

Documentación de reflexión y debate

Documento nº 22

David Roselló i Cerezuela

**LA GESTIÓN CULTURAL:
UNA NUEVA PROFESIÓN EN DEBATE**



LA GESTIÓN CULTURAL:
UNA NUEVA PROFESIÓN
EN DEBATE

Monográfico nº 1

gC

ASSOCIACIÓ DE
PROFESSIONALS DE
LA GESTIÓ CULTURAL
DE CATALUNYA



Finalidad de la Colección de Monográficos

Con estas publicaciones la APGCC quiere aportar documentos que permitan reflexionar, informar, abrir el debate o aportar propuestas concretas respecto a temas que interesen a la gestión cultural.

La colección se inicia con dos líneas que se irán intercalando indistintamente. La primera, los monográficos especializados, analizará y formulará propuestas sobre aquellas cuestiones que sean objeto de debate en el sector, en el momento de la edición, y que estén poco tratadas en documentos profesionales. Muchos de estos monográficos serán el resultado de los grupos de debate de la Asociación.

La segunda línea será la de los monográficos de recogida de experiencias y proyectos. Se trata de cubrir el vacío existente en relación con el intercambio y circuitos de información entre todos los profesionales de la gestión cultural.

La reproducción total o parcial de esta obra por cualquier procedimiento, incluidos la reprografía, el tratamiento informático y la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público, está rigurosamente prohibida sin la autorización escrita de los titulares del "copyright", y estará sometida a las sanciones establecidas por la Ley.

© Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya - APGCC
Montalegre 7 - 08001 Barcelona
Teléfono: (93) 402 25 69. Fax: (93) 402 25 77

Septiembre 1996
Coordinación: APGCC
Impreso en el Centre d'Impressió i Reprografia
de la Diputació de Barcelona
DL. B-36316-96

Resumen

La *Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya* plantea en sus objetivos la voluntad de reforzar la consolidación de la figura profesional del gestor/a cultural. Después de dirigir un seminario que trataba este tema en el contexto de Interacció '94, la Asociación creó una comisión para profundizar sobre la presencia de la gestión cultural como profesión.

Partiendo de la definición que una profesión es un *conjunto de normas socialmente reconocidas que regulan un campo*, es preciso para la consolidación profesional del gestor/a cultural avanzar respecto a: la necesidad de reconocimiento social de la profesión, la necesidad de determinar el campo de acción, la necesidad de establecer un conjunto de normas, criterios y metodología que regulen las actividades técnicas específicas del campo, la necesidad de establecer unos principios deontológicos en la gestión profesional de la cultura, la necesidad de determinar unas aptitudes asociadas a unos perfiles para el desarrollo del trabajo cultural que podrían plasmarse en unos criterios de acceso a la profesión y, finalmente, la necesidad de plantear unos requerimientos formativos que aseguren alcanzar la plena capacidad profesional.

Fruto de este proceso de reflexión, la comisión encargada de plantear el debate presenta el siguiente documento.

Indice

1.- Introducción	pág. 7
2.- Un concepto de cultura	pág. 8
3.- Las políticas culturales	pág. 9
4.- La gestión de la cultura	pág. 10
5.- Una nueva profesión	pág. 12
6.- Un sector en el cual intervienen diferentes agentes	pág. 13
7.- El campo profesional	pág. 15
8.- Perfiles profesionales	pág. 16
9.- Aptitudes profesionales y exigencias formativas	pág. 22

1. Introducción

La gestión cultural es una profesión que se ha desarrollado a partir de la práctica real y se ha ido concretando con el tiempo y los acontecimientos. No es, por tanto, el resultado de un planteamiento teórico elaborado en alguna institución formativa, generadora o receptora de programas culturales.

Es evidente que una nueva forma de intervención en cultura ha creado la necesidad de nuevos profesionales. Por tanto, en la medida en que se avanza, se hace cada vez más necesario definir qué es la gestión cultural y qué se entiende por gestor/a cultural.

Hoy por hoy, independientemente de su éxito futuro, el término "gestor/a cultural" en su acepción amplia, abierta e integradora, es útil para dirigir el debate. Más allá del término empleado, lo que pretende este documento es definir los contenidos de la gestión cultural y de las figuras profesionales que la desarrollan.

Si la profesión quiere consolidarse en la sociedad y el mercado actuales, debe de ir estructurándose desde la propia gestión cultural, por tanto, es absolutamente necesario establecer unos consensos mínimos entre el conjunto del colectivo profesional activo. Lo que se pretende es definir la gestión de la cultura, el campo profesional y los diferentes agentes que intervienen, los perfiles profesionales con las funciones que cada uno de ellos ejercen, la metodología de trabajo inherente a la profesión, las técnicas necesarias y, consecuentemente, las exigencias formativas que acompañan el pleno desarrollo profesional.

Por otro lado, cabe delimitar también el nivel de responsabilidad social que el gestor/a cultural adquiere a través de su actuación, en la medida que establece vínculos entre el individuo y la colectividad en lo relacionado con la cultura en el seno de la comunidad. Esta misma responsabilidad en la intervención de aquello que es colectivo, le obliga a respetar la independencia del hecho cultural y de aceptar, incluso defender, los límites de su actuación. La cultura tiene un funcionamiento propio al margen de la intervención de cualquier profesional; imponiéndose entonces dos límites:

1. Respeto y defensa de la libertad y autonomía del propio desarrollo de la cultura.
2. Evitar, en la actuación profesional, la degradación de la cultura por intereses especulativos, ya sean mercantilistas, mediáticos o electoralistas.

2. Un concepto de cultura

La cultura se asimila al disfrute voluntario, al placer de los sentidos, a la creación y al intercambio de fenómenos expresivos y sociales que interrelacionan cada una de las conductas de los seres humanos con las de su colectividad.

De ello se deriva que los gestores culturales tendrán que valorar si un suceso forma parte de su campo de actuación o no, en la medida que ello signifique promover los fenómenos expresivos, la comunicación social y las identidades de un territorio en el conjunto de una dinámica determinada.

Esta denominada dinámica cultural se basa en la posibilidad concertar la acción de los diferentes agentes que operan en un mismo marco territorial y conceptual para garantizar el desarrollo cultural, es decir, la posibilidad de los ciudadanos y ciudadanas de participar en la vida cultural de su comunidad con base en el intercambio mutuamente enriquecedor, sea cual sea el nivel de aportación creativa de cada uno.

Así pues, desde la perspectiva de la gestión cultural, la cultura se tiene que entender como una síntesis de las concepciones antropológicas más globales y de las más parciales que la interpretan únicamente con relación a la producción en el campo de las bellas artes. Una síntesis porque las primeras resultan muy poco operativas al momento de plantearse cualquier nivel de intervención profesional y las segundas, aportan muy poco de acuerdo con los parámetros establecidos con relación a la dinámica expresiva de una comunidad, especialmente en las sociedades mediterráneas.

3. Las políticas culturales

El papel relevante de la cultura hoy y la creciente complejidad de los canales de comunicación, difusión y distribución entre los elementos creadores de cultura y los públicos, han abierto un nuevo escenario para la organización de las actividades culturales.

Lejos de plantear retos meramente tecnicistas, la sociedad requiere de la implantación de políticas culturales. Políticas culturales que tienen que ser plurales, participativas, integradoras, enriquecedoras y con perspectivas de futuro, las cuales se establezcan a partir de una priorización en la toma de decisiones de acuerdo con las demandas y necesidades presentes de la sociedad.

Hoy en día se habla cada vez más del derecho de los ciudadanos a la cultura. Para poder desarrollarlo, en un contexto cada vez más marcado por las desigualdades discriminatorias, es necesario llevar a cabo un conjunto de acciones enmarcadas en unas políticas que se deben definir entre todos y tendrán que ser forzosamente diferentes en función de las realidades sociales, culturales y territoriales que dan identidad a una comunidad. Esta necesidad es más urgente todavía en una Europa marcada, cada vez más, por la apertura de sus fronteras —La interculturalidad y la diversidad cultural deben entenderse como un enriquecimiento y no como discriminación o luchas uniformadoras.

Fruto de este debate alrededor del protagonismo del propio individuo en la dinámica cultural que le envuelve y que, a la vez, el mismo genera, diversas declaraciones de organismos internacionales han puesto el acento en el esfuerzo que debe hacerse para evitar que la cultura sea patrimonio exclusivo de una élite. Tan peligrosas son las posturas elitistas para el pleno desarrollo individual y social del fenómeno cultural, como las que pretenden una simple homogenización indiferente a las diversas realidades. En este sentido es preciso:

Dar una respuesta creativa y diferente a las lógicas descendentes homogenizadoras que sutilmente imponen la colonización cultural a través de los mass-media, la oligopolitización de los mercados a través de las multinacionales o el uso de la cultura como un instrumento puramente electoralista mediante plataformas políticas.

Promover la cultura desde lógicas ascendentes que aseguren procesos participativos, a fin de garantizar la expresión cultural del individuo.

Considerar el derecho a la libre creación más allá de los imperativos de la difusión y la democratización de la cultura; es decir, que los elementos creadores por excelencia exijan unos derechos o principios para la comunicación libre de sus proyectos artísticos sin condicionamientos mercantilistas, políticos o mediáticos. Además, cabe añadir que la dimensión social del trabajo del creador debe permitir que la relación entre artista y sociedad funcione de manera fluida y enriquecedora ya que es a la vez causa y consecuencia; por tanto, los proyectos artísticos deben comunicar y ser accesibles.

Estas declaraciones relativas a las políticas culturales requieren de unos mecanismos concretos para ser aplicadas.

4. La gestión de la cultura

La gestión de la cultura es la respuesta contemporánea al espacio cada vez más amplio y complejo que la cultura ocupa en la sociedad actual. Las relaciones que hoy se establecen, por ejemplo, entre cultura/economía, cultura/mass-media/comunicación, cultura/sociedad del ocio o cultura/territorio, expresan tanto la ampliación del sector cultura hacia ámbitos que antes no le eran propios, cuanto una mayor complejidad en todos los procesos desde que éstos se inician hasta que devienen de uso público o propiedad colectiva.

Esta nueva situación es la que ha motivado el reconocimiento y la necesidad de una función gerencial en cultura, diferente a la creativa. Éste es el espacio que ocupa la gestión cultural.

Este espacio en Cataluña se desarrolló inicialmente a finales de los años setenta y los ochenta, coincidiendo con la nueva etapa de la democracia; era la época de la animación sociocultural. La intervención territorial era la que centraba la atención, tanto de las administraciones públicas como de las personas que actuaban en el sector, las cuales en la mayoría de los casos estaban estrechamente relacionadas con los movimientos asociativos. En contraste, ni las industrias culturales, ni el marketing, ni la producción... estaban tan desarrolladas como ahora, ni el ocio protagonizaba la noción del tiempo que tenemos ahora, ni la dedicación a la cultura generaba aún una práctica profesional tan clara como la actual.

Los años noventa significaron cambios cualitativos importantes. No sólo se hace evidente el papel relevante de la cultura en las múltiples relaciones que establece con otros sectores o actividades, sino que, además, su evolución es tan rápida que el estudio del sector nos exige una actualización constante. Es preciso, en este sentido, reflexionar sobre: la aplicación del sector cultura-ocio-deporte; las relaciones con la ciencia y la técnica; el paso de la cultura a sector productivo básico: el cambio de roles de forma tal que la producción pase a ser un sector subsidiario del consumo cuando históricamente es a la inversa...

Otra realidad también se hace evidente: la gestión de la cultura se ha ido diversificando con el tiempo. Hoy, tan significativo es trabajar en un contexto marcadamente territorial que integra globalmente a las diferentes disciplinas expresivas, cuanto en un marco especializado que opta claramente por una de estas disciplinas en un contexto territorial generalizado. En algunos casos, también, la intervención se concreta sobre una situación que combina ambas posibilidades.

En todo caso, gestionar cultura quiere decir gestionar servicios culturales que se materializan en programas y actividades, los cuales se desarrollan para lograr las finalidades definidas en los planes de política cultural.

Ello significa que el gestor/a cultural debe intervenir en una, algunas o todas las fases del ciclo de vida de la cultura, desde que se inicia hasta que deviene del dominio público. Estas fases son: la creación, la producción, la distribución y la difusión.

Esta intervención puede hacerse desde ópticas muy diferentes y acompañada de diversos programas: soporte a la creación, promoción, formación, campañas de captación de nuevos públicos, divulgación...

Por tanto, el gestor/a cultural es aquella persona que tiene la responsabilidad de favorecer de desa-

rrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos o creativos y los públicos que conforman la sociedad. Su objetivo principal es establecer canales que promuevan la participación de las personas en la dinámica cultural territorial, la cual, a la vez, retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales.

En esta definición es importante destacar claramente la figura gerencial del gestor/a cultural como una persona capaz de tomar decisiones desde una posición global, según el nivel de responsabilidad que ocupa en su organización, por encima de la simple función administrativa, entendida como la estricta ejecución de programas o proveedor de recursos.

Tan sólo desde una apuesta decidida por el factor humano y con operadores capaces de establecer punto de diálogo entre la producción y el consumo cultural, entre las dinámicas sociales, las económicas y las culturales, entre las orientaciones claramente microlocales y las de alcance internacional y, finalmente, entre las intervenciones globales y territoriales y las disciplinas especializadas, pueden producirse las condiciones satisfactorias para que el gran esfuerzo en la creación de infraestructuras y servicios culturales realizado en nuestro país en los últimos años permita un despliegue de estrategias normalizadoras.

5. Una nueva profesión

El hecho de definir una profesión emergente provocará dificultades de consenso, no solamente de alcance conceptual sino incluso terminológico —además del de gestor/a cultural, otros términos han acompañado a esta figura profesional en diferentes momentos de su corta historia: animador/a cultural, técnico de cultura, coordinador/a cultural, ...

Si circunscribimos el término de gestor/a cultural al generalizado de técnico de cultura, nos damos cuenta de que la administración de los servicios públicos ha sido la principal impulsadora de esta nueva familia de figuras laborales, las cuales con el tiempo han adquirido corpus de profesión.

Por otro lado, algunas de las profesiones estrechamente vinculadas con la gestión cultural, tienen una presencia histórica notable; tal es el caso de los bibliotecólogos/as, conservadores de museos, etc. Con el tiempo han ido creando su identidad, con todo aquello que ello comporta: estructuras formativas, titulaciones estables, organizaciones colegiadas, nomenclatura propia, etc.

Una de las primeras conclusiones a la que se llega es a constatar la amplia diversidad en el seno de la profesión, planteándonos más que una nueva profesión única estamos frente a un conjunto profesional heterogéneo con algunos vínculos más o menos débiles o fuertes, según el grado de similitud en su seno.

Hay, por tanto, toda una serie de condicionantes que se han de tener en cuenta, antes de formular alguna definición de la profesión:

Estamos frente a un sector muy poco estructurado, tanto en lo referente a la formación como respecto a los aspectos laborales, conceptuales, etc.

El hecho de que el campo de intervención sea tan amplio hace que la dispersión en su interior sea mayor. Cuesta delimitar qué se considera propio de la profesión de lo que no.

En consecuencia, la profesión no está nada tipificada ni estratificada. Casos opuestos los encontramos en profesiones veteranas propias de entornos más estables, y éste no es el caso del cultural. No obstante, la tendencia a romper los límites es cada vez más palpable en todos los sectores profesionales de nuestra sociedad.

En todo caso, definimos la gestión cultural como una encrucijada profesional entre el sector de la gestión y el sector de la creación cultural. Este híbrido debe saber buscar el equilibrio entre los dos vectores que lo conforman y lo limitan, a la vez que definen mejor su realidad.

De acuerdo con esta definición, un promotor, un conservador de museos, un programador teatral o un responsable de un servicio de cultura, son todos los miembros de esta familia profesional, aunque actualmente quizás no todos se identifiquen con el término de gestor/a cultural que aquí se propone.

Debemos tener en cuenta la creciente estandarización de la movilidad profesional, no solamente por una posible precariedad conyuntural laboral, sino también, por una evolución en el campo de intervención, de las respuestas que debe dar profesionalmente y de los avances que se hacen. Por eso, no se debería caer en el error de convertir esta definición en un término rígido, cerrado y permanente en un momento en el cual está emergiendo la interprofesionalidad en todos los aspectos de la vida laboral y profesional.

6. Un sector en el cual intervienen diferentes agentes

Aquí es preciso añadir un factor atípico en prácticamente la totalidad de las otras profesiones: en el sector de la gestión de la cultura interaccionan muchos agentes a la vez. Profesionales, semi-profesionales y voluntarios conviven armónicamente en un contexto difícil de abordar desde los tópicos economicistas de cualquier actividad laboral.

Los fenómenos claramente tipificados como gestión de la cultura se pueden dar tanto en la administración de los servicios como en munerosas asociaciones, en las empresas del sector comercial y en las de servicios.

Las perspectivas de acción pueden variar según se trate de un sector lucrativo o no. En el primer caso, el gestor/a cultural debe buscar el equilibrio entre la generación de procesos culturales participativos y creativos y ciertas lógicas de mercado (rendimiento, competencia, etc.) propias de nuestra sociedad. En el segundo caso, el gestor/a cultural regula el balance entre estos mismos flujos de creación y participación y el interés social del derecho de acceso de las personas en el conjunto de los fenómenos culturales. Sin embargo, ambos sectores deben velar por el enriquecimiento cultural de los públicos y para garantizar que la creación y la participación activa de las personas sea una realidad que aporte elementos de calidad a la vida y a la práctica cultural de su sociedad.

En todo caso, ceemos que debe hacerse una diferenciación entre el ámbito de los trabajadores del sector público y los del sector privado, en tanto que supondría admitir que la dimensión social y pública o el imperativo del rendimiento eficiente es patrimonio único de alguno de estos sectores. Ésto, sin duda, iría en contra del planteamiento riguroso de lo que es el trabajo profesional en este campo o, incluso yendo más allá, podría entenderse que el trabajo desde el sector privados contradictorio con los intereses generales de una sociedad, o que la intervención desde el sector público es ineficaz en los servicios que presta; siendo, por tanto, una simple plataforma electoral para acceder o mantenerse en el poder.

En este entramado, cada agente juega su rol y es preciso que lo haga poniendo por delante las relaciones de cooperación:

La Administración de los servicios públicos de la comunidad regula jurídicamente los mecanismos de acción que operan en el sector cultural, garantiza el acceso de los públicos a la cultura y crea otros nuevos, interviene en territorios o campos carentes coyunturalmente de iniciativas, asegura políticas territoriales globales y vela por la innovación, renovación y calidad de los servicios que se ofrecen a la población.

Las entidades sin afán de lucro, ya sean componentes del tejido asociativo —que son el máximo exponente de la presencia de los ciudadanos en la vida cultural de su entorno—, ya sean fundaciones, aseguran una implicación viva y aportan, en algunos casos, conocimientos altamente especializados. El trabajo desde las asociaciones juxtapone el marco conceptual de la cultura con el disfrute, dado su carácter exclusivamente voluntario.

Las empresas generadoras de productos y servicios culturales desde la óptica comercial, conforman el substrato de la economía del país, ofrecen servicios y productos

especializados y de calidad. A pesar del condicionamiento del rendimiento económico, pueden perfectamente hacer suyo el discurso social de la gestión de la cultura.

Las empresas gestoras de servicios culturales por cuenta ajena juegan el papel de bisagra entre cualquiera de los agentes antes mencionados y los públicos.

Otros agentes entre los anteriores también tienen su lugar en la gestión de la cultura. Encontramos así universidades, diferentes iglesias, empresas no culturales, entidades de crédito, colegios profesionales, partidos políticos y sindicatos..., que de hecho están presentes en el mapa cultural.

7. Campo profesional

Se considera el campo profesional aquel ámbito donde los profesionales trabajan con competencia, es decir, capacidades demostradas y legitimidad. Ésto viene dado por el reconocimiento social, el jurídico y el de otras profesiones colaterales, y la capacidad adquirida, la experiencia, los conocimientos y el actuar con pertenencia.

Definir el campo profesional quiere decir, entonces, establecer el marco conceptual en el cual de acuerdo con estos tipos de reconocimientos y capacidades mencionadas el gestor/a cultural tiene la responsabilidad de intervenir, si es necesario, en exclusiva.

Se deben tener en cuenta, también, los campos de intervención en los que el gestor/a cultural comparte esta responsabilidad con otros profesionales de campos afines con base en una cooperación que permita llegar a unas finalidades comunes establecidas. Los campos profesionales no se acotan a unas fronteras rígidas infranqueables desde ningún lado. La interprofesionalidad, fenómeno cada día más presente en el mundo laboral, es una aportación que enriquece a los procesos de intervención y los resultados obtenidos.

Los campos de intervención del gestor/a cultural son:

Sectores culturales vinculados a las artes:

Artes plásticas y visuales (pintura, escultura, fotografía, moda, dibujo, artesanía, ...)

Artes escénicas (teatro, ópera, danza, circo, ...)

Música

Literatura

Artes del audiovisual (cine, video, ...)

Sectores culturales vinculados al patrimonio (museos, espacios expositivos, archivos, bibliotecas, hemerotecas, filmotecas, videotecas, ...)

Sectores culturales vinculados a la participación y a la cultura popular y tradicional (la fiesta, las asociaciones, ...)

Sectores culturales emergentes (turismo, ciencia y técnica, deporte, urbanismo, solidaridad y cooperación, ...)

8. Perfiles profesionales

Una profesión tan diversa y reciente como la gestión cultural crea dificultades para establecer una clasificación de los diferentes perfiles profesionales que la configuran, y más cuando en la práctica el perfil profesional de un trabajador queda definido tanto por las demandas concretas de la organización, cuanto por el mercado laboral, lo cual multiplica las diferencias y particularidades.

Por tanto, se trata de establecer una tipología marco, un referente teórico, que permita identificar el conjunto de profesionales que están ejerciendo en el campo.

La relación que se propone se ha hecho desde el análisis de grandes estructuras ya que implican diversidad de perfiles. Por ello, esta propuesta no siempre se corresponde estrictamente con la práctica profesional cuando se desarrolla en pequeñas estructuras ya que en éstas se da una acumulación de perfiles en una misma persona.

La adopción en la práctica de esta propuesta es preciso hacerla con base en tres variables que son las que, principalmente, acaban por determinar los perfiles concretos. Estas variables son:

1. El sector cultural, el cual determina la necesidad de disponer de unos conocimientos específicos. En este sentido, es la variable que más diferencia y singulariza perfiles: gestores especializados en patrimonio, en artes plásticas, en teatro, polivalentes, etc.
2. Los diferentes agentes que intervienen en la gestión de la cultura —ámbito público, privado o asociativo—, quienes establecen diferencias mínimas dentro de un mismo perfil, pero que aportan también características propias a nivel de identificación profesional.
3. La organización propia de cada empresa, la cual determina categorías laborales, niveles y jerarquías: cargos directivos, cargos intermedios..., y diseña perfiles a medida de sus necesidades.

A partir de estas consideraciones, la clasificación de perfiles profesionales en el campo de la gestión cultural se establecen de la manera siguiente:

1. Directivo/a de organizaciones culturales.

Es una figura profesional con funciones de alta dirección. En las instituciones públicas suele ser un cargo de confianza política y en las privadas, de confianza del Consejo de Administración o de los propietarios de las empresas, cuando no claramente identificados con éstas. Su intervención se centra más en el conjunto de la organización que en la particularidad de determinados proyectos.

Sus funciones son:

- Planificación general y dirección de la implantación de las políticas culturales de la organización mediante el diseño de las estrategias apropiadas.
- Elaboración y presentación de planes de actuación general con sus presupuestos correspondientes, así como la rendición de cuentas a los órganos correspondientes y dirección de los equipos de trabajo.

- Representación de la propia institución y relación con las instituciones similares.
- Diseño del seguimiento y de evaluación de las acciones, del proceso y de su impacto.
- Elaboración de normativas.
- Establecimiento de colaboraciones económicas, su diseño y seguimiento.

2. Director/a de programas y equipamientos culturales.

Tiene la responsabilidad del diseño y ejecución de programas culturales concretos o de equipamientos ya sean específicos o polivalentes, basados en estrategias de difusión, creación, formación, ... atendiendo, generalmente, un territorio o sector determinado.

Sus funciones son:

- Diseño de proyectos y estrategias de funcionamiento.
- Dirección y coordinación de las infraestructuras, equipos humanos y recursos económicos.
- Realización de acuerdos y contratos con personas, entidades y empresas de su entorno.
- Relación con los medios de comunicación.
- Programación.
- Supervisión y evaluación de los objetivos y de los resultados de los programas llevados a término.
- Interlocución con los órganos correspondientes.

3. Planificador/a - Programador/a

Como figura profesional diferenciada, es la persona que recibe el encargo de diseñar un programa, una actividad, etc., sin que se le adjudique la ejecución del mismo. Por tanto, debe ser un gran conocedor del sector temático o del ámbito territorial del encargo y, a la vez, un buen programador que sepa estructurar un proyecto, enriquecerlo con aportaciones específicas y detallarlo con minuciosidad.

Sus funciones son:

- Diseño de programas culturales específicos o polivalentes.
- Asesoramiento en la dirección de programas.
- Estudios del sector/es y adecuación del programa en el marco territorial.
- Confección de los calendarios y mecanismos adecuados para la realización del proyecto.

4. Técnico productor/a

Dentro de las estructuras de gestión cultural, es la persona encargada de llevar a término los programas o proyectos planificados. Es posible que intervenga en la planificación global de los proyectos o en una parte de ellos. Puede tener una función claramente generalizadora que lo lleve a actuar sobre el conjunto de la actividad cultural de un territorio o ser especialista en algún aspecto concreto de proyectos más amplios. Dispone del conocimiento de las técnicas de gestión y ejecución de proyectos culturales.

Sus funciones son:

- Programación total o parcial de un proyecto global.
- Ejecución de la totalidad de pequeños proyectos o de una parte de proyectos más amplios.
- Seguimiento presupuestario de sus intervenciones.
- Propuesta de acuerdos económicos, convenios, subvenciones, contratación de personal auxiliar temporal, etc.
- Dinamización cultural en su ámbito de actuación.
- Participación en la elaboración de las estrategias de intervención.
- Relación con programas, equipamientos, proyectos y profesionales similares.
- Propuesta de actividades a los órganos de dirección correspondientes.
- Gestión de recursos.
- Evaluación de las actividades realizadas.

5.- Animador/a - Dinamizador/a cultural

Se encarga de facilitar el acceso a la creación y al consumo cultural a través del trabajo directo con el usuario. Sus instrumentos de trabajo son los programas educativos o sociales, los métodos participativos, el trabajo de grupo, etc.

Sus funciones son:

- Elaboración y ejecución de programas culturales.
- Dinamización de la vida cultural en su ámbito de actuación territorial o en un equipamiento polivalente o específico.
- Evaluación de los resultados de sus programas.
- Dinamización de públicos fomentando la participación.
- Elaboración de propuestas pedagógicas para la difusión de contenidos culturales.

6. Comunicador/a

Es la figura límite de la gestión cultural pero que interviene de manera decisiva en los proyectos.

Tiene la responsabilidad de establecer vínculos de comunicación con el entorno de los programas, persuadiendo para ello al público, los medios de comunicación, las instituciones, otros agentes del sector, etc. Su origen profesional puede ser tanto en el campo de la comunicación y especializarse en el hecho cultural como puede provenir de la gestión de la cultura y especializarse en su comunicación.

Sus funciones son:

- Diseño y confección de estrategias publicitarias y de difusión.
- Relación con los medios de comunicación y relaciones públicas en general.
- Elaboración de estrategias de captación de públicos.
- Valoración y análisis del impacto publicitario.

OTROS PERFILES AFINES A LA PROFESIÓN

7. Formador/a

La figura del formador suele estar asociada con otras figuras profesionales. Aporta conocimientos y elementos de reflexión ya sea a aspirantes a la profesión o a profesionales en ejercicio. También puede tratarse de personas que organizan la formación dentro de estructuras académicas más o menos consolidadas.

Sus funciones son:

- Diseño de programas de formación de acuerdo con las necesidades detectadas y las demandas expresadas desde el ámbito profesional.
- Transmisión de los conceptos, conocimientos y opiniones.
- Elaboración de documentos que orienten la formación de las personas.
- Conexión de los alumnos con la práctica real de la profesión.
- Evaluación de los alumnos en proceso de formación.
- Inserción de los titulados en la vida profesional.

8. Investigador/a

La profesión necesita de aportaciones conceptuales que la definan cada vez más y de estudios de campo que permitan planificar las intervenciones. Cada vez más es necesaria la figura profesional de la persona especializada en esta investigación.

Sus funciones son:

- Aportación de elementos de reflexión sobre la finalidad, situación actual, perspectivas de futuro, etc. a la profesión o a un proyecto determinado.
- Estudios a fondos de la realidad existente en el sector o territorio específico demandado.
- Planteamiento de propuestas viables.

9.- Aptitudes profesionales y exigencias formativas.

Ya se ha indicado que el campo profesional es el marco conceptual en el cual el gestor tiene la responsabilidad de intervenir, con competencia y legitimidad profesionales reconocidas. El reconocimiento de esta competencia profesional y la asunción de responsabilidades en la actuación suponen la existencia de un consenso relativo a las metodologías de intervención y a las capacidades para el desarrollo de la profesión.

Esto quiere decir, en primer lugar, que se admite socialmente que los gestores culturales son competentes al momento de tratar situaciones y de plantear un conjunto de intervenciones y, en segundo lugar, que se les puede exigir una responsabilidad en la resolución de casos y en planteamiento de acciones determinadas.

Lógicamente, a partir de aquí y si el conjunto de la profesión está dispuesta a asumir este nivel de consolidación profesional, se derivan dos requisitos imprescindibles.

1. La existencia de unos conocimientos, metodologías de intervención y técnicas de trabajo, de la que es imprescindible que sea conocida por el gestor/a cultural para poder desarrollar su tarea.
2. El reconocimiento de unas aptitudes y habilidades que se deriban de la capacidades personales y del desarrollo de la práctica profesional.

Hasta ahora la formación se ha entendido como la posibilidad de proveer de instrumentos a los gestores culturales que generalmente ya estaban en ejercicio. A medida que aumenta el campo profesional se hace necesario desarrollar más las actuales estructuras formativas. Es preciso, entonces, regular el acceso a la profesión y defender la exigencia progresiva de una formación reglada que sancione la capacidad para el ejercicio de la profesión. Ésto supone la creación de estructuras o instituciones formativas acreditadas para garantizar la calidad de la acción profesional.

Lejos de pretender enunciar una propuesta de lo que sería un programa formativo, se puede establecer el contexto general de conocimientos comunes a todos los gestores culturales, sea cual sea el sector en el que actúen. Éste se desprende de las bases sociales y comunicativas de la cultura y de los fundamentos de las políticas culturales, ésto es:

Entender las entidades colectivas, expresivas y creativas en un territorio y plantearlas en una línea de desarrollo.

Entender los públicos que conforman una sociedad.

Entender la acción concertada de los agentes en una dinámica cultural a fin de garantizar el desarrollo cultural.

Esto se concreta en:

- a. Tener capacidad de interpretar el territorio para poder detectar sus singularidades y sus potencialidades y, a partir de aquí, tener una visión estratégica desde la globalidad para poder determinar prioridades. Sólo conociendo muy bien las particularidades territoriales es posible jugar la carta de acción concertada entre los sectores públicos y privados y las iniciativas ciudadanas. Para disponer de esta visión gerencial es imprescindible poseer un mapa de referencias e indicadores culturales completo del territorio y luego establecer el criterio para poder determinar prioridades. El conocimiento del ordenamiento territorial y de los principios que regulan las relaciones administrativas es un aspecto clave para plantear las diferentes intervenciones culturales en un marco competencial determinado.
- b. Tener conocimientos de los diferentes sectores culturales y artísticos —música, artes plásticas, patrimonio, etc.— en los cuales se desarrolla la acción. Es necesario conocer los agentes que intervienen en cada sector para poder establecer las oportunidades y amenazas que se presentan. Es necesario saber también, quiénes son los operadores que intervienen en las diferentes cadenas productivas, sobretodo en los sectores culturales especializados.
- c. Disponer de instrumentos de planificación para poder programar y evaluar. El análisis del entorno, el análisis de organizaciones, la definición de objetivos, la elaboración de líneas estratégicas y los mecanismos para ejecutarlas, son aspectos concurrentes al momento de planificar y programar.
- d. Conocer los principios jurídicos y de economía de la cultura que regulan los diferentes sectores y las industrias culturales y de comunicación. Por un lado, orientaciones relativas al entorno jurídico, las formas de contratación, los modelos organizativos, los aspectos fiscales y los problemas relativos a la propiedad intelectual y, por otro lado, el conocimiento de la estructura y la dimensión económica de los mercados culturales; las características económicas de la producción cultural, las estrategias empresariales y de la administración en función de la oferta y la demanda, etc.
- e. Conocer las particularidades de la comunicación cultural, la difusión o la divulgación. La comunicación cultural en tanto que parte de unas intenciones culturales y pedagógicas, conlleva unas especificidades determinadas de trabajo con los públicos. El conocimiento de los usuarios y de sus necesidades, intereses, hábitos, interacción con el entorno, capacidades receptoras y expresivas...
- f. Conocer el pensamiento estético en las artes, las nuevas tendencias o los nuevos paradigmas artísticos para incluir la dimensión expresiva y creativa en una dinámica de desarrollo cultural. Para que ello se pueda producir en estos términos, y para que el diálogo entre el mundo de la creación y el de los gestores culturales sea fructífero, el trabajo de los creadores en el marco de la dinámica cultural debe de ser un trabajo intelectual con creadores reflexivos que, pensando desde la perspectiva de la producción cultural, planteen estímulos relativos a la comunidad y a las identidades territoriales y contemporáneas.

Conjuntamente con este corpus de conocimientos generales desde los cuales se orienta la acción del gestor cultural y se establecen los criterios al momento de emprender una intervención, existen una serie de técnicas y habilidades inherentes a la gestión, cuyo dominio vendrá claramente supeditado por las funciones y perfiles profesionales en cada caso.

La concreción de estas técnicas, ya sean propias de la gestión cultural o prestadas de otras profesiones, es competencia de las instancias formativas, existentes actualmente o que se puedan crear en el futuro.

Se manifiesta, entonces, la necesidad de un marco normativo que regule los planes de estudio de acuerdo con los conocimientos generales y comunes expresados anteriormente.

Sólo con la acción concertada de todos los agentes que intervienen en el campo será posible que el gestor/a cultural alcance el reconocimiento social profesional y laboral que le corresponde en la sociedad del próximo milenio.

Febrero de 1996

Traducción: Jairo Acevedo