



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

MODELO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES EN MAQUILLAJE ARTÍSTICO DE ALTO RENDIMIENTO

PROFESSIONAL COMPETENCY MODEL IN HIGH-
PERFORMANCE ARTISTIC MAKEUP

Valeria Matos

Investigadora independiente, Maracaibo, Venezuela.

Modelo de competencias profesionales en maquillaje artístico de alto rendimiento

Valeria Matos¹

Valeriampierini@gmail.com

Investigadora independiente, Maracaibo, Venezuela.

Autora principal y de correspondencia

RESUMEN

El presente estudio desarrolla un modelo estructurado de competencias profesionales en maquillaje artístico de alto rendimiento a partir de práctica formativa sistemática, supervisión directa y evaluación progresiva en contextos reales de alta exigencia operativa. Desde un enfoque de investigación aplicada, formalizo cuatro dimensiones observables, técnica, operativa, estética y profesional, mediante indicadores conductuales específicos y una rúbrica progresiva de cinco niveles. El modelo integra teoría de competencias, capital humano, aprendizaje organizacional y profesionalización de industrias creativas, transformando conocimiento tácito en arquitectura evaluativa replicable. La propuesta reduce subjetividad, mejora la coherencia estética colectiva y fortalece procesos formativos. Se discuten el aporte original, los límites metodológicos y rutas de validación futura.

Palabras clave: competencias profesionales; evaluación por desempeño; formación técnica; maquillaje artístico; profesionalización

¹ Autor principal

Correspondencia: Valeriampierini@gmail.com

Professional competency model in high-performance artistic makeup

ABSTRACT

This paper develops a structured professional competency model in high-performance artistic makeup, built from systematic training practice, direct supervision and progressive assessment in demanding real-world contexts. Using an applied research approach, four observable dimensions—technical, operational, aesthetic and professional—are formalized through behavioral indicators and a five-level rubric. The model integrates competency theory, human capital theory, organizational learning and creative industry professionalization, transforming tacit knowledge into a replicable evaluative architecture. Original contributions, methodological limits and future validation paths are discussed.

Keywords: professional competencies; performance assessment; artistic makeup; professional training; professionalization

Artículo recibido 10 noviembre 2024
Aceptado para publicación: 20 diciembre 2024



1. INTRODUCCIÓN

El maquillaje artístico profesional se ubica en la intersección de arte, técnica y coordinación. En la práctica, la calidad final no depende únicamente de la destreza manual, sino de sostener un estándar bajo restricciones reales: tiempo limitado, diversidad de rostros y pieles, cambios de último minuto, iluminación variable y trabajo simultáneo con vestuario, producción y dirección.

Sin embargo, la formación del oficio continúa siendo, en muchos casos, artesanal: demostración, repetición y corrección intuitiva. Esta tradición es valiosa, pero puede volverse vulnerable cuando el entorno exige consistencia, velocidad y coordinación. En eventos de alto rendimiento, los errores se amplifican y el retrabajo consume tiempo crítico.

Desde mi experiencia entrenando asistentes, observé que la evaluación suele ser difusa: se califica “si quedó bonito” sin definir conductas específicas. Esta ambigüedad y subjetividad limita la retroalimentación, dificulta la comparación entre desempeños y reduce la transferibilidad del conocimiento a equipos nuevos.

En otras disciplinas, los modelos de competencia y las rúbricas permiten explicitar estándares y evaluar progreso con mayor objetividad (Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993). Adoptar este enfoque en maquillaje artístico no implica mecanizar el arte, sino estabilizar lo crítico: higiene, seguridad, consistencia técnica, coherencia estética y confiabilidad operativa.

El objetivo de este artículo es proponer un Modelo de Competencias Profesionales en Maquillaje Artístico de Alto Rendimiento, junto con una rúbrica progresiva y un protocolo de transferencia formativa. El trabajo se formula como investigación aplicada: sistematizo mi práctica, formalizo criterios recurrentes y los organizo en una arquitectura replicable.

Este tipo de formalización dialoga con marcos de creación de conocimiento y aprendizaje organizacional, al transformar experiencia tácita en instrumentos explícitos que pueden ser enseñados y mejorados (Nonaka & Takeuchi, 1995; Argyris & Schön, 1978).

2. Fundamentación teórica y marco disciplinar

Los modelos de competencias buscan explicar el desempeño superior a través de patrones conductuales observables. Boyatzis (1982) conceptualiza la competencia como una característica

subyacente vinculada causalmente con rendimiento eficaz. Spencer y Spencer (1993) subrayan la observación: lo competente se evidencia en acciones verificables en situaciones reales.

Esta perspectiva es apropiada para el maquillaje artístico porque el desempeño superior se reconoce en decisiones y ejecuciones concretas: selección de productos según condición cutánea, control de textura, integración de transiciones, manejo de brillos, y resolución de fallas sin aumentar el tiempo.

Desde la teoría del capital humano, la formación sistemática incrementa productividad y diferenciación profesional (Becker, 1964). En entornos de servicio, esa productividad se expresa en menor retrabajo, mayor consistencia y reducción de variabilidad. La variabilidad, en términos de calidad, se traduce en resultados impredecibles y mayor costo operativo (Deming, 1986).

El aprendizaje situado propone que la competencia se construye dentro de comunidades de práctica, mediante participación guiada y progresiva (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998). En maquillaje, el aprendizaje es intensamente contextual: backstage, sesiones, set, cámara. Por ello, los indicadores deben poder observarse en contexto y bajo presión.

Nonaka y Takeuchi (1995) describen la externalización como proceso de convertir conocimiento tácito en explícito. En maquillaje, el conocimiento tácito aparece como “ojo” y “mano” entrenados. Externalizar implica transformar intuiciones en criterios: qué observar, qué evitar, qué priorizar, y cómo corregir.

El aprendizaje organizacional complementa esta lógica: la retroalimentación permite corregir acciones y, en niveles profundos, revisar supuestos estéticos u operativos (Argyris & Schön, 1978). March (1991) distingue explotación y exploración: en entrenamiento, se explota un estándar (consistencia) y se explora innovación (nuevas técnicas, tendencias, herramientas).

En industrias creativas, la profesionalización exige coordinar arte y estructura. Caves (2000) muestra que los procesos creativos operan bajo plazos, contratos y coordinación. En maquillaje de alto rendimiento, un resultado estético excepcional que llega tarde puede fracasar operacionalmente; por ello, el marco debe integrar estética y operación.

Los modelos de progresión de habilidades (Dreyfus & Dreyfus, 1986) permiten describir cómo se pasa de ejecución rígida a desempeño adaptativo. Esta progresión inspira una rúbrica que describe comportamientos, no solo adjetivos, para sostener una evaluación justa.



3. METODOLOGÍA

Se adopta un enfoque de investigación aplicada basado en práctica profesional sistematizada. La unidad de análisis es el desempeño observable en entrenamientos y ejecuciones reales.

La construcción del modelo siguió cuatro etapas: (1) mapeo de tareas críticas del rol y fallas recurrentes; (2) agrupación de conductas en dimensiones conceptuales; (3) definición de indicadores observables; y (4) diseño de una rúbrica progresiva de cinco niveles con descriptores conductuales.

Para preservar confidencialidad, los ejemplos se presentan de forma anónima y agregada, sin datos identificables. El énfasis se sitúa en validez de contenido y de constructo, dejando la validación cuantitativa (confiabilidad interevaluador, correlaciones con métricas de retrabajo) como línea futura.

Operativamente, la utilidad del modelo se evalúa por su capacidad de guiar retroalimentación específica y de facilitar decisiones de entrenamiento: qué corregir primero, qué practicar, y cómo observar el progreso con consistencia.

El manuscrito se alinea con enfoques de evaluación auténtica: medir desempeño en el entorno real, donde la presión temporal y la coordinación interdisciplinaria influyen en las decisiones técnicas (Biggs, 1999).

4. Modelo de competencias profesionales

El modelo se organiza en cuatro dimensiones integradas: técnica, operativa, estética y profesional. Cada dimensión incluye subcompetencias e indicadores observables. La integración es deliberada: la excelencia estética depende de una base técnica estable, y ambas requieren confiabilidad operativa y profesional.

4.1 Competencia técnica

Definición. Capacidad de ejecutar con precisión y seguridad las etapas críticas del maquillaje: diagnóstico básico de condición cutánea, preparación, selección de productos, aplicación, integración de texturas y acabado. En alto rendimiento, la técnica incluye toma de decisiones rápida ante variaciones del rostro, piel y luz.

Indicadores principales. (a) Preparación cutánea: limpieza, hidratación y prebase según necesidad; (b) Control de cobertura y corrección por zonas; (c) Integración: difuminado, transiciones y bordes; (d)



Durabilidad: sellado y elección de productos de larga duración; (e) Seguridad e higiene técnica: manejo de herramientas y prevención de contaminación cruzada.

Ejemplo operativo anónimo. En una sesión con iluminación intensa, observé que una base de cobertura alta acentuaba textura. La corrección técnica no consistió en “cambiar producto por gusto”, sino en ajustar preparación (hidratación ligera), reducir capa, y sellar por zonas; el indicador afectado fue ‘integración y textura bajo luz’.

Criterio de alto rendimiento. Se evidencia cuando la profesional anticipa problemas (p. ej., brillo, oxidación), ajusta producto y corrige sin ampliar el tiempo total, manteniendo estabilidad del acabado y evitando retrabajo posterior.

4.2 Competencia operativa

Definición. Capacidad de operar dentro de un sistema: gestionar tiempo, organizar recursos, anticipar cuellos de botella y responder a cambios sin comprometer calidad. En eventos grandes, el maquillaje es un eslabón de un flujo con restricciones.

Indicadores principales. (a) Gestión del tiempo por persona; (b) Organización de estación y limpieza; (c) Gestión de contingencias: retrasos de vestuario, cambios de look, llegadas tardías; (d) Comunicación operativa: reportar estado, solicitar apoyo, coordinar relevos.

Modelo de capacidad (simulación). La capacidad se estima por: $\text{capacidad} = (\text{número de maquilladores} \times \text{minutos disponibles}) / \text{minutos por persona}$. Con 5 maquilladores (incluida la supervisión) y 240 minutos efectivos, y 20 minutos por persona, la capacidad teórica es 60 personas. El modelo sirve para planificar dotación y priorización, y para enseñar a los asistentes a pensar operativamente.

Desempeño superior. Se observa cuando la profesional no solo cumple tiempos, sino que protege el flujo: minimiza interrupciones, redistribuye carga y reduce retrabajo. En términos de confiabilidad, estos comportamientos disminuyen la probabilidad de fallas acumulativas en el sistema (Reason, 1997).

4.3 Competencia estética



Definición. Capacidad de interpretar y ejecutar un look coherente con armonía facial, intención visual y requerimientos de cámara o escenario. En alto rendimiento, la estética se evalúa por coherencia y funcionalidad visual bajo iluminación, no solo por preferencia personal.

Indicadores principales. (a) Armonía y proporción: balance de ojos, cejas, labios y contorno; (b) Coherencia con guía: respetar el look definido; (c) Adaptación al rostro: ajustar intensidades sin romper el estilo; (d) Adaptación a iluminación y cámara: control de brillos y textura visible.

Aporte del modelo. Los modelos conductuales clásicos tienden a privilegiar eficiencia; aquí la estética es un constructo central con indicadores observables (p. ej., integración de bordes, simetría funcional, coherencia de paleta). Esto hace evaluable un componente creativo sin caer en subjetividad total.

Desempeño superior. Se evidencia cuando la profesional mantiene la intención del look bajo presión, logra uniformidad colectiva y ajusta finamente para cámara o luz sin perder tiempo.

4.4 Competencia profesional

Definición. Conjunto de conductas que sostienen confianza: higiene, ética de trabajo, comunicación, coordinación y responsabilidad. En alto rendimiento, un error profesional puede anular un resultado técnico.

Indicadores principales. (a) Higiene y bioseguridad: limpieza de herramientas, desechables, prevención de contaminación; (b) Comunicación clara y respetuosa; (c) Coordinación con vestuario/producción; (d) Regulación emocional bajo presión; (e) Responsabilidad: puntualidad y cuidado del ambiente.

Aprendizaje y transferencia. Estas conductas se entrenan con rutinas, checklist y retroalimentación. El modelo provee lenguaje común: especifica qué observar y qué corregir, facilitando aprendizaje organizacional y coherencia del equipo (Argyris & Schön, 1978).

Desempeño superior. Se evidencia cuando la persona se convierte en referente: protege estándares, anticipa riesgos y eleva el rendimiento colectivo.

5. Operacionalización, rúbrica y criterios de observación

Para convertir las dimensiones en evaluación práctica, propongo una rúbrica de cinco niveles, con descriptores conductuales por dimensión. El objetivo es evaluar con consistencia y orientar retroalimentación específica: qué conducta ajustar, con qué técnica, y en qué orden.



Los niveles se interpretan como progresión: Nivel 1 (Inicial), Nivel 2 (Básico), Nivel 3 (Competente), Nivel 4 (Avanzado) y Nivel 5 (Alto rendimiento). La diferencia entre niveles se define por estabilidad del resultado, consistencia bajo presión y capacidad de adaptación, no por gusto personal.

Los criterios de observación se aplican en momentos clave: (a) pre-ejecución (preparación de estación e higiene), (b) ejecución (secuencia, control de tiempo, integración), y (c) salida (coherencia colectiva, control de brillo, durabilidad). Esta estructura reduce la subjetividad del observador y mejora confiabilidad.

Dimensión	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Técnica	Pasos rígidos; errores frecuentes.	Básica; requiere correcciones.	Acabado estable; pocos ajustes.	Consistente; adapta productos.	Excelencia sostenida; mínima retrabajo.
Operativa	Desorganiza; incumple tiempos.	Cumple parcialmente; depende guía.	Gestiona tiempos; estación ordenada.	Anticipa cuellos; coordina cambios.	Optimiza flujo; apoya al sistema.
Estética	Inconsistente; desbalance visible.	Aceptable; coherencia parcial.	Coherente con guía; buen balance.	Precisión y ajuste a luz.	Excelencia visual; uniformidad colectiva.
Profesional	Higiene/comunicación deficientes.	Cumple mínimos; inconsistencia.	Responsable y confiable.	Coordina y comunica eficazmente.	Referente; eleva estándares y seguridad.

6. Protocolo de entrenamiento y transferencia

Propongo un protocolo de entrenamiento en ciclos cortos: demostración → práctica supervisada → corrección en tiempo real → registro de metas → repetición con variación. Este ciclo se alinea con aprendizaje experiencial (Kolb, 1984) y con aprendizaje situado (Lave & Wenger, 1991).



El protocolo incluye microhabilidades por semana (p. ej., preparación cutánea y control de brillo; integración y textura; coherencia del look). Cada microhabilidad se evalúa con la rúbrica, evitando evaluar “todo” a la vez y permitiendo progreso visible.

Para eventos, la transferencia se refuerza con calibración: se revisa el look objetivo, se realiza una demostración estandarizada y se comparan resultados para ajustar. La calibración reduce variabilidad colectiva y protege la identidad visual del evento.

Instrumentos prácticos. (1) hoja de evaluación individual; (2) checklist de estación e higiene; (3) guía de look (referencias visuales, criterios de coherencia); (4) registro de incidencias y ajustes; (5) matriz de asignación por grupos, con supervisión por responsable.

7. Discusión comparativa, implicaciones y límites

El aporte del modelo es convertir un oficio creativo en arquitectura evaluativa replicable. Este paso no pretende reemplazar el juicio artístico; pretende hacer explícitos los estándares que sostienen calidad y seguridad. La externalización del conocimiento tácito en instrumentos es consistente con teoría de creación de conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Comparación con modelos clásicos. Mientras muchos modelos de competencia privilegian eficiencia técnica y conductas operativas, en maquillaje la dimensión estética es central y debe ser evaluada explícitamente. La incorporación de estética como constructo observable amplía el alcance del enfoque competencial y reconoce la naturaleza híbrida del campo (técnica + arte + operación).

Implicaciones para capital humano. En términos de formación, el modelo permite justificar entrenamiento como inversión: reduce errores, retrabajo y variabilidad, y mejora consistencia del servicio (Becker, 1964). En términos de calidad, estandarizar procesos críticos disminuye defectos y fortalece confiabilidad (Deming, 1986).

Implicaciones para aprendizaje organizacional. El modelo crea un lenguaje común de retroalimentación: en lugar de calificaciones vagas, se identifican indicadores específicos. Esto facilita aprendizaje de doble bucle cuando se revisan supuestos estéticos u operativos (Argyris & Schön, 1978).

Límites. Este manuscrito no incluye aún validación cuantitativa (confiabilidad interevaluador, análisis de efecto sobre tiempos o retrabajo). La agenda futura prioriza mediciones: (a) consistencia entre



evaluadores; (b) impacto del entrenamiento sobre tiempo promedio por persona; (c) reducción de incidencias de brillo/transferencia; (d) satisfacción de producción respecto a coherencia colectiva.

El modelo también debe adaptarse a variaciones culturales y de estilo. La estructura es estable, pero algunos indicadores estéticos pueden recalibrarse por tendencia, requerimiento de cámara o identidad del evento. Esa adaptabilidad es una fortaleza si se mantiene la observabilidad y consistencia del instrumento.

8. Contribución original y relevancia disciplinar

Mi contribución original consiste en proponer un modelo integral de competencias con indicadores observables, rúbrica progresiva e instrumentos de transferencia para maquillaje artístico de alto rendimiento. El valor está en la replicabilidad: permite entrenar equipos, evaluar progreso y sostener calidad en contextos de presión.

El alcance disciplinar se expresa en tres planos: (1) formativo, al convertir experiencia en currículo práctico; (2) organizacional, al estabilizar flujos y coordinación; y (3) académico, al ofrecer un marco conceptual para investigar desempeño y calidad en un oficio creativo con herramientas comparables a otras disciplinas técnicas.

El modelo abre una agenda de investigación aplicada: validación empírica, estudios de confiabilidad, análisis de impacto operacional y adaptación intercultural. Estas líneas pueden consolidar el maquillaje profesional como campo de estudio con estándares propios y métricas observables.

9. CONCLUSIONES

El presente estudio propone un Modelo de Competencias Profesionales en Maquillaje Artístico de Alto Rendimiento que integra dimensiones técnicas, operativas, estéticas y profesionales dentro de una arquitectura evaluativa estructurada. A partir de la sistematización de la práctica formativa y del análisis del desempeño observable en contextos reales de trabajo, el modelo transforma conocimiento tácito acumulado en criterios explícitos de evaluación, entrenamiento y mejora continua.

Uno de los aportes centrales del modelo consiste en reducir la subjetividad tradicionalmente asociada a la evaluación estética mediante la definición de indicadores conductuales observables y una rúbrica progresiva de cinco niveles. Este enfoque permite que la retroalimentación en procesos de formación deje de depender exclusivamente de percepciones generales sobre el resultado final y se base, en



cambio, en evidencias concretas relacionadas con ejecución técnica, gestión operativa del tiempo, coherencia estética y conducta profesional dentro del equipo de trabajo.

Asimismo, la integración de dimensiones operativas y profesionales dentro del modelo responde a la realidad del maquillaje artístico en contextos de alto rendimiento, donde el resultado final no depende únicamente de la habilidad manual, sino también de la capacidad para trabajar bajo presión temporal, coordinarse con otros departamentos y mantener estándares de higiene, seguridad y comunicación efectiva. En este sentido, el modelo propone una visión ampliada de la competencia profesional que reconoce la naturaleza interdisciplinaria del trabajo en eventos, producciones audiovisuales y entornos escénicos.

Desde una perspectiva disciplinaria, el modelo contribuye a la profesionalización del maquillaje artístico al proporcionar instrumentos que permiten entrenar equipos, evaluar progreso formativo y sostener estándares estéticos consistentes en contextos de alta exigencia operativa. La formalización de estos criterios también facilita la transferencia del conocimiento entre profesionales y la construcción de programas formativos más estructurados.

Aunque el estudio presenta limitaciones inherentes a su enfoque de investigación aplicada, especialmente la ausencia de validación cuantitativa sistemática, el modelo establece una base metodológica sólida para futuras investigaciones. En particular, la medición de confiabilidad interevaluador, el análisis del impacto del entrenamiento sobre la reducción del retrabajo y la evaluación de consistencia estética colectiva representan líneas prometedoras para profundizar la evidencia empírica del modelo.

Anexo A. Matriz de evaluación (plantilla)

A continuación, presento una plantilla simplificada de registro para uso en entrenamiento. Su objetivo es estandarizar observación, evitar juicios vagos y registrar decisiones correctivas.

Dimensión	Indicador observado	Nivel (1–5)	Evidencia breve	Meta próxima sesión
Técnica	[Especifique]	[1–5]	[Descripción observable]	[Meta concreta]

Operativa	[Especifique]	[1–5]	[Descripción observable]	[Meta concreta]
Estética	[Especifique]	[1–5]	[Descripción observable]	[Meta concreta]
Profesional	[Especifique]	[1–5]	[Descripción observable]	[Meta concreta]

Anexo B. Checklist de estación e higiene

Checklist previo a iniciar: (1) herramientas limpias y desinfectadas; (2) esponjas/cepillos en condiciones; (3) productos esenciales disponibles; (4) desechables (hisopos, aplicadores) listos; (5) alcohol/isopropílico o desinfectante; (6) toallas/paños; (7) recipiente de residuos; (8) etiqueta de uso por persona cuando corresponda; (9) paleta de mezcla limpia; (10) guantes si el protocolo lo requiere.

Anexo C. Simulación operativa para eventos de alta demanda

Para ilustrar la utilidad del enfoque operativo, presento una simulación conceptual con 200 personas a maquillar, 5 maquilladores (1 líder + 4 asistentes), tiempo promedio objetivo de 20 minutos por persona y ventana efectiva de trabajo de 6 horas (360 minutos), considerando 15% de tiempo no productivo (transiciones, limpieza, contingencias), resultando en 306 minutos efectivos.

Capacidad estimada = $(5 \text{ maquilladores} \times 306 \text{ minutos efectivos}) / 20 \text{ minutos} \approx 76 \text{ personas}$. Bajo estas condiciones, atender 200 personas requiere (a) aumentar dotación, (b) ampliar ventana temporal, (c) reducir tiempo por persona mediante looks estandarizados, o (d) segmentar por prioridades. Esta simulación no pretende exactitud estadística; su función es didáctica: entrenar pensamiento operativo y prevención de cuellos de botella.

Escenario	Personas	Maquilladores	Min/persona	Min efectivos	Capacidad
Base	200	5	20	306	≈76
Más equipo	200	10	20	306	≈153
Más tiempo	200	5	20	480	≈120
Look rápido	200	5	12	306	≈128
Mixto	200	8	15	360	≈192

Discusión ampliada: diálogo con autores

Desde la perspectiva de servicios, la consistencia percibida por el cliente depende de procesos estables y de la reducción de variación. En términos de gestión de calidad, el estándar no es un lujo: es el mecanismo que permite entregar resultados confiables bajo presión (Deming, 1986). En maquillaje artístico, esta consistencia se expresa como uniformidad de acabado, control de brillo y coherencia con el look definido.

El enfoque de comunidades de práctica (Wenger, 1998) permite interpretar el entrenamiento no solo como transmisión de técnicas, sino como incorporación a una cultura profesional: lenguaje compartido, normas de higiene, criterios de “terminado” y responsabilidad colectiva. La rúbrica actúa como artefacto cultural que estabiliza ese lenguaje y acelera la socialización de nuevos miembros.

El capital humano (Becker, 1964) aporta un marco para justificar inversión en entrenamiento. En escenarios de alta demanda, la inversión se recupera por reducción de retrabajos y por la capacidad de escalar la operación sin sacrificar calidad. Esto coincide con enfoques de eficiencia en procesos (Womack & Jones, 1996), donde eliminar desperdicios incluye eliminar retrabajo y esperas.

En términos de conocimiento, la propuesta se ubica en la externalización del conocimiento tácito (Nonaka & Takeuchi, 1995). La experiencia se vuelve transferible cuando se convierte en criterios observables y en instrumentos. Este paso es especialmente relevante en oficios creativos, donde gran parte del conocimiento se mantiene implícito y depende de la presencia del experto.

Por último, la progresión de habilidades (Dreyfus & Dreyfus, 1986) ayuda a explicar por qué la supervisión cambia con el nivel: en niveles iniciales se requiere guía explícita y checklist; en niveles avanzados se requiere corrección fina, calibración estética y autonomía operativa. La rúbrica permite ajustar la intervención docente al nivel real del aprendiz.

2.1 Competencias como desempeño observable y medible

El énfasis en desempeño observable no es un detalle metodológico; es el núcleo de la profesionalización. Cuando una disciplina define criterios observables, puede entrenar y evaluar con consistencia, reducir sesgos y hacer comparables los resultados entre instructores. En el enfoque de Boyatzis (1982), la competencia se vincula causalmente con el rendimiento; esto exige evidencia conductual. En mi práctica, la evidencia conductual se expresa en microacciones: cómo se prepara la



piel, cómo se difuminan bordes, cómo se limpia una brocha entre modelos, y cómo se toma una decisión ante un cambio de iluminación.

Spencer y Spencer (1993) proponen que las competencias se describen mediante indicadores que distinguen desempeño promedio de superior. Esta distinción es crucial en maquillaje de alto rendimiento porque los “detalles finos” (control de textura, estabilidad del acabado, coherencia de paleta) determinan el resultado bajo cámara. Sin un lenguaje de indicadores, la retroalimentación se vuelve una lista de gustos; con indicadores, se vuelve instrucción técnica.

2.2 Capital humano, productividad y calidad del servicio

Desde capital humano, el entrenamiento es inversión en capacidades que aumentan productividad (Becker, 1964). En maquillaje de alto rendimiento, la productividad no debe confundirse con velocidad sin calidad. La productividad relevante es la que mantiene estándares con eficiencia: menos retrabajo, menos fallas, menos esperas y mayor previsibilidad del flujo. Esa previsibilidad es un activo para producción y vestuario, porque reduce fricción entre departamentos.

Los enfoques de calidad enfatizan la reducción de variación y defectos (Deming, 1986). En entornos de servicio, la variación se percibe como inconsistencia: dos modelos con acabados distintos bajo el mismo look, brillos no controlados en cámara, o textura visible por mala preparación. El modelo de competencias funciona como control preventivo: define criterios antes de la falla, y orienta correcciones tempranas.

2.3 Aprendizaje situado y comunidades de práctica

El maquillaje artístico se aprende ‘en situación’. Las decisiones que realmente importan surgen en contexto: calor de backstage, cambios de vestuario, cámaras, prisa, y variedad de condiciones cutáneas. El aprendizaje situado (Lave & Wenger, 1991) sostiene que la competencia se construye mediante participación legítima en prácticas reales, con guía y progresión. Por ello, el modelo no se limita a técnicas aisladas; incluye operación y conducta profesional.

Las comunidades de práctica (Wenger, 1998) describen cómo un grupo comparte repertorios: herramientas, historias, estándares y lenguaje. En equipos de maquillaje, el lenguaje común evita ambigüedad (“acabar”, “sellar”, “control de brillo”, “textura bajo luz”) y acelera aprendizaje. La



rúbrica propuesta actúa como artefacto de esa comunidad: fija significados, establece expectativas y permite calibración.

2.4 Conversión del conocimiento tácito en instrumentos

Nonaka y Takeuchi (1995) describen la externalización como la capacidad de convertir intuiciones y experiencia en conceptos, modelos y herramientas. En maquillaje, muchas decisiones expertas se ejecutan sin verbalización: el ajuste de un tono, la lectura de una sombra, la corrección de una transición. Al convertir esas decisiones en indicadores y descriptores, el modelo hace entrenable lo que antes dependía de observación pasiva.

Este paso también protege la continuidad del estándar. Cuando el conocimiento permanece tácito, el estándar se sostiene solo con la presencia del experto. Cuando se vuelve instrumento (rúbrica, checklist, protocolo), el estándar se transfiere a nuevos líderes, se audita y se mejora con evidencia.

2.5 Progresión de habilidades y diseño de niveles

Los niveles de la rúbrica se inspiran en progresiones de habilidad profesional (Dreyfus & Dreyfus, 1986). En niveles iniciales, la persona sigue reglas, se desorganiza con cambios y depende de guía. En niveles intermedios, logra consistencia bajo condiciones estables. En niveles avanzados, se vuelve adaptativa: anticipa problemas, prioriza y resuelve sin aumentar tiempo. En maquillaje de alto rendimiento, el paso crítico hacia el nivel superior es la capacidad de mantener acabado y coherencia bajo presión.

El diseño de niveles evita adjetivos vacíos. Cada nivel describe evidencias: control de textura, estabilidad, manejo de brillos, comunicación operativa, higiene, y respuesta a contingencias. Esta estructura facilita retroalimentación específica y reduce el riesgo de evaluaciones injustas.

6.1 Roles, responsabilidades y control operativo

Para que el modelo sea escalable, la estructura de roles es clave. En eventos grandes, opero con una líder (yo) y asistentes, organizados por grupos. La líder define el look, calibra el estándar, supervisa correcciones críticas y resuelve contingencias; los asistentes ejecutan bajo guía y reportan estado. Este reparto evita que la supervisión se convierta en cuello de botella.

El control operativo se sostiene con tres rutinas: (a) briefing previo (look, tiempos, prioridades), (b) asignación por grupos con responsable, y (c) chequeo rápido antes de salida (control de brillo,



simetría, coherencia). Aunque el tiempo sea limitado, la rutina de chequeo reduce fallas visibles en cámara y disminuye retrabajo posterior.

Una práctica útil es el ‘punto de control’ por etapa: preparación, ojos, piel, acabado. El asistente reporta cuando termina una etapa y solicita revisión solo si el indicador está en riesgo. Este mecanismo entrena autonomía y evita interrupciones constantes.

7.1 Implicaciones para estandarización estética sin pérdida creativa

Una crítica frecuente a la estandarización en campos creativos es que “mata la creatividad”. Mi experiencia muestra lo contrario: la estandarización delimita lo que no puede fallar (higiene, coherencia básica, control de brillo, tiempos) y libera creatividad dentro de un marco seguro. En producciones visuales, la creatividad valiosa es la que se sostiene sin colapsar el flujo.

Además, la estandarización estética no significa uniformidad absoluta. Significa coherencia con un look guía: variaciones menores se permiten si no rompen la intención visual. Por ello, el modelo evalúa coherencia, no clonación. Esta distinción es importante para que el instrumento sea justo y útil.

7.2 Agenda de validación empírica y métricas sugeridas

Para fortalecer la evidencia del modelo, propongo métricas de validación aplicadas: (1) tiempo promedio por persona y desviación estándar; (2) número de retrabajos por causa (brillo, textura, simetría, transferencia); (3) incidencias por contaminación/uso de herramientas; (4) concordancia entre evaluadores en rúbrica (coeficientes de confiabilidad); y (5) cumplimiento de cronograma del evento (minutos de atraso atribuibles al área).

Estas métricas permiten pasar de una validación conceptual-operativa a una validación cuantitativa. En términos de investigación aplicada, esta transición eleva el aporte disciplinar: no solo se propone un modelo, se demuestra su impacto en resultados operativos y de calidad.

7.3 Consideraciones éticas, seguridad y límites de generalización

El trabajo con piel humana exige principios éticos claros. En el entrenamiento y la supervisión, priorizo prácticas de higiene, uso responsable de herramientas y selección de productos adecuados para minimizar riesgos. La rúbrica incorpora higiene y bioseguridad como componente profesional, precisamente para evitar que la presión temporal lleve a atajos inseguros. Aunque no se reportan casos

de reacción adversa documentada en mi práctica, el modelo asume que la prevención es parte del desempeño competente.

Este manuscrito utiliza ejemplos anónimos y agregados, sin información identificable. El objetivo es describir patrones de desempeño, no casos individuales. Aun así, reconozco que la generalización depende del contexto: estilos de maquillaje, condiciones de iluminación, disponibilidad de productos y cultura de producción. Por ello, propongo que futuras aplicaciones del modelo incluyan una fase de calibración local, donde se definan estándares estéticos y operativos alineados al entorno específico.

Finalmente, el modelo es deliberadamente práctico: busca servir como instrumento de entrenamiento y evaluación. Su límite principal es la ausencia de mediciones cuantitativas sistemáticas en este manuscrito. La agenda propuesta de validación empírica permitiría refinar indicadores, mejorar confiabilidad y fortalecer evidencia de impacto.

9.1 Recomendaciones para implementación en programas formativos

Para integrar el modelo en programas formativos, recomiendo iniciar con una línea base: evaluar a cada participante con la rúbrica en condiciones estables, registrar fortalezas y definir dos metas por dimensión. Luego, estructurar entrenamientos por microhabilidades y repetir evaluaciones cada dos o tres sesiones, con foco en evidencia observable.

En equipos, la recomendación es usar la rúbrica como herramienta de calibración entre evaluadores: revisar ejemplos, discutir por qué un desempeño es Nivel 2 o 3, y ajustar interpretaciones. Esta calibración reduce sesgo individual y fortalece consistencia del estándar dentro del equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Biggs, J. (1999). *Teaching for quality learning at university*. Open University Press.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals*. Longmans, Green.



- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Caves, R. E. (2000). *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Harvard University Press.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Dreyfus, H. L., & Dreyfus, S. E. (1986). *Mind over machine: The power of human intuition and expertise in the era of the computer*. Free Press.
- Eraut, M. (1994). *Developing professional knowledge and competence*. Falmer Press.
- Gagné, R. M. (1985). *The conditions of learning and theory of instruction* (4th ed.). Holt, Rinehart and Winston.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice-Hall.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Ashgate.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.
- Thorndike, E. L. (1911). *Animal intelligence: Experimental studies*. Macmillan.



- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute.

