



PERFIL DEL GESTOR CULTURAL MUNICIPAL
RESUMEN EJECUTIVO

Investigación comisionada por:
Universidad de Cádiz (UCA) y Universidad Internacional de Andalucía,
en el marco del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.

Equipo investigador:
Dra. Cristina Ortega Nuere
Dr. Antonio Javier González Rueda
Dra. Isabel Verdet Peris

Diseño y maquetación:
Mirentxu Gabikagogeaskoa

Septiembre 2019, Cádiz



Este documento es un resumen ejecutivo del informe que presenta los principales resultados de una investigación sobre el perfil del gestor cultural a nivel municipal y las competencias asociadas a este perfil profesional, liderada por la Dr. Cristina Ortega Nuere con el asesoramiento de Antonio González (UCA). Esta investigación se ha realizado por encargo de la Universidad de Cádiz (UCA) y la Universidad Internacional de Andalucía, en el marco del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya. Más concretamente, el objetivo de esta investigación ha sido la identificación competencias genéricas y específicas que requiere el perfil emergente del gestor cultural municipal en un contexto de transformación del sector caracterizado por la creciente digitalización, cambios de paradigma de consumo cultural y trabajo en red.

ÍNDICE

- 06 1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA**
- 07 2. MAPA DE COMPETENCIAS EN EDUCACIÓN FORMAL EN ESPAÑA**
- 11 3. ESPECIFICIDADES DEL PERFIL DEL GESTOR O GESTORA CULTURAL MUNICIPAL**
- 12 4. COMPETENCIAS NECESARIAS PARA LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL**
- 14 5. CONCLUSIONES**

1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA

Enero-Mayo 2019

Mapa de competencias en educación formal en España

35 programas de gestión cultural y temáticas afines

13 programas específicos de gestión cultural

Mayo 2019

Entrevistas a expertos

5 expertos y expertas

Focos de la entrevista: especificidades del trabajo del gestor o gestora cultural en el ámbito municipal; competencias necesarias; mejores vías para desarrollarlas; adaptación de los programas formativos a las especificidades; evolución reciente de la formación y aspectos deficitarios.

2019 | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO

Mayo-Julio 2019

Encuesta "Perfil del gestor o gestora cultural municipal"

63 respuestas

4 secciones: I. Información sociodemográfica general; II. Datos de formación; III. Datos profesionales y/o laborales, y IV. Competencias generales y específicas del gestor o gestora cultural municipal

Julio 2019

Grupo focal de expertos en gestión cultural municipal

16 participantes

Debate en torno a dos preguntas: ¿cuáles son las especificidades de un gestor o gestora cultural y en qué se diferencia de otros perfiles de la gestión pública municipal? y ¿qué competencias crees que necesita el gestor o gestora cultural municipal?

2. MAPA DE COMPETENCIAS EN EDUCACIÓN FORMAL EN ESPAÑA

Figura 1. Localización geográfica de los programas universitarios en Gestión Cultural analizados



Figura 2. Programas universitarios españoles en Gestión Cultural analizados por grado académico

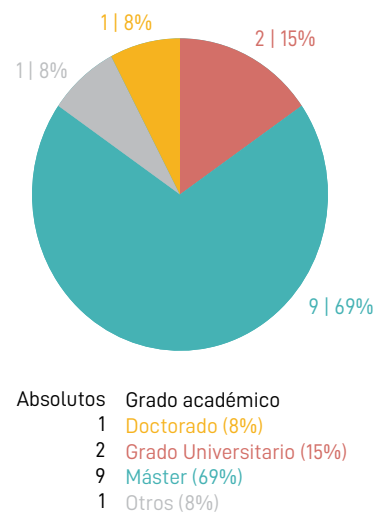


Figura 3. Programas universitarios españoles en Gestión Cultural analizados por modalidad¹⁰

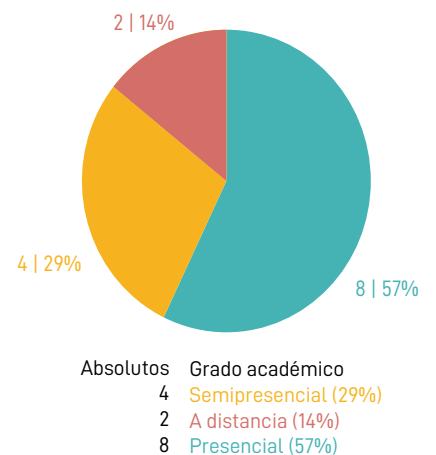


TABLA 1. Detalle de los programas universitarios españoles en Gestión Cultural analizados

Universidad	Ciudad	Grado / Máster / Doctorado / Otros	Nombre del programa	Nº de créditos	Modalidad
Universidad de Alcalá en colaboración con el Museo Thyssen-Bornemisza	Madrid	Máster	Máster Universitario en Gestión Cultural y de Industrias Creativas	60	Presencial
Universitat de Barcelona	Barcelona	Máster	Máster en Gestión Cultural	90	Presencial
Universitat de Barcelona	Barcelona	Doctorado	Doctorado en Sociedad y Cultura: Historia, Antropología, Artes, Patrimonio y Gestión Cultural	-	Semipresencial
Universidad Carlos III de Madrid	Madrid	Máster	Máster en Gestión Cultural	85	Presencial
Universidad de Córdoba	Córdoba	Grado	Grado en Gestión Cultural	240	Presencial
Universidad de Huelva	Huelva	Grado	Grado en Gestión cultural	240	Presencial / Semipresencial
Universidad Internacional de Andalucía	Sevilla	Otros (especialización)	Experto Universitario en gestión cultural	30	Semipresencial
Universidad Internacional de La Rioja	Logroño	Máster	Máster Universitario en Gestión y Emprendimiento de Proyectos Culturales	60	A distancia
Universidad de La Laguna	San Cristóbal de La Laguna (Tenerife)	Máster	Máster universitario en Teoría e Historia del Arte y Gestión Cultural	60	Semipresencial
Universitat Oberta de Catalunya (UOC) en colaboración con la Universitat de Girona (UdG)	Barcelona	Máster	Máster Universitario en Gestión Cultural	60	A distancia
Universidad Rey Juan Carlos	Madrid	Máster	Máster Universitario en Gestión y Liderazgo en Proyectos Culturales	60	Presencial
Universidad de Valladolid	Valladolid	Máster	Máster Universitario en Economía de la Cultura y Gestión Cultural	60	Presencial
Universitat de València y Universitat Politècnica de València	Valencia	Máster	Máster Universitario en Gestión Cultural	75	Presencial

Fuente: elaboración propia.

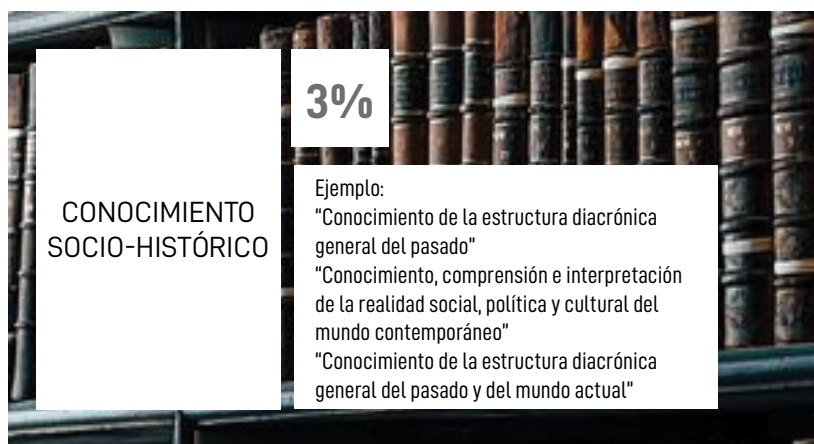
El mapeo realizado ha permitido identificar los siguientes grupos de competencias específicas, de entre aquellas que los programas universitarios españoles en gestión cultural analizados afirman desarrollar.



9%

CONOCIMIENTO DE LAS ARTES, LAS CORRIENTES ARTÍSTICAS DEL PASADO Y ACTUALES, LA PRODUCCIÓN ARTÍSTICA Y LA CULTURA CONTEMPORÁNEA

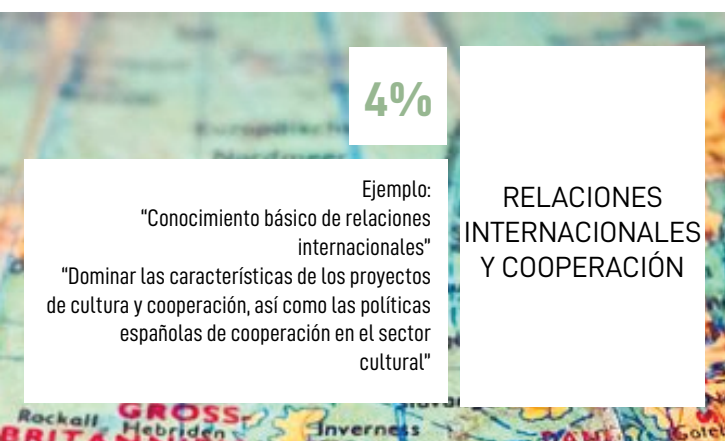
Ejemplo:
"Conocimiento de las grandes corrientes artísticas y literarias de la humanidad"
"Conocimiento e interpretación de la cultura y el pensamiento de Grecia y Roma"
"Conocimiento de la producción cultural actual: cine, danza, teatro, música, artes emergentes"



3%

CONOCIMIENTO SOCIO-HISTÓRICO

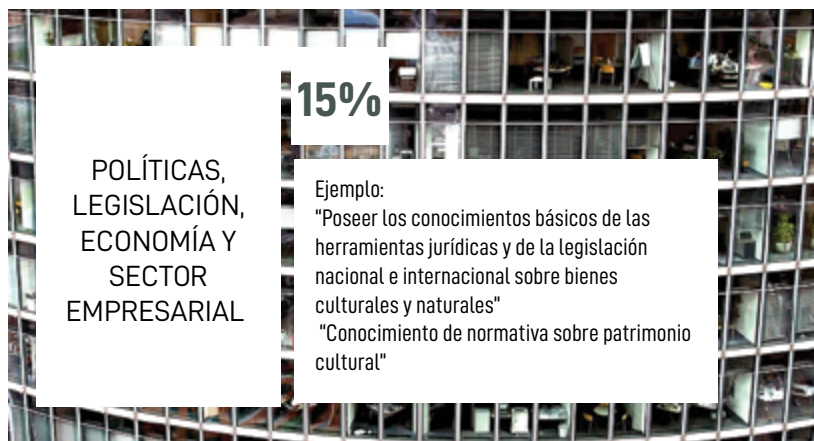
Ejemplo:
"Conocimiento de la estructura diacrónica general del pasado"
"Conocimiento, comprensión e interpretación de la realidad social, política y cultural del mundo contemporáneo"
"Conocimiento de la estructura diacrónica general del pasado y del mundo actual"



4%

RELACIONES INTERNACIONALES Y COOPERACIÓN

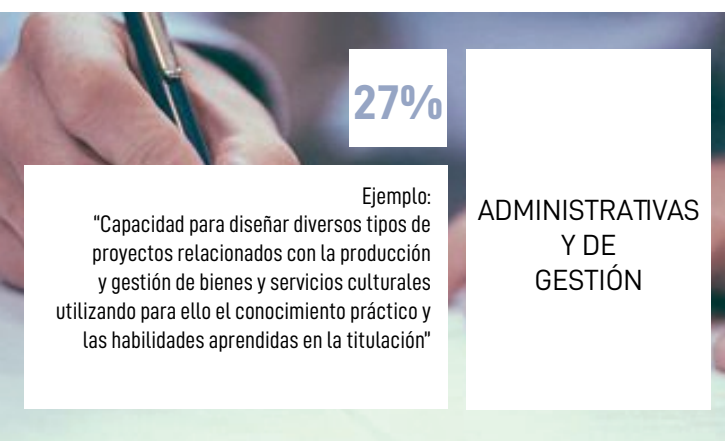
Ejemplo:
"Conocimiento básico de relaciones internacionales"
"Dominar las características de los proyectos de cultura y cooperación, así como las políticas españolas de cooperación en el sector cultural"



15%

POLÍTICAS, LEGISLACIÓN, ECONOMÍA Y SECTOR EMPRESARIAL

Ejemplo:
"Poseer los conocimientos básicos de las herramientas jurídicas y de la legislación nacional e internacional sobre bienes culturales y naturales"
"Conocimiento de normativa sobre patrimonio cultural"



27%

ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN

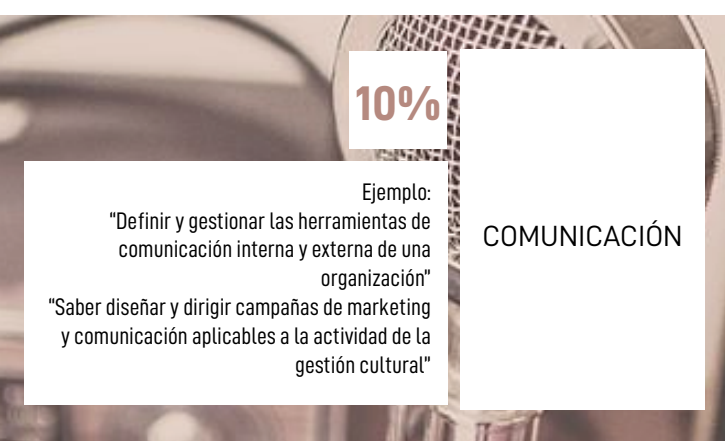
Ejemplo:
"Capacidad para diseñar diversos tipos de proyectos relacionados con la producción y gestión de bienes y servicios culturales utilizando para ello el conocimiento práctico y las habilidades aprendidas en la titulación"



5%

DIÁLOGO Y MEDIACIÓN INTERCULTURAL

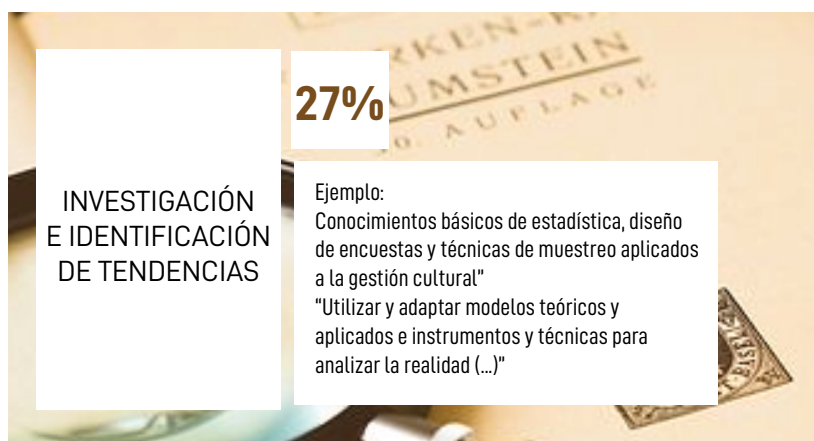
Ejemplo:
"Conocimiento del pluralismo cultural y de las técnicas de mediación intercultural"
o "Conocimiento de las técnicas y herramientas para la dinamización sociocultural e innovación en el sector de la cultura"



10%

COMUNICACIÓN

Ejemplo:
"Definir y gestionar las herramientas de comunicación interna y externa de una organización"
"Saber diseñar y dirigir campañas de marketing y comunicación aplicables a la actividad de la gestión cultural"



27%

INVESTIGACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE TENDENCIAS

Ejemplo:
Conocimientos básicos de estadística, diseño de encuestas y técnicas de muestreo aplicados a la gestión cultural"
"Utilizar y adaptar modelos teóricos y aplicados e instrumentos y técnicas para analizar la realidad (...)"

El perfil del gestor cultural que emerge del análisis de las competencias específicas de los programas universitarios españoles en Gestión Cultural es un perfil eminentemente de gestión, valga la redundancia. Esta gestión, además, está fuertemente centrada en la dimensión económica de la actividad cultural, como la gestión de presupuestos, la captación de financiación, la comercialización de productos o la viabilidad del proyecto cultural como negocio.

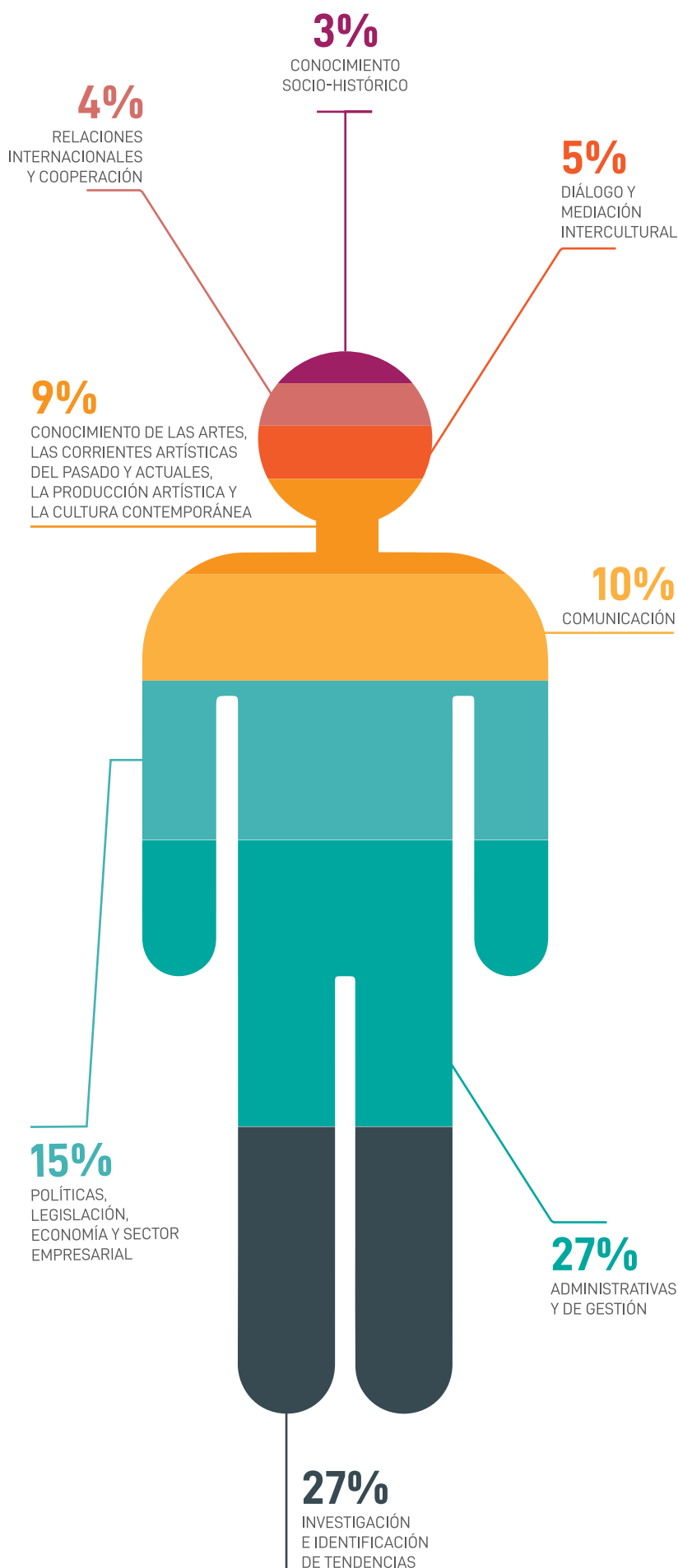
Especialmente importante es también el conocimiento –en línea con el carácter tradicionalmente teórico de la universidad española–, del contexto social y de la historia en términos generales pero, sobre todo, de las artes y la cultura, a lo largo de la historia y en la actualidad. En el mismo nivel de importancia podríamos situar a las competencias relativas al conocimiento sobre las políticas, la legislación, la economía y el sector empresarial.

Otros grupos de competencias relevantes – aunque en menor medida, a juzgar por el número de competencias que agrupan– están relacionados con las relaciones internacionales y la cooperación, el diálogo y la mediación intercultural, y la comunicación.

Finalmente, las competencias de investigación e identificación de tendencias ocupan también un lugar muy destacado. Si bien se podría argumentar que el valor de estas competencias para las personas que se dedican a la gestión cultural es indiscutible, cabe pensar que el peso que le otorgan los programas de educación superior puede estar relacionado con las características propias del medio universitario, en el que la investigación y la producción de conocimiento científico-académico ocupan un lugar central.

Destacan las pocas referencias a cuestiones locales y digitales, así como la total ausencia de cualquier intento por desarrollar una sensibilidad o perspectiva de género.

De todo lo anterior se desprende un perfil relativamente tradicional y poco preparado para manejar o adaptarse a las especificidades de los múltiples ámbitos en los que se desarrolla la actividad del gestor cultural en la actualidad; en particular, a las del ámbito local / municipal. Cabe recordar, en este punto, que los programas de Gestión Cultural en España derivan en muchos casos de programas ya existentes de Literatura, Historia, Historia del Arte, etc., pero que en la mayoría de ellos no se realizó una revisión importante de las programaciones, conocimientos y competencias a la hora de reconvertir unos programas en otros. Ello explicaría, como se ha mencionado previamente, la distribución y el enfoque de las competencias que estos programas afirman cubrir.



3.

ESPECIFICIDADES DEL PERFIL DEL GESTOR O GESTORA CULTURAL MUNICIPAL

Los expertos y expertas entrevistados, así como los participantes en el grupo focal, señalan los siguientes aspectos como especificidades del perfil del gestor o gestora cultural municipal:

LO TERRITORIAL

CONOCIMIENTO
Y RELACIÓN
CON OTROS
AGENTES

MEDIACIÓN

UNA RELACIÓN
AMBIVALENTE
CON LA
POLÍTICA

CONOCIMIENTO
DE LOS
PROCESOS Y LA
ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL

LA VERSATILIDAD

INDEFINICIÓN DE
FUNCIONES

VOCACIÓN Y
RESPONSABILIDAD
PEDAGÓGICA

4.

COMPETENCIAS NECESARIAS PARA LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL

Figura 4. Áreas competenciales consideradas más importantes para el ejercicio de la profesión de gestor o gestora cultural

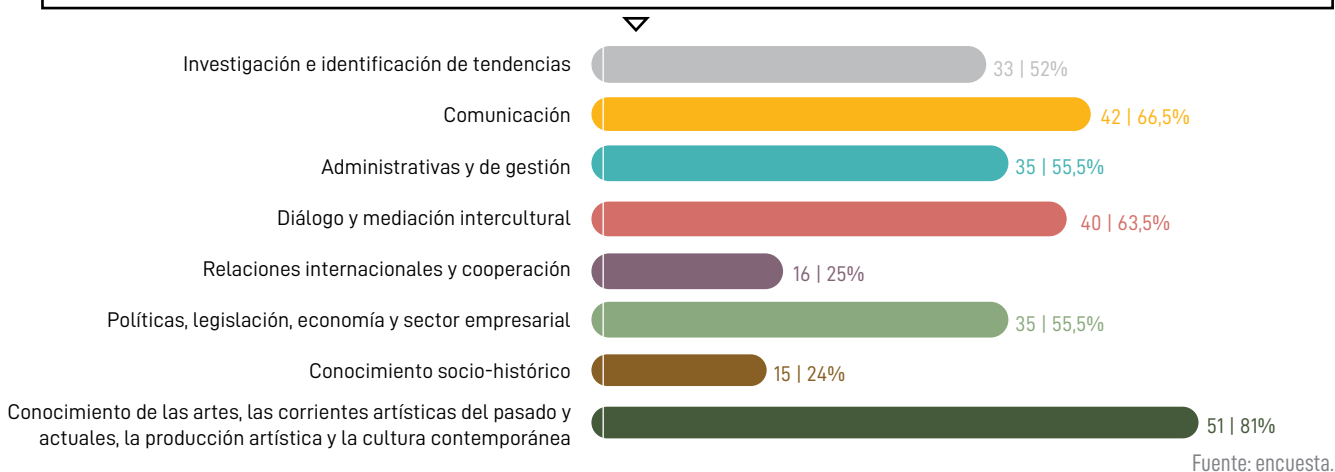
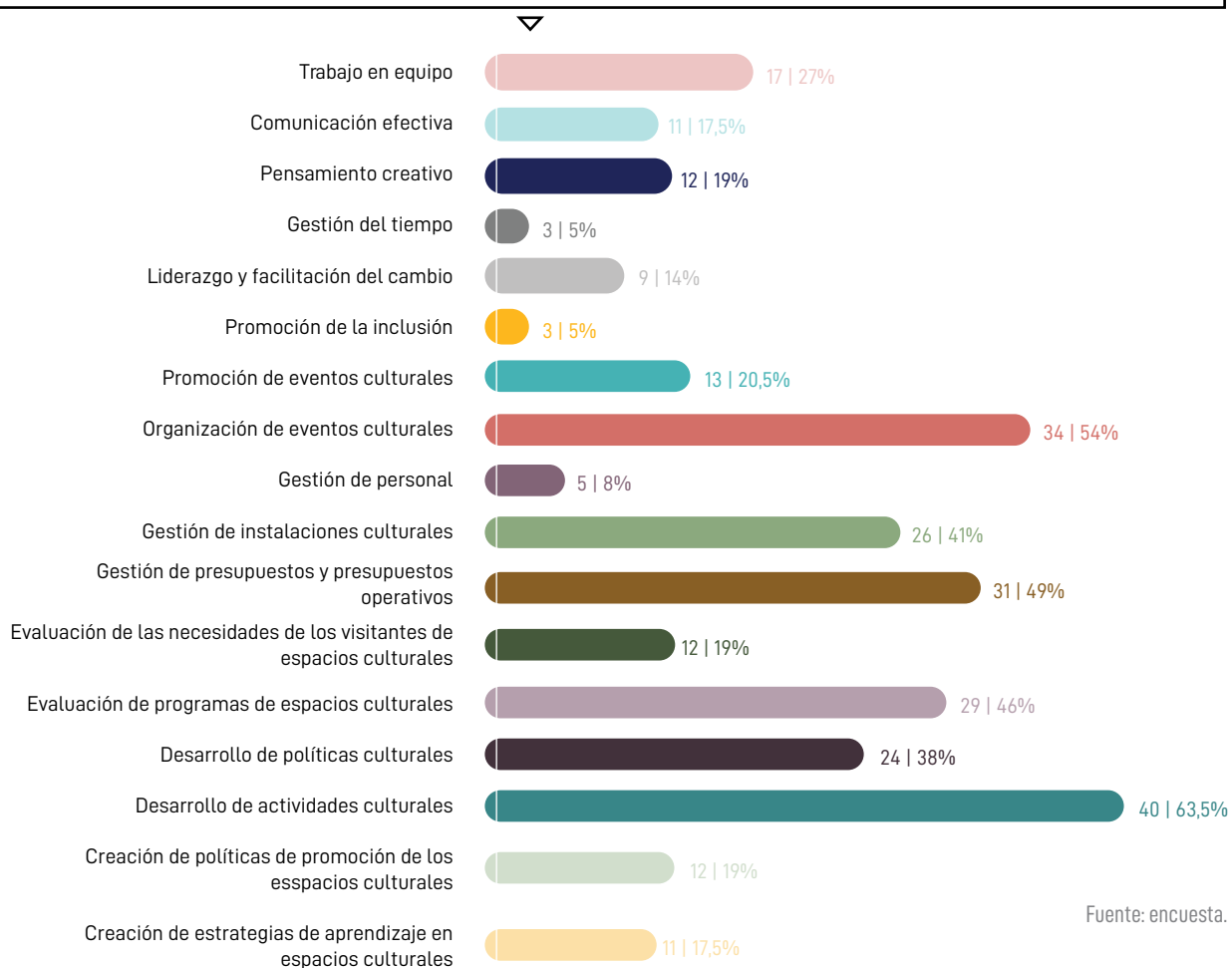


Figura 5. Competencias fundamentales para la profesión del gestor o gestora cultural municipal



El análisis combinado de la encuesta, las entrevistas y el grupo focal, en lo relativo a los grupos de competencias más importantes para el ejercicio de la profesión de la gestión cultural en el ámbito municipal, añade algunas áreas competenciales a aquellas identificadas en la fase de mapeo y permite comprender la importancia asignada por los y las profesionales a cada una de ellas. Dicho de otro modo, en la segunda fase de la investigación se ha observado la correspondencia entre los grupos de competencias desarrollados por los programas de educación superior en gestión cultural y aquellos grupos de competencias que los gestores y las gestoras culturales municipales consideran más importantes para el desarrollo de su labor. A continuación se repasan estos últimos:

CONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DEL TERRITORIO

Conocimiento que incluye múltiples aspectos: desde la trama que conforma el territorio, las personas que lo habitan, los equipamientos, públicos, etc. Un conocimiento que dé capacidad de anticipación y conciencia de la transversalidad de las políticas culturales.

CONOCIMIENTO DE LAS ARTES, LAS CORRIENTES ARTÍSTICAS DEL PASADO Y ACTUALES, LA PRODUCCIÓN ARTÍSTICA Y LA CULTURA CONTEMPORÁNEA

Conocimiento básico y actualizado de los diferentes sectores de la cultura –y más especializado de alguno en concreto–, así como de la creación contemporánea y la producción artística y técnica.

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Competencias para una correcta planificación, entendida en su más amplio concepto: capacidad de programar/planificar, visión a largo plazo, evaluación.

DIÁLOGO Y MEDIACIÓN INTERCULTURAL

Capacidad de *coordinación, trabajo en equipo, negociación, mediación, habilidad de relaciones*, así como capacidad de *diálogo*.

COMUNICACIÓN

Dominio la comunicación en un doble sentido: la comunicación como un conjunto de técnicas, por un lado y, la capacidad de transmitir empatía, por otro. Especial mención merece la comunicación digital.

INVESTIGACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE TENDENCIAS

Referencia a la sociología como instrumento de análisis de los aspectos más sociales de la cultura tales como comportamientos de los usuarios o públicos, interpretación de los movimientos y fenómenos sociales, etc.

POLÍTICAS, LEGISLACIÓN, ECONOMÍA Y SECTOR EMPRESARIAL

Conocimiento ordenado y claro de la ley, de los procesos administrativos públicos y del interior de la Administración municipal.

OTRAS COMPETENCIAS: CUESTIÓN DE GÉNERO, IDIOMAS Y DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

Consenso en torno a la cuestión de género y la necesidad de una aproximación crítica al mismo, como política y como valor para la cultura. Carencias idiomáticas. Faceta pedagógica de la gestión cultural.

5.

VÍAS PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Los expertos y expertas entrevistados señalan dos vías principales para el desarrollo de competencias.

PRAXIS PROFESIONAL

- "Aprender mediante el hacer" (*learning-by-doing*)
- Procesos de co-creación
- Redes de transferencia de conocimiento

FORMACIÓN (FORMAL E INFORMAL)

6.

CONCLUSIONES

Respecto a las áreas competenciales que son importantes para el gestor/a municipal, cabe destacar la brecha que parece existir entre las que los programas universitarios afirman cubrir –de acuerdo con el mapeo realizado en el marco de esta investigación– y las que los profesionales y otros expertos y expertas consideran fundamentales. Así, por ejemplo, lo territorial está prácticamente ausente de los programas formativos, a pesar de que es de vital importancia en opinión de los gestores y gestoras, así como desde la perspectiva de los expertos y expertas. De forma similar, la cuestión de género es otra de las cuestiones ausentes en la formación cuyo conocimiento, sin embargo, sería fundamental para un correcto desarrollo de la labor del gestor/a cultural en el ámbito municipal.

Además, áreas o grupos de competencias que tienen una gran representación en los programas formativos –de nuevo, según los hallazgos de la fase de mapeo de esta investigación–, desaparecen cuando se interpretan las respuestas mayoritarias de profesionales y expertos/as acerca de las competencias y grupos de competencias en el ámbito cultural municipal. El conocimiento socio-histórico general o las competencias que tienen que ver con las relaciones internacionales y la cooperación, por ejemplo, ocupan lugares destacados en los programas universitarios de Gestión Cultural en el Estado español y, sin embargo, no parecen ser tan relevantes en el día a día de la actividad de los profesionales que trabajan en el ámbito municipal. Ello remite, nuevamente, al hecho de que los programas de Gestión Cultural tienen su origen en muchos casos en la reconversión de programas, principalmente del área de las Humanidades, ya existentes en las universidades españolas.

A pesar del reconocimiento de la importancia del ámbito municipal y de la necesidad de abordar sus especificidades desde los programas formativos, esto dista de ser una realidad hoy en día. Los programas universitarios, marcadamente convencionales y teóricos en su acercamiento, deben enfrentarse al estatismo de la universidad como institución y, pese a los esfuerzos individuales de algunos profesores/académicos, programas y organizaciones –especialmente en el contexto pre-crisis–, esto no parece una tarea sencilla en un momento en el que el marketing y las modas –a nivel nacional e internacional– marcan el camino también para el desarrollo de los programas formativos. Dicho de otro modo, en tanto en cuanto la gestión cultural municipal no parece ser una prioridad en el panorama internacional, su inclusión en programas universitarios, que en último término parecen obedecer a reglas de mercado –en el sentido de atraer estudiantes, no de las necesidades de mercado que estos podrán cubrir al terminar su formación– difícilmente será prioritaria. Incluso aunque lo fuera, que el abordaje de estas cuestiones fuera más allá de un mero *maquillaje* discursivo no está fuera de duda, como demuestra el análisis del mapeo realizado en esta investigación para la Gestión Cultural en general como área de conocimiento.

Finalmente, cabe destacar una cuestión que planea en todo momento en el discurso de las personas que, con sus testimonios y experiencias, han contribuido al desarrollo de esta investigación: la falta de reconocimiento del gestor/a cultural municipal y su labor. Ligado a la malentendida versatilidad de estos profesionales, a menudo son vistos como “chicos/as para todo”, cuyas tareas no están del todo definidas ni gozan de reconocimiento dentro de la Administración local. En este sentido, profesionales y expertos/as reclaman una mayor regulación y el empoderamiento de los profesionales que realizan una labor fundamental para la vida en común como es la gestión de la cultura.

