-la-transformacion-digital-en-museos/>
- Lady Vera, L. R. (2022). Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turísticos. *Artículo Científico*, 24(1), 61-76. (I. d. Tecnológica, Recopilador)
- Patrimonio, M. d. (18 de Febrero de 2025). *Panorama de los Museos: Ecuador*.
<https://www.iber museos.org/panorama-de-los-museos-ecuador/>
- Puente, K. M. (2019). *Gestión del talento humano y servicio al cliente en los museos de la ciudad de Riobamba*.
[http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6270/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20EN%20LOS%20MUSEOS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20RIOBAMBA%20\(2\).pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6270/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20EN%20LOS%20MUSEOS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20RIOBAMBA%20(2).pdf)
- Silvia Marieta, A. H. (10 de Diciembre de 2019). *Gestión del talento humano y servicio al cliente en los museos de la ciudad de Riobamba*. Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Turística y Hotelera. Universidad Nacional de Chimborazo, 2019.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6270/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20EN%20LOS%20MUSEOS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20RIOBAMBA%20%282%29.pdf>