

**2016-  
2020**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**



Museo Histórico Cultural Juan Santamaría



## **PLAN ESTRATEGICO 2016-2020**

### **MUSEO HISTÓRICO CULTURAL JUAN SANTAMARÍA**

#### **ORIENTADORAS Y FACILITADORAS**

**LICDA. ISABEL CALVO GONZÁLEZ**

**LICDA. PAOLA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ**

#### **REVISADO POR:**

**PRISCILA ALFARO SEGURA**

**DIRECTORA GENERAL**

#### **AVALADO POR:**

**JUNTA ADMINISTRATIVA**

*"Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no llegemos a ninguna parte"*

**Contenido**

Presentación ..... 4

Marco conceptual y filosófico ..... 5

    Marco conceptual..... 5

    Marco filosófico ..... 6

        Misión ..... 6

        Visión..... 6

        Valores de la institución ..... 6

    Ejes y objetivos estratégicos ..... 7

Análisis de la situación actual..... 9

    Dimensión Política ..... 9

        Política Cultural..... 9

        Ley de Creación del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría (5619) ..... 10

    Dimensión Sociocultural..... 11

        Problemas y Limitaciones ..... 13

    Dimensión administrativa - financiera ..... 13

        Presupuesto..... 13

        Estructura institucional..... 15

    Opinión de los actores externos..... 21

Análisis de la situación interna de la institución..... 24

    Análisis FODA ..... 24

Formulación de la estrategia ..... 26

Plan de acción..... 43

Comunicación..... 70

Seguimiento, control y evaluación:..... 70

Conclusiones..... 71

## Presentación

El Museo Histórico Cultural Juan Santamaría es una institución Pública adscrita al Ministerio de Cultura y Juventud y creada en el año 1974 por ley de la República 5619.

La estructura organizativa para la atención de los servicios y labores que tiene a cargo el Museo está fundamentada en una Junta Administrativa, la Dirección General, el Área de Servicios Museológicos y el Área Administrativa.

La Junta administrativa conformada por cinco miembros rige la institución, aunada a la Dirección General que guía y lidera las labores institucionales.

El área de Servicios Museológicos atiende aspectos relativos a colecciones, documentación museográfica, conservación, exhibiciones, educación, promoción cultural y centro de información. El Área Administrativa funciona como apoyo a las labores que se realizan dentro de la institución, en las áreas de presupuesto, bienes, contrataciones contabilidad y finanzas.

La Institución nunca ha contado con un Plan Estratégico que guíe el rumbo de su accionar en el mediano plazo, sino que se ha basado en el Plan Nacional de Desarrollo, así como iniciativas personales de cada funcionario y jefatura.

El Plan Estratégico que se presenta, fue elaborado por funcionarios de la Institución con la guía y orientación de la Licda. Isabel Calvo González y la Licda. Paola Rodríguez González, quienes realizaron su tesis de Licenciatura en el tema. El proceso ha implicado un esfuerzo de síntesis, aprendizaje y proyección para mirar al futuro y concretar acciones a realizar en los próximos años, en los diferentes ejes estratégicos planteados para cada área.

Del Plan Estratégico se derivan los Planes Anuales Estratégicos, que concretan los planteamientos generales del Plan y se derivan en tareas específicas con responsables para cada caso, los cuáles no son parte de este documento sino que se presentan anualmente en documento separado.

El tema de la Planificación es todo un reto en Instituciones de Gobierno, pero que se transforma en una herramienta de trabajo cotidiano para trazar el rumbo del desarrollo institucional orientado a su crecimiento y mejora en los servicios al público. Es siempre susceptible de mejora y puede cambiar a lo largo del tiempo acorde a las circunstancias que se presenten.

Para el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, este Plan es el primer paso hacia las buenas prácticas en la gestión pública.

## Marco conceptual y filosófico

### **Marco conceptual**

Es fundamental definir algunos conceptos en torno al quehacer del Museo, con el fin de comprender el marco general sobre el que se desarrolla el plan estratégico institucional y sus diferentes ejes.

En primera instancia, el International Council of Museums (ICOM) definió desde 1974 el concepto de museo como “una institución permanente, sin finalidad lucrativa. Al servicio de la sociedad y su desarrollo, abierto al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y exhibe para fines de estudio, de educación y de deleite, testimonios materiales del hombre y su entorno”.

Además “el museo tiene un determinado marco de actuación en cada una de sus funciones. Este debe responder siempre a la naturaleza y esencia del museo, que le vienen dadas fundamentalmente por sus colecciones, pero también por los documentos de creación y por su historia, y por las circunstancias de su territorio y población.”<sup>1</sup>

En este sentido, el accionar del Museo debe reconocerse en la especificidad de las colecciones que custodia y su relación con la sociedad, ya que si hay algo que caracteriza el proceso de modernización de los museos es su paso de simples coleccionistas de bienes culturales, a trascender mediante relaciones de los públicos con las piezas expuestas, a través de distintos medios expositivos, pedagógicos y didácticos.

Las colecciones de los museos se componen de bienes de carácter cultural que reflejan actividades del ser humano en su entorno, por lo que su amplitud ha hecho que los museos se clasifiquen por su especialidad: historia, arte, ciencia, arqueología, entre otros.

En el caso de un museo de carácter histórico y cultural, “is an institution dedicated to the preservation and interpretation of collections of significant historic objects... In the stricter sense, however, the term history museum refers to the institution that assembles, preserves, and interprets the smaller movable objects which have historical meaning.”<sup>2</sup> En el entendido de que el significado histórico de los objetos que conforman las colecciones es determinado por la contribución que hacen al conocimiento de la historia, el cual debe aplicarse críticamente para evitar falsas interpretaciones que carezcan de significancia histórica. En tal sentido, los sentimientos hacia los objetos, la nostalgia ni las connotaciones estéticas deben ser criterios para la determinación de su significado histórico. Tampoco la edad o asociación aparente de un objeto puede ser utilizado como criterio único para establecer su valor histórico.<sup>3</sup>

Igualmente, los museos realizan actividades de interpretación de los objetos a través de sus programas de exhibiciones y educativo. La experiencia de la

---

<sup>1</sup> Valdés Sagüés, María del Carmen. “La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público”. Editoriales Trea, S.L. España. 1999. P. 42.

<sup>2</sup> Guthe, Carl E. “The Management of Small History Museums” The American Association for state and Local History. United States of America. 1977. P. 10.

<sup>3</sup> Idem. P. 26.

interpretación en los museos de historia permite a los visitantes demostrar que los objetos históricos son de primera mano y tangible evidencia de las costumbres, actividades y logros de sus antecesores. Su mera existencia ayuda a explicar, ilustrar y revivir las experiencias pasadas de la comunidad. El éxito en la transmisión de su mensaje enfatiza la importancia de unir y preservar el significado de los objetos históricamente para el beneficio de las futuras generaciones así como de los ciudadanos de hoy.

Cada uno de los temas históricos ilustrados y explicados por las exhibiciones, es asociado, directa e indirectamente, con sus similares que le precedieron y siguieron, creando así una continuidad histórica la cual llega a ser una expresión visual de la composición de la memoria histórica de la comunidad. El ideal es demostrar el rol que la historia juega en la vida de la comunidad unido junto a los recuerdos del pasado, los intereses de hoy y los inevitables mañanas.<sup>4</sup>

Esta es la esencia de la existencia de Museos históricos como instituciones de servicio al público.

### **Marco filosófico:**

**Misión:** El Museo Histórico Cultural Juan Santamaría es la institución nacional encargada de adquirir, custodiar, conservar, investigar y difundir el patrimonio histórico y cultural, relacionado con la Campaña Nacional (1856 -1857) y la provincia de Alajuela.

**Visión:** Ser el museo nacional que impulsa, sensibiliza y fortalece la identidad histórica del costarricense respecto a la Campaña Nacional (1856-1857), cuya característica esencial es la excelencia, calidad, accesibilidad e inclusividad de sus servicios.

### **Valores de la institución**

Los valores son los que regulan los principios y creencias que regulan la gestión de la organización. Estos deben de ser los que inspiren y regulen la vida de la institución.

Estos valores se construyeron de manera participativa con los miembros de la organización y representan no solo los valores de la institución sino también los que caracteriza a su recurso humano.

---

<sup>4</sup> Idem. P. 57.

<b>Cooperación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Procuramos el trabajo en común hacia un objetivo compartido, sumando esfuerzos entre los integrantes de la institución.</li> </ul>
<b>Honestidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Actuamos con rectitud, honorabilidad, transparencia y decoro, en concordancia con la verdad entre lo que se piensa, expresa y se hace.</li> </ul>
<b>Excelencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Orientados hacia la calidad y la mejora continua del servicio de la institución de manera eficiente y eficaz.</li> </ul>
<b>Lealtad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comprometidos con la fidelidad y el agradecimiento con el público y con los compañeros de la institución.</li> </ul>
<b>Cortesía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Asumimos tratar de buena manera, de forma educada y con respeto a los compañeros y al público en general que visita la institución</li> </ul>
<b>Solidaridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Somos capaces de trabajar en equipo respetando y ayudando lo más que se pueda, trabajando por nuestras metas, además de procurar el bien común.</li> </ul>
<b>Compromiso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Creemos en las metas y valores de la institución, teniendo voluntad para ejercer el esfuerzo que se requiera para lograr llegar al objetivo común.</li> </ul>

## Ejes y objetivos estratégicos

El desarrollo estratégico institucional se ha enmarcado en ejes estratégicos que caracterizan las funciones del Museo, los cuáles se enmarcan en objetivos que guían el accionar en cada eje particular.

A continuación se presentan las estrategias y los objetivos institucionales:

<b>Eje</b>	<b>Objetivo</b>
Investigación	Convertir al Museo en un órgano que promueve, facilita y crea investigaciones históricas mediante la consolidación de un acervo documental e histórico, con énfasis en la Campaña Nacional (1856 -1857) en relación con los actores y procesos que estuvieron involucrados
Educación	Impulsar procesos educativos, inclusivos y accesibles con proyección nacional, para difundir la historia costarricense con énfasis en la Campaña Nacional 1856 – 1857 tomando en cuenta todos los actores y procesos

	involucrados
Promoción cultural	Consolidar una oferta cultural diversa y accesible para el disfrute y el encuentro de diversos sectores
Colecciones y adquisiciones	Consolidar procesos para la adquisición y organización de piezas histórico-patrimoniales y contemporáneas, con el fin de enriquecer las colecciones de la institución
Protección y conservación del patrimonio	Consolidar procesos de conservación y restauración para proteger adecuadamente el patrimonio que salvaguarda el Museo
Exhibiciones	Impulsar exhibiciones de diversa índole en beneficio de los públicos asistentes a la institución y las comunidades
Presupuesto institucional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar actividades que generen ingresos para el fortalecimiento económico de la Institución</li> <li>2. Ejecutar de manera eficiente el recurso presupuestario asignado anualmente, mediante estrategias de planificación</li> </ol>
Recursos humanos	Establecer una estructura organizacional apropiada que le permita al Museo la gestión del recurso humano y facilite el cumplimiento de los objetivos de la institución

## **Análisis de la situación actual**

A continuación se realiza el desarrollo del proceso de diagnóstico institucional, la cual se desarrolla desde diferentes dimensiones.

### **Dimensión Política:**

La cultura juega un papel fundamental en el desarrollo de todos aquellos espacios donde el ser humano es partícipe; es por eso que la implementación de políticas que establezcan objetivos, recursos y lineamientos precisos en lo referente a Cultura, va a proyectar una correcta promoción del desarrollo cultural, la cual puede convertirse en un eje dinamizador de procesos a corto, mediano y largo plazo.

Es por eso que el Gobierno debe mantener vigente dentro de sus planes de desarrollo, la construcción de estrategias y la articulación de éstas al derecho cultural que tiene la población civil en todo su contexto.

Aunado a lo anterior, el Ministerio de Cultura y Juventud fue creado con el objetivo de establecer líneas de trabajo que fundamenten el quehacer del Ministerio como ente rector en Cultura costarricense. El Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, es una institución adscrita a este Ministerio, por lo cual está regido por sus políticas y directrices.

### **Política Cultural**

Uno de los problemas que se ha venido presenciando es la dificultad de expansión de la cultura en todo el país, donde no ha existido claridad en que la Cultura es más que un instrumento que proporciona progreso y que es vital en la construcción de un mejor desarrollo económico y social en el contexto local-nacional.

En el caso de la República de Costa Rica, los Artículos 76 y 89 de la Constitución, hacen clara mención a que el Gobierno faculte dinámicas de desarrollo cultural a través del Ministerio de Cultura y Juventud, Institución que desde 1971 ha liderado las políticas nacionales de orden cultural. Es evidente que las políticas culturales y

prácticas institucionales conformadas recientemente, deben ser abiertas y participativas de manera tal, que activen una gestión más democratizadora donde la ciudadanía sea el objeto de la transformación e inclusión cultural.

Desde el año 2014 el Ministerio de Cultura y Juventud cuenta con una Política Nacional de Derechos Culturales, que orienta el quehacer nacional en cultura. Presenta un marco de referencia conceptual que incluye un análisis de la situación de la cultural en el país, los principios y enfoques culturales, los lineamientos generales y los ejes estratégicos de trabajo, entre ellos: participación efectiva, dinamización económica, protección y gestión del patrimonio, fortalecimiento institucional y derechos culturales de los pueblos indígenas.

Queda por definir el marco de acción para poner en marcha la política a través de la gestión de las instituciones que conforman el Ministerio de Cultura y Juventud.

### **Ley de Creación del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría (5619)**

El Museo Histórico Cultural Juan Santamaría es una Institución que fue creada mediante Ley de la República No. 5619, el 4 de diciembre de 1974, reformada por la Ley 6572 del 23 de abril de 1981, donde se establece que le concierne a éste Museo, velar por el legado cívico histórico de la Campaña Nacional de 1856-1857, perteneciente a todos los costarricenses, además de ello, debe asumir funciones que rescaten el patrimonio cultural local, donde dichas funciones van a responder a una política institucional que posiciona al Museo como un Centro Cultural de la Comunidad de Alajuela. El compromiso comunitario que el Museo ha asumido a través de ésta Ley, responde a la razón de ser institucional mediante “la transmisión del patrimonio material e inmaterial de la humanidad y de su medio ambiente con fines de educación y deleite” (ICOM, 2009: pag 52).

Al ser el Museo una institución adscrita al Ministerio de Cultura y Juventud, éste depende de la Entidad en lo que respecta a la aprobación de las labores que realiza, las cuales van desde contratación, asesoría jurídica, recursos humanos, auditoría interna y presupuesto. A nivel interno, el Museo ha venido trabajando en procesos que responden al emprendimiento de misiones inmediatistas, para lo

cual las metas que se pretenden alcanzar, van a tener un menor grado de alcance al depender sustancialmente de los actores involucrados dentro del proceso de gestión del Museo, lo que hace que el impacto de los servicios que brinda, a nivel de la sociedad civil sea menor.

### **Dimensión Sociocultural**

Cuando se hace mención a la dinámica sociocultural del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, se debe tomar en cuenta que es todo lo que realiza el Museo en relación a prácticas donde la población civil está inmersa.

La organización institucional y las formas en las cuales los individuos en sociedad mantienen una dinámica de socialización activa con el Museo, es por medio de los proyectos que el Museo logra llevar a cabo a través de sus programas de trabajo. Por lo tanto el impulsar prácticas que ayuden a dinamizar las actividades socioculturales logrará un mejoramiento en los servicios que el Museo brinda, así como de la interacción de los actores internos y externos.

Las tareas que el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría realiza en el ámbito organizativo, se inspiran en la dimensión sociocultural de la museología contemporánea, donde la Política institucional juega un papel fundamental porque la misma, promueve que sea el Museo un Centro Cultural de la Comunidad.

“La recuperación del patrimonio, su conservación y exhibición son complementadas con acciones de carácter educativo y cultural que, sin duda alguna fortalecen su presencia dentro de la comunidad”. (Presente y futuro, 1995:15).

La labor que el Museo ha venido realizando en los últimos cinco años, se caracteriza precisamente en favorecer el acceso viable a los servicios que se le brindan a los costarricenses en general y a la comunidad de Alajuela en particular.

Para lograrlo, el Museo, a raíz de su razón de ser, ha destinado espacios internos y externos (salas para la exposición permanente o temporal de Obras que están orientadas al enriquecimiento de la identidad cultural y comunal); pero no

solamente eso; dichas salas están siendo aprovechadas para la difusión de la educación a estudiantes nacionales y extranjeros, de Escuelas y Colegios tanto públicos y privados, y grupos organizados que desean conocer sobre la historia del país. Esta relación existente entre el Ministerio de Educación Pública y el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría ha propiciado una serie de beneficios tanto para los educandos como para sus formadores; entre las actividades que se llevan a cabo dentro de ésta línea educativa: Charlas, visitas guiadas, proyección de audiovisuales, distribución de materiales diversos.

Además, en lo que respecta a la comunidad en general, el Museo ejecuta una serie de actividades artísticas para el goce de la ciudadanía: conciertos, presentaciones de danza, recitales poéticos, actividades artísticas internacionales alternas con presentaciones nacionales y locales, talleres de danza, música, teatro. (Presente y futuro, 1995:19).

Las líneas estratégicas que se logren establecer en la labor educativa y cultural, van a repercutir tanto a nivel local como nacional, por lo tanto el Museo requiere de un proceso regenerativo que le permita la multiplicidad de resultados a partir de las posibilidades que posee.

Por actividades educativas y culturales se entiende todas aquellas producciones propias del Museo relacionadas con celebraciones específicas con un corte enfocado la historia de la Campaña Nacional y en el arte:

- Charlas
- Visitas guiadas
- Obras de teatro
- Música
- Danza
- Poesía
- Conmemoraciones históricas
- Exposiciones itinerantes
- Exposiciones temporales

- Talleres académicos y recreativos
- Actividades académicas (presentaciones de libros, conferencias, mesas redondas, encuentros, etc.)

### **Problemas y limitaciones**

Los proyectos que empieza a desarrollar el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría a partir del año 2008, presenta una serie de distorsiones en su ejecución debido a la falta de una adecuada planificación, falta de delegación clara de las funciones en donde el factor más importante a ser considerado, como lo es el que cada individuo tenga bien definida su actividad dentro de la organización, esto se ha visto entorpecido por una falta de claridad en los procedimientos de actuación en cada una de las áreas del Museo y que dificulta el desarrollo de actividades en espacios y tiempos estimados para su correcta e ininterrumpida ejecución.

El Museo ha tenido que reformular año con año, los proyectos que ha emprendido, y como consecuencia a esto predomina la falta de claridad y calidad de los programas, de tal forma que los proyectos no dan respuesta a las pautas que el Museo establece y por ende a soluciones menos acordes a las necesidades que la institución presenta.

### **Dimensión administrativa - financiera**

La institución cuenta con un área encargada de la parte administrativa y financiera. Se debe tomar en cuenta que el Museo está conformado por una Junta Administrativa, una Dirección General, además de personas encargadas de la administración y el cumplimiento que por ley se demanda que realice la institución, así se conforman las diferentes unidades de trabajo.

### **Presupuesto**

El presupuesto se entiende como “la estimación programada, de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado” (Burbano, J, Ortiz, A, Sin fecha: p. 9)

La planificación y el presupuesto están muy ligados, ya que estos deben de ir relacionados, el presupuesto responde a una planificación institucional, ya que es la gestión de recursos económicos que permitan el cumplimiento de los objetivos a corto y mediano plazo.

“La elaboración de presupuestos constituye un enlace fundamental entre la planificación y el control, ya que al formar parte del proceso de planificación, se considera como una guía para la asignación de recursos, con el fin de cumplir con las metas y objetivos institucionales” (Cevallos, 2006: p. 18)

Además, se debe tomar en cuenta que la importancia del presupuesto no solo es en su momento de planeación, sino en el seguimiento de su ejecución, ya que puede actuar de manera evaluativa, tomando en cuenta que de manera cuantitativa se puede identificar el cumplimiento de los objetivos planteados en los procesos.

El proceso de planificación presupuestaria del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría se despliega del Presupuesto Nacional, del cual se le brinda menos de un 1% al Ministerio de Cultura, y de este porcentaje, el Ministerio reparte por cada institución para la gestión anual.

Tal y como se demuestra en la siguiente figura:



Según la Ley de creación del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, para atender los gastos de instalación y mantenimiento del Museo se crearon varios impuestos, los cuales son:

Recargo del 20% sobre derechos que paguen las películas y telenovelas que ingresen al país

Recargo del 50% sobre los derechos de aduanas que paguen las series de televisión

Sin embargo, estos impuestos no están vigentes.

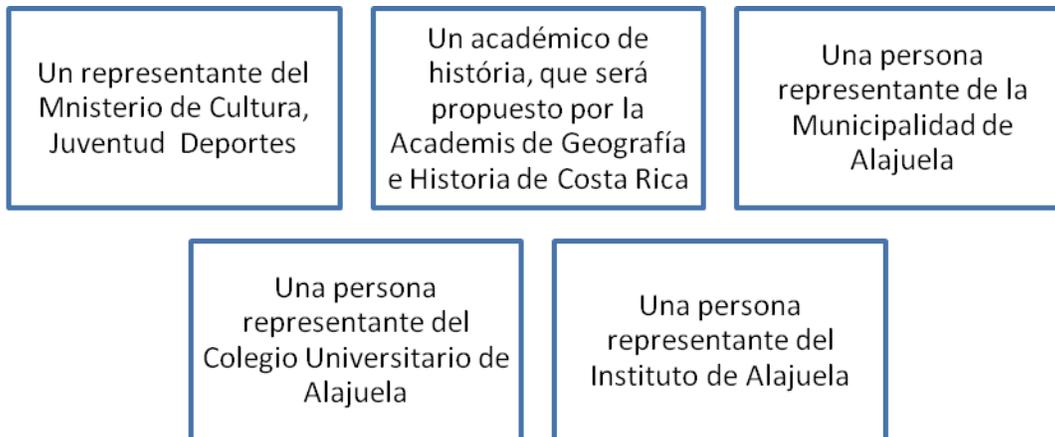
Además se giran otros ingresos que están conformados por:



### **Estructura institucional**

El Museo Histórico Cultural Juan Santamaría cuenta con una estructura centralista vertical, la cual está regida por una junta administrativa, un director (a) y después se divide en dos áreas que son la de apoyo administrativo y la de servicios museológicos.

Según la ley de creación del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría (ley número 5619) indica que la junta administrativa, tiene por obligación atender todo lo relacionado con el cuidado de la institución y con el enriquecimiento de su patrimonio. La junta está nombrada de manera ad honorem. Y está compuesta por cinco miembros, los cuales están nombrados de la siguiente manera:



Además la institución cuenta con algunas sub áreas que permiten la gestión institucional, estas sub áreas son:

- Servicios educativos

Brinda información en torno de la gesta heroica de 1856-1857, para fortalecer la conciencia histórica del costarricense. Tiene carácter permanente y se realiza mediante charlas explicativas, audiovisuales, programación de conferencias, actos cívicos, publicaciones, actividades culturales, entre otros.

- Promoción cultural

Son acogidas, tanto las actividades programadas por el Museo, como por las surgidas de la iniciativa comunitaria. El propósito es brindar a la comunidad, de manera permanente, el más amplio servicio.

- Recuperación y Conservación del patrimonio

Brinda diagnósticos de los objetos, realiza restauraciones y conservación a las obras con carácter de patrimonio.

- Editorial e investigación

Es de carácter permanente contempla la publicación de trabajos de carácter histórico, genealógico y cultural, relacionados con la Campaña Nacional de 1856-1857 y temas varios.

- Colecciones

Se realizan un control de registro de las colecciones que tiene la institución, se lleva un control a través de documentación de actas, inventario, catálogo y expediente de cada pieza que custodia el Museo.

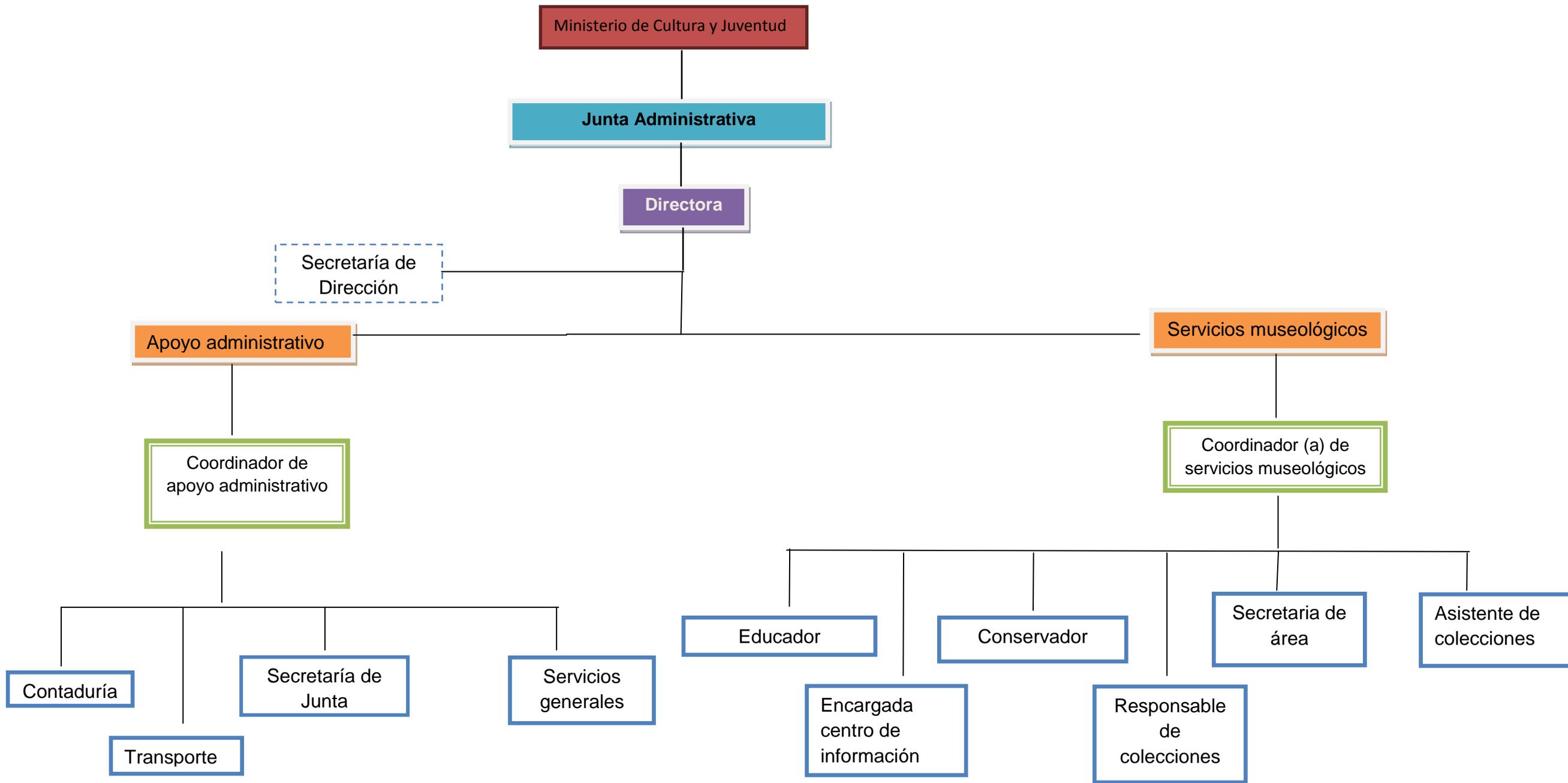
- Exposiciones

Tiene a cargo el montaje de exposiciones, atención de los artistas, inauguración del evento, y desmontaje, siguiendo un protocolo de trabajado.

En total el personal del Museo Histórico Cultural está formado por 15 personas contratadas por el Estado.

Se realizan contrataciones externas para temas de limpieza, seguridad, producción cultural, fumigación, etc.

El organigrama actualmente en el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría puede indicarse como:



Como se puede visualizar en la estructura organizativa indicada anteriormente, el Museo Histórico Cultural Juan Santamaría se ha quedado en una organización general de la institución que se puede caracterizar por ser sumamente jerárquica y en la cual se depende de la aprobación o desaprobación de la Junta Administrativa de la Institución.

A continuación se identifican los principales objetivos por área del Museo, los funcionarios con los que cuenta y las funciones de cada uno. Estos son los resultados del segundo taller participativo que se desarrolló con el personal del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría.

### I. Área Administrativa

<b>Objetivo:</b> Crear condiciones y facilitar procesos para que las demás áreas cumplan sus objetivos, a través de una eficiente y eficaz administración de los recursos asignados.	
<b>Nombre del funcionario</b>	<b>Puesto</b>
1) Gerardo Arias Elizondo	Coordinador Administrativo
2) Guillermo Jiménez González	Contador General
3) Bernardita Arroyo Rodríguez	Secretaria de Junta Administrativa
4) Luis Jiménez Rodríguez	Trabajador calificado del Servicio Civil
5) Alexis Gutiérrez Umaña	Conductor
6) Marjorie Campos Cruz	Secretaria Dirección
7) Priscila Alfaro Segura	Directora

Las instituciones con las que tiene relación el área administrativa son:

- ✓ Ministerio de Cultura y Juventud
- ✓ Ministerio de Hacienda
- ✓ Contraloría General de la República
- ✓ Ministerio de Planificación
- ✓ Autoridad presupuestaria
- ✓ Contabilidad Nacional

Según entrevistas realizadas al personal de la institución, estos indican que hay un faltante de planificación y que en muchos de los casos hay un sobre cargo de funciones, ya que hay acciones que hay que realizar que son indicadas sin antelación.

Con respecto a los nuevos puestos que deben de crearse en la institución en el área administrativa, se plantea:

- 1) Administrador de bienes
- 2) Asesor legal
- 3) Proveedor
- 4) Analista de proveeduría
- 5) Recursos Humanos
- 6) Archivista
- 7) Planificación

Esto con el fin de desconcentrar las funciones que se realizan, ya que actualmente se da una concentración en muy pocas personas de todas las actividades a realizar, lo que genera que no se cumpla con los tiempos estipulados de entrega de productos y al sobrecargo laboral.

## II. Servicios Museológicos

<b>Objetivo:</b> Adquirir, conservar, investigar y exponer lo relacionado con la Campaña Nacional y el patrimonio cultural de Alajuela.	
<b>Nombre del funcionario</b>	<b>Puesto</b>
1) Arnoldo Chávez Corrales	Técnico en sonido y luces
2) Adrián Chávez Marín	Coordinador- Educador
3) Dhamuza Coudin Sánchez	Responsable del centro de documentación
4) Andrés Núñez Valerio	Encargado de documentación museográfica
5) Lilliana Vargas Núñez	Secretaria de área
6) Ronald Jiménez Córdoba	Apoyo administrativo
7) Oscar Solórzano Alfaro	Conservador
8) Antonio Vargas Campos	Historiador

Las instituciones con las que tiene relación el área de servicios museológicos son:

- ✓ Ministerio de Cultura y Juventud
- ✓ Ministerio de Educación Pública
- ✓ Centros educativos
- ✓ Universidades Públicas
- ✓ Academias

Con respecto a los nuevos puestos que deben de crearse en la institución en el área museológica, se plantea:

- 1) Curador
- 2) Arquitecto – museógrafo
- 3) Promotor cultural
- 4) Bibliotecóloga
- 5) Restaurador
- 6) Coordinador específico para el área
- 7) Educador
- 8) Diseñador gráfico
- 9) Periodista

Al ser esta el área sustantiva que sostiene los programas de servicio al público, el recargo de funciones imposibilita la ejecución, supervisión y evaluación de todos los programas y proyectos.

### **Opinión de los actores externos sobre la gestión del Museo Histórico Cultura Juan Santamaría**

Los actores externos consultados fueron aquellas personas que hayan adquirido en algún momento durante los últimos años, alguno de los servicios que brinda el museo, tales como visitas guiadas, salas de exhibición, auditorio, entre otros.

Para realizar la encuesta se realizó un cuestionario que constaba de 8 preguntas, con las cuales se pretende la persona pueda realizar una valoración general del servicio brindado y que indicara propuestas de mejora para la institución.

La encuesta se realizó en una plataforma virtual denominada SurveyMonkey, para dicha encuesta respondieron 24 personas.

Los resultados de la encuesta son:

Con respecto al servicio que demandó del Museo un 42% de las personas que respondieron la encuesta indicó que alquiler de auditorio y visita guiada, mientras que un 17% demandó el alquiler de salas, 12% demandó capacitación en la temática y un 8% demandó los servicios de exposición temporal y del centro de documentación.

También se preguntó si habían demandado otro servicio al Museo, para los cuales un 45% respondió que sí y un 55% respondió que no. Con respecto a los otros servicios que habían sido demandados se encontraba la cafetería, servicio museológico, la biblioteca, los archivos y una exposición permanente.

De las personas que demandaron servicios de la institución un 55% de ellas habían demandado el servicio hace menos de un año.

A continuación se presenta un gráfico relacionado con la gestión que el Museo realizó con respecto a las demandas de los actores externos.



Fuente: Elaboración propia

Como indica el gráfico anterior un 88% de las personas consultadas catalogan la gestión de la institución con respecto a sus demandas como buena o excelente.

A continuación se presenta algunos de los comentarios con respecto a lo que más le gustó del servicio que le brindaron:

**Ilustración 1**

## Comentarios de las personas encuestadas con respecto a lo que más le gustó de la institución

---

Espacio

17/11/2014 11:33 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

Pertinencia para la carrera, excelente visita guiada que nos facilitó la comprensión del estudio de la Campaña Nacional 1856-1857, al ejemplificarse de manera concreta y amena y veraz el proceso de dicha campaña y la relevancia que tiene la misma para todos los costarricense en la afirmación de su identidad y defensa de la soberanía nacional.

14/11/2014 9:14 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

La actitud del personal; amable y deseosa de satisfacer las necesidades del cliente.

11/11/2014 12:00 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

la puntualidad de las obras lo limpio y la amabilidades de los colaboradores del mismo

10/11/2014 23:47 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

En realidad todo estuvo bien, muy amable el personal. Los felicito

10/11/2014 18:06 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

La amabilidad

10/11/2014 10:18 [Vea las respuestas del encuestado](#)

---

Así se denota que una de las mayores fortalezas que tiene la institución con respecto al servicio que brindan es su personal, porque en todas las respuestas se identificó una muy buena percepción con respecto a los empleados, además de que la gente relacionó el buen servicio brindado con la atención que recibieron cuando los atendieron en el Museo.

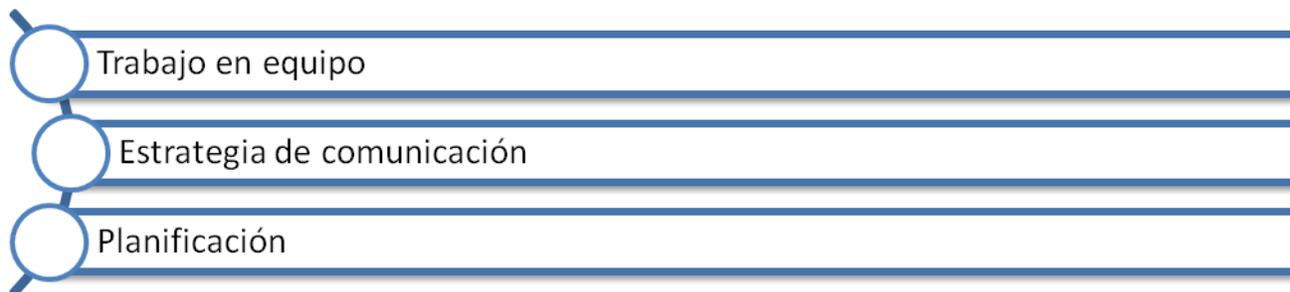
También, con el fin de mejorar la gestión, se consultó acerca de las observaciones o comentarios que le realizarían a la institución, para lo cual algunas de las acciones indicadas por los encuestados fueron:

- Mejor difusión
- Hacer alianza con algún parqueo
- Mejorar la logística de los servicios que se brindan
- Incluir en la visita guiada un texto en inglés
- Mayor agilidad en cuanto a la comunicación de costos de alquiler
- Mejorar la calidad de las exhibiciones temporales

## Análisis de la situación interna de la institución

Los hallazgos que permiten el análisis de la situación interna de la institución se construyeron de manera participativa por medio de un taller realizado con el personal del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría.

Las problemáticas se construyeron por medio de la realización de talleres participativos con los funcionarios del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría.



## Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

A continuación se presenta las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que cuenta la institución. Este análisis permite identificar las fortalezas y las oportunidades que tiene el Museo para minimizar las amenazas y eliminar las debilidades de este mismo.

La construcción del análisis FODA se realizó por medio de

<b>Factores internos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Infraestructura adecuada</li><li>• Existencia de auditorio</li><li>• Existencia de una cafetería</li><li>• Hay vigilancia tanto física como electrónica</li><li>• Servicio de internet</li><li>• Colecciones propias</li><li>• Temática específica</li><li>• Público cautivo de estudiantes</li><li>• Edificio propio que es patrimonio histórico.</li><li>• Ubicación estratégica del Museo</li><li>• Cuenta con una Junta</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recargo de funciones</li><li>• Poco personal</li><li>• No ejecución del presupuesto</li><li>• Estrategia de comunicación- Publicidad escasa</li><li>• Estrategias de motivación escasas</li><li>• Necesidad de capacitación</li><li>• Servicio de vigilancia es insuficiente</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Planificación</li><li>• Falta de departamentos</li></ul>

<p>Administrativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección a las comunidades</li> <li>• Programación anual</li> <li>• Cuenta con un centro de documentación</li> <li>• Cuenta con Presupuesto</li> <li>• Ley de creación y Reglamento del Museo</li> <li>• Capacidad intelectual del personal</li> <li>• Labor Editorial</li> <li>• Exposiciones</li> <li>• Colaboración externa</li> </ul>	<p>especializados (Proveeduría, Recursos Humanos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de metas</li> <li>• Toma de decisiones sin criterios técnicos</li> <li>• Falta de compromiso, acercamiento y conocimiento de los miembros de la Junta Administrativa al quehacer institucional.</li> <li>• Falta de estudios de público para identificar los públicos reales y potenciales.</li> <li>• Mala comunicación interna</li> <li>• Mantenimiento: edificio, mobiliario, equipos</li> <li>• Falta de directrices sobre procedimientos y protocolos internos.</li> <li>• Falta de Plan de Emergencia</li> </ul>
--	---

<b>Factores externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>Crecimiento oferta cultural  Crecimiento del presupuesto  Ampliación de la temática  Crecimiento de la cobertura  Trabajar en nuevas comunidades  Institución única en Alajuela  Turismo  Capacitaciones e integración en proyectos con otras instituciones  Convenios o asociaciones con instituciones o empresa privada.  Donaciones  Relaciones internacionales (apoyos/convenios)  Patrocinios (con instituciones o empresa privada)  Voluntariado y trabajo ad honorem (apoyo comunal en voluntariado y consejos – editorial/exhibiciones)</p>	<p>Vandalismo  Servicio de internet sin control  Directrices que afecten el presupuesto del Museo  Dependencia a otras instituciones para agilizar procesos internos  Instituciones que solicitan espacios permanentes para establecer oficinas  Recorte de presupuesto  Falta de concientización del público  Se depende de recurso externo  Cambios de gobiernos  Influencia política  Críticas de parte del usuario  Competencia de diversas instituciones como el Teatro Municipal, Municipalidad, Centro de la Cultura, el Estadio de Alajuela, el Mall.  Falta de apoyo por parte del MCJ.</p>

1. **Formulación de la estrategia:** Según se ha señalado en líneas atrás, la forma de desarrollar el plan estratégico se realizará por ejes estratégicos que guardan relación directa con el quehacer institucional. A continuación se presenta la planificación organizada por eje estratégico.

## Línea estratégica

### Protección y conservación del patrimonio

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Consolidar procesos de conservación y restauración para proteger adecuadamente el patrimonio que salvaguarda el Museo	Establecimiento de política y manual de procedimientos, para la conservación y restauración del patrimonio que salvaguarda el Museo	No hay	Documento de política, manual, procedimientos para la conservación y restauración del patrimonio	Número de documentos aprobados entre el número de documentos programados por 100	Dos documentos (política y manual, procedimientos para la conservación y restauración del patrimonio aprobados por la Junta Administrativa	50%	25%	25%			100%
	Cumplimiento de procesos de conservación preventivo del patrimonio que salvaguarda el Museo mediante la adquisición de equipo, mobiliario y materiales especializados	Stock básico	Bienes conservados del patrimonio que salvaguarda el Museo	Número de bienes conservados entre el número de bienes total por cien	Porcentaje de bienes de la colección del Museo a los que se aplica la conservación	20%	20%	20%	20%	20%	100%

	Realización de un proyecto para la restauración del patrimonio histórico basado en diagnóstico que permita priorizar procesos.	Restauración de los patrimonios históricos o aislados (murales, obra pictórica, textil, papel)	Bienes restaurados de la colección que salvaguarda el Museo	Porcentaje de avance del proyecto	50% de la colección de bienes históricos restaurados.	10%	10%	10%	10%	10%	50%
	Ejecución de proyecto para la conservación y restauración del edificio patrimonial basado en diagnóstico que permita priorizar procesos.	Proyecto de integración de edificios (2007-2016)	Porcentaje de fases del proyecto realizadas para la conservación y restauración del edificio sede del Museo	Porcentaje de avance del proyecto	100 % del edificio sede del Museo conservado	30%	35%	35%			100%

<b>Línea estratégica</b>											
<b>Promoción cultural</b>											
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Acción estratégica</b>	<b>Línea base</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>	<b>Programación</b>					
						<b>Meta 2016</b>	<b>Meta 2017</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Total</b>
Consolidar una oferta cultural diversa y accesible para el disfrute y el encuentro de diversos sectores	Elaboración de un diagnóstico de la oferta cultural que ha ofrecido la Institución entre el 2010 y el 2016 que permita orientar y consolidar la oferta cultural.	No hay	Documento de diagnóstico	Documento aprobado	Diagnóstico entregado		100%				100%
	Orientación de la oferta cultural mediante una política institucional y un plan consolidado de desarrollo cultural	Actividades culturales diversas	Programa anual realizado	Documentos de política y plan	Aplicación del documento de política y plan aprobados por la Junta Administrativa		50%	50%			100%

	Fortalecimiento de las relaciones públicas con medios de comunicación y con otras instituciones.	No hay	Plan de comunicación	Documento del Plan de comunicación	Aplicación del documento de plan de comunicación en el periodo	50%	20%	10%	10%	10%	100%
	Mejora del servicio de uso de espacios que brinda el Museo, para el desarrollo cultural de la comunidad.	Servicio de uso de espacios	Número de mejoras en el servicio y espacios	Cantidad de mejoras realizadas en el servicio y el espacio	Facilidades de servicio vía internet, mejora en Auditorio y salas.	35%	35%	10%	10%	10%	100%

## Línea estratégica

### Colecciones y adquisiciones

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Consolidar procesos para la adquisición y organización de piezas histórico-patrimoniales y contemporáneas, con el fin de enriquecer las colecciones de la institución	Culminar con los procesos de actualización (inventario y catalogación) y ordenamiento de las colecciones existentes.	Proceso de actualización y ordenamiento de colecciones incompleto	Porcentaje de proceso de actualización y ordenamiento	Porcentaje del proceso de actualización realizado entre el porcentaje del proceso de actualización planteado	100% del proceso de actualización y ordenamiento de las colecciones	40%	30%	30%			100%
	Actualización del manual de colecciones y creación de protocolos de manejo de sobre gestión de riesgos colecciones	Manual digitalizado	Manual de colecciones actualizado y protocolos	Manual y protocolos aprobados	Un manual y protocolos aprobados por la Junta Administrativa	50%	50%				100%
	Definir políticas claras para las colecciones y adquisición de objetos: compra, donación y decomisos	Borrador de política de colecciones	Política de adquisición de colecciones	Porcentaje de la política realizado entre el porcentaje de la política aprobado	Una política de colecciones aprobada por la Junta Administrativa	100%					100%

	Migración a un nuevo sistema de manejo de las colecciones a nivel digital, mediante la adquisición de equipos y tecnología	Sistema office word, una computadora, información digitalizada.	Porcentaje de información migrada	Información migrada entre la información total por 100	100% de la información de las colecciones migrada a un nuevo sistema			50%	50%		100%
--	--	---	-----------------------------------	--	--	--	--	-----	-----	--	------

<b>Línea estratégica</b>											
<b>Educación</b>											
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Acción estratégica</b>	<b>Línea base</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>	<b>Programación</b>					
						<b>Meta 2016</b>	<b>Meta 2017</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Total</b>
Impulsar procesos educativos, inclusivos y accesibles con proyección nacional, para difundir la historia costarricense con énfasis en la Campaña Nacional 1856 – 1857 tomando en cuenta todos los actores y procesos involucrados	Afirmar vínculos interinstitucionales con diferentes instituciones públicas y privadas, con el fin de atraer mayores públicos y promocionar las conmemoraciones de distintas fechas históricas de interés nacional asociadas a la Campaña Nacional	Acercamiento con aproximadamente 4 instituciones públicas y privadas (MEP-UCR-ANCR-ACG)	Número de acuerdos institucionales firmados	Aumento de vínculos interinstitucionales	5 acuerdos con instituciones públicas y privadas consolidados	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Promover actividades con educadores de distintas	3 actividades dirigidas a educadores	Número de actividades con	Número de actividades con educadores realizadas	15 actividades con educadores	20%	20%	20%	20%	20%	100%

regiones del país, con el propósito de difundir el conocimiento de la historia nacional asociada a la Campaña Nacional		educadores	entre el número de actividades con educadores planteadas por 100								
Consolidar la realización de actividades académicas que involucren a la comunidad científica nacional, universidad y público interesado asociada a la Campaña Nacional	3 actividades académicas	Número de actividades académicas	Número de actividades académicas realizadas entre el número de actividades académicas planteadas por 100	3 actividades académicas realizadas	33%	0%	33%	0%	34%	100%	
Promover actividades educativas asociadas a la Campaña Nacional fuera del museo en comunidades en que se dificulta	2 actividades itinerantes	Número de actividades realizadas fuera del Museo	Número de actividades realizadas entre el número de actividades planteadas por 100	10 actividades realizadas fuera del museo	20%	20%	20%	20%	20%	100%	

visita a la institución.										
Establecer políticas, procedimientos y reglamentación necesaria que permita orientar el quehacer del área educativa.	No hay	Política, procedimientos y reglamentación	Porcentaje de la política realizado	Una política y documentación aprobada por la Junta Administrativa	50%	50%				100%

## Línea Estratégica Investigación

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Convertir al Museo en un órgano que promueve, facilita y crea investigaciones históricas mediante la consolidación de un acervo documental e histórico, con énfasis en la Campaña Nacional (1856-1857) en relación con los actores y procesos que estuvieron involucrados	Fomento de investigaciones históricas de interés para la institución	Una investigación elaborada	Número de investigaciones	Número de investigaciones realizadas entre el número de investigaciones planteadas por 100	4 investigaciones elaboradas	0%	50%	0%	50%	0%	100%
	Ordenamiento físico, digital de los fondos que conforman el Centro de Información y Documentación del Museo para su colocación en línea.	Base de datos inconclusa	Número de documentos organizados física y digitalmente y puestos en línea	Número de documentos organizados física y digitalmente y puestos en línea entre el total de documentos	20,000 documentos organizados física y digitalmente y con posibilidad de consulta en línea.	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Publicación de productos de investigación de interés para la institución.	Edición de libros	N° de publicaciones	N° de investigaciones realizadas/N° investigaciones planificadas	5 publicaciones	20%	20%	20%	20%	20%	100%

Plan Estratégico, MHC, JS 2016-2020

## Línea estratégica: Exhibiciones

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Impulsar exhibiciones de diversa índole en beneficio de los públicos asistentes a la institución y las comunidades	Promover exhibiciones anuales como apoyo a la temática del Museo.	Una exposición temporal por tres meses	Número de exposiciones	Número de exposiciones realizadas entre el número de exposiciones planteadas por 100	5 exposiciones realizadas	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Facilitar espacios de la institución que cuenten con las condiciones idóneas para la exhibición de muestras de diversa índole.	4 espacios para exposiciones temporales	Número de espacios adecuados para exhibiciones temporales	Número de espacios adecuados para exhibiciones temporales entre el número total de espacios existentes	4 espacios adecuados para exhibiciones temporales	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Gestionar exhibiciones a través de diferentes interlocutores	Comisión de exhibiciones temporales	Número de exhibiciones de alto nivel	Número de exhibiciones realizadas entre el número de exhibiciones planteadas por 100	Cinco exhibiciones de alto nivel realizadas	20%	20%	20%	20%	20%	100%

	Promover la oferta de exhibiciones itinerantes didácticas y acompañadas de material de apoyo	5 exhibiciones itinerantes	Número de exhibiciones itinerantes que giran	Número de exhibiciones itinerantes que giran en diferentes zonas del país	5 exhibiciones itinerantes que giran	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Fortalecer la divulgación de las exhibiciones a nivel nacional a través de diferentes medios	3 medios de divulgación	Número de notas de prensa para divulgación	Porcentaje de elaboración de notas de prensa para divulgación	1 nota de prensa por cada exhibición	20%	20%	20%	20%	20%	100%

## Línea estratégica

### Presupuesto institucional

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Implementar actividades que generen ingresos para el fortalecimiento económico de la Institución	Gestión de convenios y patrocinios con instituciones públicas y privadas para desarrollar proyectos que generen ingresos	No existe	Cantidad de convenios-patrocinios que generen ingresos	Cantidad de convenios-patrocinios actuales entre el número de convenios-patrocinios planteados	5 Convenios y patrocinios que generen ingresos a la institución	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Brindar espacios en concesión (Tienda y Cafetería), para la ampliación de los servicios del Museo	Concesión de cafetería	Cantidad de concesiones realizadas	Cantidad de concesiones realizadas entre cantidad de concesiones planteadas por 100	2 espacios concesionados	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Establecimiento de un Canon de mantenimiento para los diferentes	Existe un canon ajustado al año 2015	Cobro de Canon de uso de espacio	Ingreso por Canon de uso de espacio entre la proyección	Ingreso de canon de mantenimiento igual a proyección anual de	20%	20%	20%	20%	20%	100%

	espacios del Museo acorde a los costos de vida de cada año			anual de ingreso por uso de espacio entre 100	ingresos						
	Gestionar la venta de libros mediante mecanismos diversos que permitan posicionar la Editorial del Museo.	Participación en Feria Internacional del Libro y Expohistoria. Consignación en L Universitaria y Lehman.	Cantidad de consignaciones y participación en actividades de venta de libros.	Cantidad de consignaciones - actividades de venta actuales entre cantidad de consignaciones - actividades de venta planteados por 100	Dos nuevas consignaciones y 2 participaciones nuevas en actividades de venta.	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Ejecutar de manera eficiente el recurso presupuestario asignado anualmente, mediante estrategias de planificación	Conformar la comisión de presupuesto con representación de las dos áreas	Elaboración de presupuesto por los profesionales sin que exista comisión oficial.	Conformación oficial de la comisión de presupuesto que conozca la planificación institucional	Conformación oficial de la Comisión de presupuesto	Comisión conformada oficialmente	100%					100%

	Formular el presupuesto de acuerdo al plan estratégico del Museo.	No existe	Documento de formulación de presupuesto	Porcentaje de formulación de presupuesto o actual entre porcentaje de formulación del presupuesto o planteado de acuerdo al PEI por 100	Formulación del presupuesto anual basado en la planificación estratégica Institucional	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	Creación de un plan de ejecución del presupuesto acompañado de un seguimiento a la ejecución mensual por parte de la comisión del presupuesto.	Informe de ejecución presupuestaria mensual y anual.	Porcentaje de ejecución del presupuesto según lo planificado.	Porcentaje de ejecución del presupuesto o actual entre porcentaje de ejecución según lo planificado por 100	Ejecución del 100% del presupuesto	20%	20%	20%	20%	20%	100%

## Línea estratégica Recursos Humanos

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Línea base	Indicador	Fórmula	Meta	Programación					
						Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Total
Establecer una estructura organizacional apropiada que le permita al Museo la gestión del recurso humano y facilite el cumplimiento de los objetivos de la institución	Gestión para la aprobación de la estructura organizacional por los entes respectivos.	Estructura organizacional sin aprobación de MIDEPLAN	Documento de solicitud de aprobación de la estructura organizacional	Documento de solicitud de aprobación de la estructura organizacional aprobado	Aprobación de la estructura organizacional	100%	0%	0%	0%	0%	100%
	Realización de un estudio de puestos de la Institución.	Estudio de puestos básico	Documento de Estudio de puestos y estructura organizacional	Documento de Estudio de puestos	Documento aprobado de estudio de puestos	0%	100%	0%	0%	0%	100%
	Realización de gestiones para la adquisición de recurso humano y recalificación de plazas.	Solicitud de reasignación de plazas	Cantidad de plazas solicitadas y recalificadas	Número de plazas nuevas y recalificadas entre número de plazas solicitadas y recalificadas	Recalificación de 4 plazas y adquisición de 3 nuevas plazas.	20%	20%	20%	20%	20%	100%

## **Plan de acción**

Una vez elaborado el plan estratégico, se debe contar con un plan de acción con el fin de se asignar las tareas, se definir los plazos de tiempo y calcular el uso de los recursos.

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

Estos planes de acción han sido elaborados igualmente a partir de la participación colectiva de los funcionarios del Museo, que en cada caso, han establecido tiempos y actividades específicas para lograr los objetivos y metas planteados al final del periodo.

A continuación se presenta el Plan de acción por eje estratégico:

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Protección y conservación del patrimonio</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Consolidar procesos de conservación y restauración para proteger adecuadamente el patrimonio que salvaguarda el Museo		
<b>Acción estratégica:</b>	Establecimiento de política, reglamento y manual para la conservación y restauración del patrimonio que salvaguarda el Museo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
<p>1. Redactar los documentos: política, manual de procedimiento para la conservación del patrimonio que salvaguarda el Museo</p> <p>2. Revisión y mejoramiento de los documentos.</p> <p>3. Presentar a la Junta Administrativa los documentos para su aprobación.</p> <p>4. Aplicación de la política, y manual su respectiva evaluación.</p>	<p>1. Conservación</p> <p>2. Dirección General, Coordinación de Servicios Museológicos</p> <p>3. Dirección General.</p> <p>4. Conservación, Coordinación de Servicios Museológicos.</p>	<p>1. 2016- I semestre 2017</p> <p>2. II semestre 2017</p> <p>3. II semestre 2017</p> <p>4. 2018 en adelante</p>	<p>Tiempo de los responsables para su redacción, aprobación, puesta en marcha y evaluación.</p>

<b>Acción estratégica:</b>	Cumplimiento de procesos de conservación del patrimonio que salvaguarda el Museo mediante la adquisición de equipo, mobiliario y materiales especializados.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Realizar un diagnóstico de los bienes que requieren conservación preventiva, así como un documento de gestión de riesgos de la conservación preventiva.	1. Conservación	1. 2016-2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos
2. Establecer un listado de materiales, características, proveedores y precios para la compra de equipo, mobiliario y materiales especializados, que responda a las necesidades del diagnóstico.	2. Conservación	2. 2016-2020 (Anual)	Recursos económicos para la adquisición de equipo, mobiliario y materiales especializados
3. Adquirir mediante procesos de contratación aprobados por la Junta Administrativa el equipo, mobiliario y materiales especializados.	3. Administración	3. 2017-2020 (Anual)	
	4. Conservación	4. 2017-2020 (Anual)	

<b>Acción estratégica:</b>	Realización de un proyecto para la restauración del patrimonio histórico basado en diagnóstico que permita priorizar procesos.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Elaborar un diagnóstico del estado de conservación de los bienes históricos que salvaguarda el Museo, que presente las prioridades.	1. Conservación	1. 2016-2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos  Recursos económicos para la restauración
2. Establecer las especificaciones que se requieran para la restauración de los bienes.	2. Conservación	2. 2016- 2020 (Anual)	
3. Revisión de la documentación	3. Coordinación de Servicios Museológicos.	3. 2016-2020 (Anual)	
4. Presupuestar los montos que se requieran para realizar las restauraciones por parte de especialistas.	4. Conservación	4. 2016-2020 (Anual)	
5. Realizar el proceso de contratación de los servicios de restauración o conservación.	5. Administración	5. 2016-2020 (Anual)	
6. Realizar la restauración de bienes de la colección del Museo anualmente, basados en las prioridades que establezca el diagnóstico.	6. Servicios contratados, Conservación	6. 2016-2020 (Anual)	

<b>Acción estratégica:</b>	Ejecución de proyecto para la conservación y restauración del edificio patrimonial basado en diagnóstico que permita priorizar procesos.		
<b>Pasos a seguir:</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
<p>1. Elaborar un diagnóstico del estado de conservación de los edificios del Museo, que presente las prioridades.</p> <p>2. Establecer las especificaciones que se requieran para la restauración de los edificios.</p> <p>3. Presupuestar los montos que se requieran para realizar las restauraciones por parte de especialistas.</p> <p>4. Realizar el proceso de contratación de los servicios de restauración o conservación.</p> <p>5. Realizar la restauración del edificio del Museo anualmente, basados en las prioridades que establezca el diagnóstico.</p>	<p>1. Conservación, Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio.</p> <p>2. Conservación y Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio.</p> <p>3. Conservación, Coordinación de Servicios Museológicos.</p> <p>4. Conservación y Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio.</p> <p>5. Conservación y Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio.</p>	<p>1. 2016</p> <p>2. 2016-2018 (Anual)</p> <p>3. 2016-2018 (Anual)</p> <p>4. 2016-2018 (Anual)</p> <p>5. 2016-2018 (Anual)</p>	<p>1. Tiempo de los responsables para todos los pasos.</p> <p>2. Apoyo del Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio.</p> <p>3. Recursos económicos para la restauración</p>

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Promoción cultural</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Consolidar una oferta cultural diversa y accesible para el disfrute y el encuentro de diversos sectores		
<b>Acción estratégica:</b>	Elaboración de un diagnóstico de la oferta cultural que ha ofrecido la Institución entre el 2010 y el 2016, que contemple un estudio de públicos, estudio de satisfacción, y de impacto para identificar sus necesidades.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Redacción de un documento de diagnóstico del desarrollo de la oferta cultural del Museo de los últimos 6 años, que permita orientar el quehacer de la promoción cultural.	1. Educación, Coordinación de Servicios Museológicos.	1. 2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
<b>Acción estratégica:</b>	Orientación de la oferta cultural mediante una política institucional y un plan consolidado de desarrollo cultural		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Análisis del diagnóstico de la oferta cultural de los últimos años.	1. Educación y Coordinación de Servicios Museológicos.	1. 2017-2018	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Elaboración de una política y un plan específico que consolide y oriente el desarrollo de la oferta cultural del Museo a futuro.	2. Educación y Coordinación de Servicios Museológicos.	2. 2017-2018	
3. Aprobación por parte de la Junta Administrativa.	3. Dirección General	3. 2018-2020	
4. Ejecución de la política, plan y su respectiva evaluación.	4. Educación y Coordinación de Servicios Museológicos.	4. 2018-2020	

<b>Acción estratégica:</b>	Fortalecimiento de las relaciones públicas con medios de comunicación y con otras instituciones		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Redacción de un plan de comunicación específico y adaptado a la realidad institucional.	1. Coordinación de Servicios Museológicos, responsable de la agenda cultural.	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Mantenimiento de medios de comunicación actualizados sobre las actividades que realiza el Museo, tales como página web, facebook, twitter, youtube, así como correo.	2. Coordinación de Servicios Museológicos, responsable de la agenda cultural.	2. 2016-2020	
3. Generación de una agenda conjunta entre instituciones para evitar choques en la programación cultural y recreativa.	3. Coordinación de Servicios Museológicos, responsable de la agenda cultural.	3. 2016-2020	
<b>Acción estratégica:</b> Mejora del servicio de uso de espacios que brinda el Museo, para el desarrollo cultural de la comunidad.			
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Brindar de mobiliario y equipo necesario a los espacios de uso de la comunidad y mantenerlo en buenas condiciones.	1. Coordinación de Servicios Museológicos, responsable de la agenda cultural	1. 2016-2020	
2. Mantener el protocolo de la agenda con solicitudes de espacio en línea y mejora regulatoria.	2. Responsable de la agenda cultural, Dirección general, Junta Administrativa.	2. 2016-2020	
3. Especificaciones técnicas para	3. Coordinación de Servicios	3. 2016-2017	

la mejora física del Auditorio, proyecto de renovación de butacas.	Museológicos, Conservación		
--	----------------------------	--	--

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Colecciones</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Consolidar procesos para la gestión del acervo histórico – patrimonial, con el fin de generar conocimientos para su difusión.		
<b>Acción estratégica:</b>	Culminar con los procesos de actualización y ordenamiento de las colecciones existentes		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Realizar el inventario de las colecciones que no cuentan con este proceso.	1. Responsable de Colecciones.	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Internet  Equipo: impresora a color, scanner, cámara fotográfica
2. Realizar la catalogación de las colecciones faltante.	2. Responsable de Colecciones.	2. 2016-2017	
3. Generar los expedientes de cada pieza.	3. Responsable de Colecciones.	3. 2016-2018	
4. Marcaje total de las colecciones que no cuentan con este paso.	4. Responsable de Colecciones.	4. 2017-2018	
5. Cumplir el ordenamiento físico de las colecciones.	5. Asistente de colecciones	5. 2016-2017	
6. Revisión general de las colecciones desde la pieza 1 a la última registrada en actas.	6. Responsable de Colecciones.	6. 2017-2018	

<b>Acción estratégica:</b>	Actualizar el manual de colecciones y creación de procedimientos sobre gestión de riesgos y protocolos		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Actualizar el manual existente de colecciones	1. Responsable de Colecciones, Coordinador de Servicios Museológicos	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Redactar procedimientos sobre gestión de riesgos y protocolos sobre la gestión de colecciones.	2. Responsable de Colecciones, Coordinador de Servicios Museológicos	2. 2016	
3. Aplicar los planteamientos del manual, procedimientos y protocolos y evaluar su cumplimiento.	3. Responsable de Colecciones, Coordinador de Servicios Museológicos	3. 2016-2020	
<b>Acción estratégica:</b>	Definir políticas claras para las colecciones y adquisición de objetos: compra, donación y decomisos		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Redactar la política de colecciones y adquisiciones	1. Responsable de Colecciones	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Aprobar la política de colecciones	2. Dirección General y Junta Administrativa	2. 2016	
3. Aplicar la política de colecciones	3. Responsable de Colecciones	3. 2016-2020	
<b>Acción estratégica:</b>	Migración a un nuevo sistema de manejo de las colecciones a nivel digital, mediante la adquisición de equipos y tecnología.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer el sistema digital de manejo de colecciones más adecuado para la institución	1. Responsable de Colecciones, Coordinador de Servicios Museológicos	1. 2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos.

<p>2. Especificaciones para la compra y la migración de datos al nuevo sistema.</p> <p>3. Presupuestación y compra del software y equipo.</p> <p>4. Adquisición de equipo y software necesaria para el manejo de la base de datos de información de las colecciones</p> <p>5. Ejecución de la migración de datos</p> <p>6. Mantenimiento actualizado de la información en el sistema, de los equipos y el software.</p>	<p>2. Responsable de Colecciones, Coordinador de Servicios Museológicos</p> <p>3. Responsable de Colecciones</p> <p>4. Empresa contratada</p> <p>5. Responsable de Colecciones</p> <p>6. Responsable de Colecciones</p>	<p>2. 2017</p> <p>3. 2018</p> <p>4. 2018</p> <p>5. 2018-2019</p> <p>6. 2018-2020</p>	
---	---	--	--

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Investigación</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Convertir al Museo en un órgano que promueve, facilita y crea investigaciones históricas mediante la consolidación de un acervo documental e histórico, con énfasis en la Campaña Nacional (1856 -1857) en relación con los actores que estuvieron involucrados		
<b>Acción estratégica:</b>	Fomento de investigaciones históricas de interés para la institución		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer líneas de investigación de interés para la Institución.  2. Desarrollo de investigaciones históricas de interés de la institución a través de contrataciones a instituciones académicas.	1. Coordinador de Servicios Museológicos.  2. Coordinador de Servicios Museológicos.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.  Recursos económicos
<b>Acción estratégica:</b>	Ordenamiento físico, digital de los fondos que conforman el Centro de Información y Documentación del Museo para su colocación en línea.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer especificaciones técnicas para la contratación de un especialista en servicios de bibliotecología-informática para la organización física y digital de los fondos.  2. Ejecución de la organización física y digital de los fondos.  3. Colocación en línea del índice de fondos	1. Coordinador de Servicios Museológicos, Responsable del Centro de Investigación y Documentación.  2. Coordinador de Servicios Museológicos, Responsable del Centro de Investigación y Documentación.	1. 2016  2. 2016-2018  3. 2016-2018	Tiempo de los responsables para todos los pasos.  Recursos económicos.

<p>bibliográficos.</p> <p>4. Establecer especificaciones técnicas para la organización física y digital de los documentos históricos que componen los fondos documentales del Museo.</p> <p>5. Colación en línea del índice de documentos que conserva el Museo dentro de los fondos documentales.</p> <p>6. Escaneo de los documentos histórico que conserva el Centro de Información (Convenio-CIICLA.)</p>	<p>3. Coordinador de Servicios Museológicos, Responsable del Centro de Investigación y Documentación.</p> <p>4. Coordinador de Servicios Museológicos, Responsable del Centro de Investigación y Documentación.</p> <p>5. Adjudicatario</p> <p>6. Adjudicatario</p>	<p>4. 2018</p> <p>5. 2019-2020</p> <p>6. 2017-2020</p>	
<p><b>Acción estratégica:</b></p>	<p>Publicación de productos de investigación de interés para la institución.</p>		
<p><b>Pasos a seguir</b></p>	<p><b>Responsables</b></p>	<p><b>Plazos</b></p>	<p><b>Recursos necesarios</b></p>
<p>1. Establecimiento de la planificación de obras a publicar cada año.</p> <p>2. Realizar la contratación de los servicios de publicación y edición.</p> <p>3. Publicitar las publicaciones del Museo.</p>	<p>1. Consejo Editorial</p> <p>2. Administración, Dirección General.</p> <p>3. Consejo Editorial</p>	<p>1. 2016-2020</p> <p>2. 2016-2020</p> <p>3. 2016-2020</p>	<p>Tiempo de los responsables para todos los pasos.</p> <p>Recursos económicos.</p>

<b>Eje estratégico</b>	<b>Educación</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Impulsar procesos educativos, inclusivos y accesibles con proyección nacional, para difundir la historia costarricense con énfasis en la Campaña Nacional 1856 – 1857 tomando en cuenta todos los actores involucrados		
<b>Acción estratégica:</b>	Afirmar vínculos interinstitucionales con diferentes instituciones públicas y privadas, con el fin de atraer mayores públicos y promocionar las conmemoraciones de distintas fechas históricas de interés nacional asociadas a la Campaña Nacional		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Realizar alianzas estratégicas con diferentes instituciones públicas y privadas.  2. Creación de convenios o acuerdos con diferentes instituciones públicas y privadas, según los intereses institucionales.	1. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.  2. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.  3. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	1.2016-2020  2.2016- 2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.  Recursos económicos
<b>Acción estratégica:</b>	Promover actividades con educadores, estudiantes y público en general de distintas regiones del país, con el propósito de difundir el conocimiento de la historia nacional asociada a la Campaña Nacional		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer regiones prioritarias de actividades junto con el MEP	1. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.

2. Planificación de las actividades con docentes.	2. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	2. 2016-2020	Recursos económicos
3. Ejecución de las actividades planificadas con docentes.	3. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	3. 2016-2020	
4. Gestión para la certificación de la participación	4. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	4. 2016-2020	
5. Realización de materiales didácticos como apoyo a las actividades.	5. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	5. 2016-2020	
	5. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.		
<b>Acción estratégica:</b>	Consolidar la realización de actividades académicas que involucren a la comunidad científica nacional, universidad y público interesado asociada a la Campaña Nacional		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Realizar alianzas con actores estratégicos a nivel académico	1. Dirección General, Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Hacer un plan anual de actividades académicas en el Museo	2. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	2. 2016-2020	Recursos económicos
		3. 2016-2020	

<p>3. Ejecución de actividades académicas anualmente</p> <p>4. Promocionar las actividades académicas anualmente</p>	<p>3. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.</p> <p>4. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.</p>	<p>4. 2016-2020</p>	
<p><b>Acción estratégica:</b></p>	<p>Promover actividades educativas asociadas a la Campaña Nacional fuera del museo en comunidades en que se dificulte la visita a la institución.</p>		
<p><b>Pasos a seguir</b></p>	<p><b>Responsables</b></p>	<p><b>Plazos</b></p>	<p><b>Recursos necesarios</b></p>
<p>1. Creación y gestión de una contratación externa para la producción de actividades de proyección comunal, cuando sea necesario.</p> <p>2. Establecer las regiones y espacios donde se realizarán las actividades</p> <p>3. Generar actividades relacionadas con el cuidado de los hitos, conocimiento de sitios históricos relacionados con la gesta y el incentivo a la lectura.</p>	<p>1. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.</p> <p>2. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.</p> <p>3. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.</p>	<p>1. 2016-2020</p> <p>2. 2016-2020</p> <p>3. 2016-2020</p>	<p>Tiempo de los responsables para todos los pasos.</p> <p>Recursos económicos</p>

<b>Acción estratégica:</b>	Establecer políticas, procedimientos y reglamentación necesaria que permita orientar el quehacer del área educativa		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Redactar la política, procedimientos y documentación necesaria	1. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	1. 2016-2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Aprobar la política, procedimientos y documentación necesaria	2. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos.	2. 2017	
3. Aplicar la política, procedimientos y documentación necesaria	3. Responsable de Educación, Coordinador de Servicios Museológicos .	3. 2017-2020	

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Exhibiciones</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Impulsar exhibiciones de diversa índole en beneficio de los públicos asistentes a la institución y las comunidades		
<b>Acción estratégica:</b>	Promover exhibiciones anuales como apoyo a la temática del Museo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer dentro del programa de exposiciones anuales, una que apoye la temática del Museo.	1. Responsable de Exhibiciones	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.  Recursos económicos para el diseño, construcción y montaje de la exposición.
2. Elaborar un guion histórico y museográfico por cada exposición.	2. Responsable de Exhibiciones	2. 2016-2020	
3. Realizar un presupuesto y especificaciones técnicas (si es necesario) con un año de antelación de acuerdo con el diseño, construcción y montaje de cada exposición.	3. Responsable de Exhibiciones	3. 2016-2020	
4. Realizar el montaje de la exposición en el mes de marzo de cada año.	4. Responsable de Exhibiciones	4. 2016-2020	

<b>Acción estratégica:</b>	Facilitar espacios de la institución que cuenten con las condiciones para la exhibición de muestras de diversa índole		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Realizar el préstamo de las salas de exposición a artistas individuales o colectivos que cumplan con los requisitos solicitados y sean aprobados por el Consejo de Exposiciones del Museo.	1. Responsable de Exhibiciones, Consejo de Exposiciones.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Recursos económicos para el mantenimiento de sala y materiales para exposiciones temporales.
2. Definir a partir del plan, las especificaciones para la contratación de servicios de mejora de las salas de exposición.	2. Responsable de Exhibiciones.	2. 2016-2020	
3. Contratación para la mejora en las salas de exposiciones temporales, así como para darle mantenimiento a las salas y la museografía.	3. Responsable de Exhibiciones.	3. 2016-2020	

<b>Acción estratégica:</b>	Gestionar exhibiciones de alto nivel a través de diferentes interlocutores		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Generar una base de datos de posibles interlocutores	1. Responsable de Exhibiciones	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Recursos económicos para materiales, montaje y actividades anexas a la exposición.
2. Gestionar con interlocutores nacionales e internacionales el traslado de exposiciones de alto nivel al Museo.	2. Responsable de Exhibiciones	2. 2016-2020	
3. Establecer un presupuesto para cada exposición y actividades anexas (si fuera necesario)	3. Responsable de Exhibiciones.	3. 2016-2020	
4. Realizar el montaje de exposiciones de alto nivel.	4. Responsable de Exhibiciones	4. 2017-2020	
5. Publicidad			

<b>Acción estratégica:</b>	Promover la oferta de exhibiciones itinerantes didácticas y acompañadas de material de apoyo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer anualmente una ruta geográfica con los posibles espacios donde se llevarán las exhibiciones.	1. Responsable de Exhibiciones, Coordinación de Servicios Museológicos.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Recursos económicos para materiales, montaje y actividades anexas a la exposición.
2. Definir y gestionar un presupuesto para el montaje y transporte de cada exposición.	2. Responsable de Exhibiciones, Coordinación de Servicios Museológicos.	2. 2016-2020	
<b>Acción estratégica:</b>	Fortalecer la divulgación de las exhibiciones a nivel nacional a través de diferentes medios.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Generar un plan de divulgación de exposiciones mediante enlaces con medios de comunicación locales y nacionales.	1. Responsable de Exhibiciones, Coordinación de Servicios Museológicos.	1. 2016-2020	Tiempo para los responsables.
2. Generar notas de prensa para cada una de las exposiciones	2. Responsable de Exhibiciones, Coordinación de Servicios Museológicos.	2. 2016-2020	

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Presupuesto institucional</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Implementar actividades que generen ingresos para el fortalecimiento económico de la institución		
<b>Acción estratégica:</b>	Gestión de convenios con instituciones públicas y privadas para desarrollar proyectos		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer proyectos que puedan generar ingresos a partir de convenios y patrocinios, tales como gestionar ante la municipalidad un porcentaje del rubro de espectáculos públicos o cobrar un impuesto a cada turista que ingrese al Juan Santamaría destinado al Museo.	1. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos y Dirección General.	1. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Establecer un procedimiento sobre la forma de presentar los proyectos para patrocinios.	2. Coordinación Administrativa.	2. 2016-2017	
3. Identificar posibles patrocinadores y presentarles los proyectos susceptibles de inversión.	3. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos y Dirección General.	3. 2016-2020	
4. Formalizar la documentación y generación de ingresos o productos provenientes de convenios y patrocinios	4. Coordinación Administrativa.	4. 2016-2020	

<b>Acción estratégica:</b>	Brindar espacios en concesión (Tienda y Cafetería), para la ampliación de los servicios del Museo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
<p>1. Realización de procesos administrativos para dar en concesión los espacios.</p> <p>2. Realizar un monitoreo constante de los espacios en términos de servicios al público y cumplimiento de contrato.</p>	<p>1. 1.Coordinaciones Administrativa y Dirección General</p> <p>2. Coordinación Administrativa, Contabilidad, Dirección General y Junta Administrativa.</p>	<p>1. 2016</p> <p>2. 2016-2020</p>	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
<b>Acción estratégica:</b>	Establecimiento de un canon de mantenimiento para los diferentes espacios del Museo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
<p>1. Revaloración de los costos de los espacios anualmente.</p> <p>2. Mejorar los servicios al público en términos de tiempo, trámites y acceso web.</p> <p>3. Establecer políticas que regulen exoneraciones para evitar pérdidas de ingresos por esta vía</p>	<p>1. Coordinación Administrativa, Dirección General y Junta Administrativa.</p> <p>2. Encargada de agenda cultural.</p> <p>3. Junta Administrativa.</p>	<p>1. 2016-2020</p> <p>2. 2016-2020</p> <p>3. 2016-2020</p>	Tiempo de los responsables para todos los pasos.

<b>Acción estratégica:</b>	<b>Procedimiento administrativos para entrega de libros en consignación</b>		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer posibles consignaciones para la venta de libros.	1. Coordinación administrativa, Consejo Editorial y Dirección General.	1. 2016-2020 2. 2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Definir mecanismo de control para la entrega de libros y cobro.	2. Coordinación Administrativa, Consejo Editorial y Dirección General.	3. 2016-2020	
3. Gestionar la participación del Museo en actividades que involucren venta de libros.	3. Consejo Editorial y Dirección General.	4. 2016-2020	
4. Llevar un stock de libros para montar en un stand en las actividades propias del Museo dentro y fuera de la institución.	4. Coordinación de Servicios Museológicos		

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Presupuesto institucional</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Ejecutar de manera eficiente el recurso presupuestario asignado anualmente, mediante estrategias de planificación.		
<b>Acción estratégica:</b>	Conformar la Comisión del Presupuesto con representación de las dos áreas del Museo		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer oficialmente dentro de la comisión de presupuesto a las coordinaciones de cada área del Museo, contabilidad y Dirección General.	1. Dirección General	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
<b>Acción estratégica:</b>	Formular el presupuesto de acuerdo al plan estratégico del Museo.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Formulación del presupuesto de acuerdo al plan estratégico dentro de cada área del Museo.	1. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	1.2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Atender presupuestariamente las necesidades reales planteadas de acuerdo a las posibilidades de la asignación e ingresos propios.	2. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	2.2016-2020	

<b>Acción estratégica:</b>	Creación de un plan de ejecución del presupuesto calendarizado acompañado de un seguimiento a la ejecución del presupuesto mensualmente por parte de la comisión del presupuesto.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Establecer un plan de ejecución del presupuesto que incluya el establecimiento de un calendario de compra de bienes y servicios desde noviembre del año anterior.	1. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	1.2016-2020	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Mejorar la gestión de contrataciones de bienes y servicios a nivel de especificaciones técnicas, presupuestación, invitación a posibles oferentes y evaluación del servicio o bien.	2. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	2.2016-2020	
3. Establecimiento de un calendario de plazos a lo interno de la institución para presentación de especificaciones para compra de bienes y servicios.	3. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	3.2016-2020	
4. Monitorear el avance de la ejecución trimestralmente por parte de la Comisión de presupuesto, analizando las causales de retraso y medidas correctivas.	4. Coordinación Administrativa, Coordinación de Servicios Museológicos, Contabilidad, Dirección General.	4.2016-2020	

<b>Eje estratégico:</b>	<b>Recursos Humanos</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b>	Establecer una estructura organizacional apropiada que le permita al Museo la gestión del recurso humano y facilite el cumplimiento de los objetivos de la institución		
<b>Acción estratégica:</b>	Gestión para la aprobación de la estructura organizacional por los entes respectivos		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Elaborar una propuesta de de Estructura organizacional en conjunto con SEPLA, acorde a la realidad del Museo.	1. Coordinación administrativa, Contabilidad, Dirección General.	1. 2016	Tiempo de los responsables para todos los pasos.
2. Oficializar con los entes respectivos la estructura del Museo.	2. Dirección General	2. 2016	
<b>Acción estratégica:</b>	Realización de un estudio de puestos de la Institución		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Contratar la realización de un estudio de puestos para realizar los ajustes necesarios a la realidad Institucional.	1. Coordinación administrativa, Dirección General.	1. 2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Recursos económicos para el estudio de puestos
2. Oficializar el estudio de puestos.	2. Dirección General	2. 2017	
<b>Acción estratégica:</b>	Realización de gestiones para la adquisición de recurso humano y recalificación de plazas.		
<b>Pasos a seguir</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazos</b>	<b>Recursos necesarios</b>
1. Solicitar la reasignación de puestos a RH.	1. Junta Administrativa, Dirección General y Coordinación Administrativa.	1. 2016-2017	Tiempo de los responsables para todos los pasos. Presupuesto para las plazas
2. Solicitud de plazas a STAP, RH, Servicio Civil.	2. Junta Administrativa, Dirección General,	2. 2016-2018	

## **Comunicación**

La comunicación del Plan estratégico, debe darse en todos los niveles de organización, y hacerse en dos vías:

### a. Comunicación del Plan:

El Plan estratégico Institucional se comunicará a los funcionarios y las autoridades del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, entendidas como la Junta Administrativa, así como a enlaces de planificación Institucional de la Secretaría de planificación. Para tal fin se utilizará como medio el documento impreso del Plan.

También será colocado en la página web de la Institución para consultas en línea.

### b. Comunicación de la ejecución del Plan

La ejecución del Plan Estratégico será comunicada se comunicará a los funcionarios y las autoridades del Museo Histórico Cultural Juan Santamaría, entendidas como la Junta Administrativa, así como a enlaces de planificación Institucional de la Secretaría de planificación.

Para tal fin se empleará como herramienta:

1. Avances de la ejecución semestral a lo interno de la Institución, mediante informes escritos.
2. Un informe anual de ejecución que se presentará a todos los actores mencionados.
3. El informe anual se colocará en la página web de la institución.

## **Seguimiento, control y Evaluación:**

El Seguimiento permite controlar la evolución de la aplicación de las estrategias planificadas; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones establecidas; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Para una correcta evaluación de la ejecución del Plan Estratégico, es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite el control, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El sistema de seguimiento y control del Plan Estratégico que se presenta a continuación, será desarrollado por la Dirección General del Museo y tendrá como principales mecanismos la Memoria Anual de ejecución del Plan Estratégico que se presentará ante la Junta Administrativa y recogerá la información necesaria para evaluar el grado de avance global de ejecución del Plan Estratégico, así como información detallada de los Proyectos más relevantes .

Los Informes periódicos de seguimiento a presentarse semestralmente ante la Junta Administrativa los cuáles darán cuenta del estado de ejecución a mitad y al final de cada año. El último de ellos servirá de base para la elaboración de la Memoria anual.

Los planes de acción del periodo, se convertirán en planes anuales donde se concretarán las actividades y tareas a realizar, los cuáles darán insumos a los informes periódicos de ejecución semestral del plan global.

Una versión resumida será puesta a disposición de la Comunidad a través de la página Web del

Museo. La Junta podrá establecerá periódicamente las prioridades inmediatas y decidirá las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta del Plan Estratégico.

La evaluación se realizará de acuerdo a las metas planteadas con los indicadores específicos para cada caso, y se incluirá en las Memorias anuales y periódicas.

### **Conclusiones:**

El presente Plan Estratégico 2016-2020 representa una importante herramienta con la que llevar a cabo la Planificación de la Institución para los próximos 4 años. Al tratarse de de primer plan estratégico que se desarrolla en cuarenta y un años de vida de esta Institución, puede resultar un camino complejo en el que no sólo encontraremos problemas para su implantación, sino también en la forma en la que la Institución sea capaz de gestionar los posibles cambios de rumbo que puedan surgir de la aplicación de las estrategias.

Además, resulta conveniente puntualizar que quizás lo más difícil de la puesta en marcha de este Plan, aparte de lo resaltado antes, será ese cambio de mentalidad necesario que exige la adopción de nuevas dimensiones del trabajo. A menudo esto representa uno de los mayores escollos para el éxito de la aplicación de las estrategias. Influir en el comportamiento de las personas es incluso más difícil que el ejercicio de reflexión y análisis que recoge este Plan por varios factores como la incertidumbre, la desconfianza y la famosa frase de ‘siempre se ha hecho así’.

Por esto, debemos ser conscientes de que el primero de los pasos antes de comenzar a aplicar el contenido de este Plan, será la de crear y mantener esa perspectiva de cambio y ese espíritu de mejora en el equipo humano. Deberemos pues trabajar y mucho sobre el factor emocional de las personas para conseguir crear sentimientos facilitadores que sean capaces de potenciar el cambio.

En definitiva se trata de realizar un Plan dinámico, que sea capaz de moverse con el curso de las decisiones, sin rigidez, con control sobre las operaciones realizadas y por supuesto con la apertura necesaria para admitir las correcciones necesarias.