

2.1

EL PERFIL DEL GESTOR CULTURAL EN EL SIGLO XXI

Lluís Bonet Agustí

Director del Postgrado en Gestión Cultural
Universitat de Barcelona

TEMAS

Perfiles profesionales
El papel mediador del gestor cultural
Mercado laboral, mercado profesional y mercado formativo
Sector privado/sector público
Hacia un nuevo marco formativo

PERFILES PROFESIONALES



PERFILES COMPLEMENTARIOS

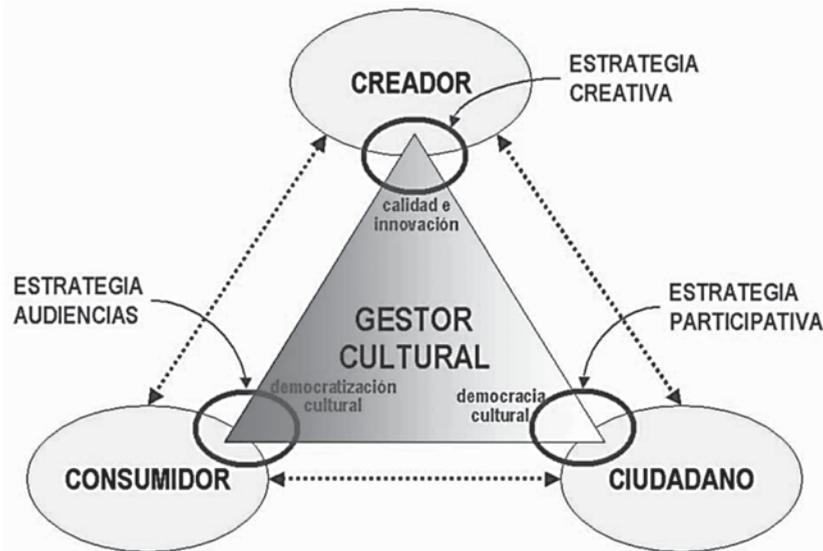
¿Qué diferencias hay entre un gestor cultural, un gestor artístico, un promotor cultural y un gestor cultural territorial?

GESTOR CULTURAL	
GESTOR ARTÍSTICO	GESTOR TERRITORIAL
Gestiona y hace viable proyectos artísticos	Gestiona todo tipo de actividades y servicios culturales, no sólo artísticos: patrimoniales, industriales, tradicionales...
Auspicia y da a conocer la obra y capacidad creativa de sus artistas	Desarrolla el amateurismo y la participación social
Desarrolla productos y audiencias artísticas específicas	Dinamiza el desarrollo cultural y económico local
Produce y/o distribuye eventos y productos artísticos: libros, películas, exposiciones, espectáculos, conciertos...	Potencia el turismo cultural
Otros	Otros
Gestiona equipamientos artísticos: teatros, museos, auditorios...	

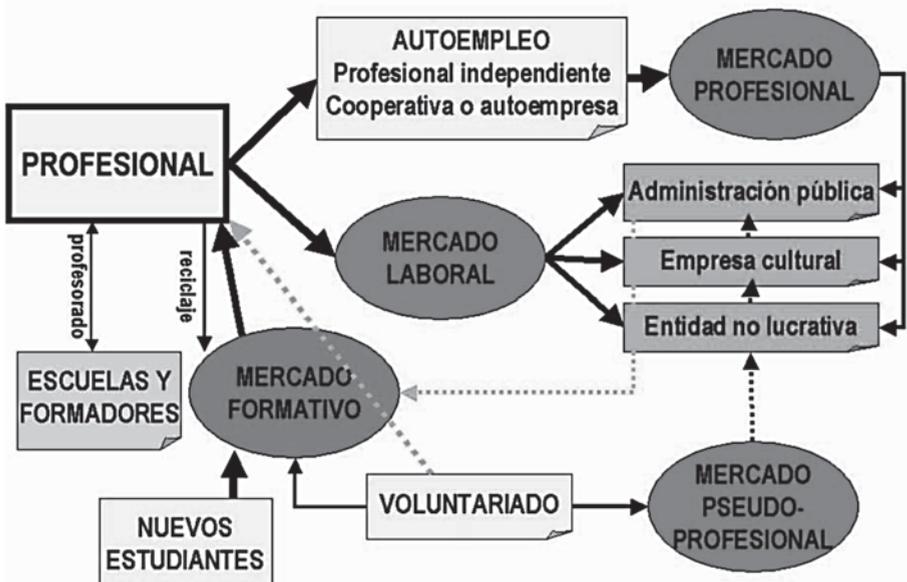
¿QUÉ CARACTERIZA (O DEBERÍA CARACTERIZAR) A UN GESTOR CULTURAL?

- Mediador entre la creación, la participación y el consumo cultural.
- Una profesión que hace viable (económica, social, artística y/o políticamente) un proyecto cultural.
- Un profesional capaz de ayudar a eclosionar el trabajo artístico e insertarlo en una estrategia social, territorial o de mercado.

EL PAPEL MEDIADOR DEL GESTOR CULTURAL



MERCADO LABORAL, PROFESIONAL Y FORMATIVO



EL EMPRENDEDOR CULTURAL: UN MERCADO PROFESIONAL EN EXPANSIÓN

Un sector con oportunidades para:

- Emprendedores imaginativos que sepan encontrar un nicho de mercado y hacerlo viable.
- Las barreras financieras de entrada son relativamente bajas, aunque el umbral de reconocimiento es muy difícil de conseguir.
- Aunque la globalización sea imparable, se mantienen ciertas barreras lingüístico-culturales y de cercanía (ejemplo: proyectos territoriales, series televisivas, espectáculos en vivo...)

Pero es necesario:

- Gestionar muy bien el factor humano, clave en este sector.
- Mantener estructuras pequeñas, polivalentes y flexibles.
- Mimar el valor simbólico y las estrategias de reconocimiento.
- Cuando se consigue el éxito, mantener los pies en el suelo.

NUEVOS RETOS PARA EL PROFESIONAL PÚBLICO DE LA CULTURA

1. Necesidad de un debate deontológico.
2. Simular condiciones de mercado, competencia y participación ciudadana en la prestación de servicios culturales.
3. Transformación de la cultura organizativa y de los valores que conlleva.
4. La tecnología de la información y la comunicación y la calidad del servicio público.
5. Descentralización funcional y territorial.

NECESIDAD DE UN DEBATE DEONTOLÓGICO EN LA GESTIÓN CULTURAL PÚBLICA

- Definición y límites del concepto "interés general".
- Repensar el papel de lo gubernamental (regulación, gestión, titularidad...) en relación a lo no lucrativo y lo empresarial.

- Independencia entre lo político y lo técnico: la subordinación al político (*autoritas* vía legitimidad democrática) no debe implicar la anulación de la argumentación técnica.
- Fidelidad respecto a la “misión” y los objetivos explícitos.
- Diálogo entre los objetivos intrínsecos y extrínsecos.
- Subordinación de los objetivos implícitos a los explícitos.
- Compromiso entre la lógica de la calidad (creatividad, conservación, estudio...) y la de la difusión (democratización cultural).

SIMULAR CONDICIONES DE MERCADO, COMPETENCIA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

- Involucrar al ciudadano-usuario en la definición de prioridades y en el control de resultados.
- Gestionar según hipótesis de competencia, no de monopolio.
- Favorecer la libre elección del ciudadano entre alternativas de servicio distintas.
- Responsabilizar: la unidad encargada de la provisión de servicios asume el control de los recursos, pero también la satisfacción del usuario.
- Planificar y controlar correctamente los servicios externalizados.

TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZATIVA Y SUS VALORES

- Superar el modelo burocrático caracterizado por:
 - La sacralización del procedimiento.
 - La despreocupación por los recursos y los costes indirectos.
 - El desvío de las responsabilidades hacia otras instancias.
 - Poner al ciudadano a su servicio, no a la inversa (por ejemplo, exigirle el aporte de toda la documentación, ¡hasta la propia!).
 - Revertir la inseguridad en más burocracia.
- Estrategias al servicio del cambio de la cultura organizativa:
 - Explicitar y priorizar la misión y los objetivos (EFICACIA).
 - Formar, dotar de recursos y exigir responsabilidades a todos los niveles de la organización.

- Premiar la buena labor: promoción interna, retribución material y simbólica.
- Castigar la ineficiencia y el favoritismo (EFICIENCIA Y EQUIDAD).
- Invertir en formación y en la difusión de los nuevos valores organizativos.
- Coordinación y democratización de la información.

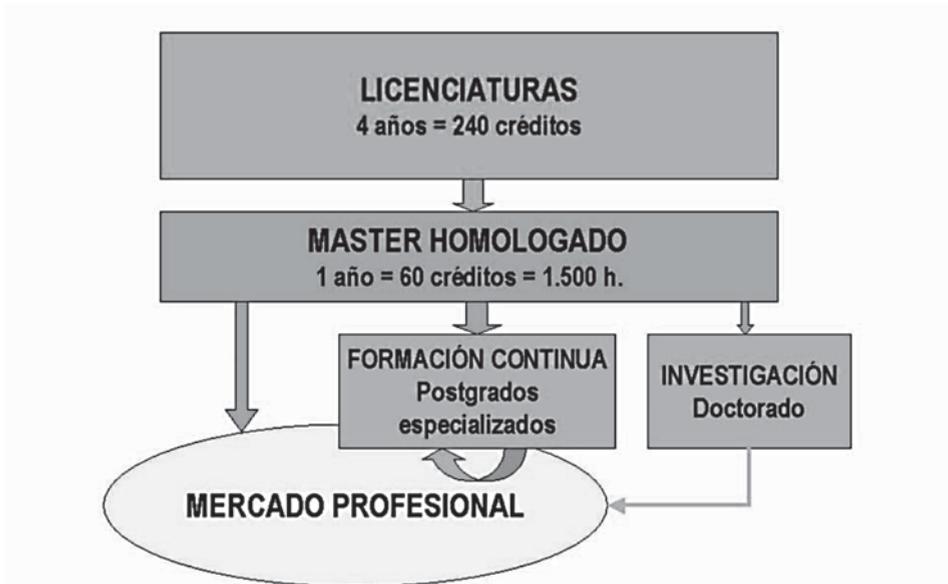
LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PERMITEN

- Aumentar la oferta y la calidad del servicio directo.
- Multiplicar los puntos de atención al usuario.
- Implementar el autoservicio (con la consiguiente reducción de los costes de provisión).
- Disponer de gran cantidad de información interna sistematizada sobre el coste de servicio, la utilización de los recursos, la calidad y cantidad de servicio ofertado y demandado...
- Mejorar las condiciones de trabajo al reducir los procesos rutinarios, agilizar la comunicación interna y externa, permitir trabajos de planificación complejos, etc.

DESCENTRALIZACIÓN FUNCIONAL Y TERRITORIAL

- Principio de subsidiariedad: nivel de decisión lo más próximo posible a los ciudadanos.
- Estructuras jerárquicas simples, con pocos niveles.
- Estructura organizativa matricial: cruce vertical-horizontal entre objetivos y funciones.
- Cultura organizativa sustentada en la responsabilización, la coordinación y la democratización de la información.
- Adaptación y flexibilización de los programas en función del contexto y los objetivos.

EL NUEVO MARCO DE LA FORMACIÓN SUPERIOR



DEBE APROVECHARSE LA OPORTUNIDAD PARA IMPULSAR UNA FORMACIÓN QUE

- Impulse el perfil mediador, no el tecnocrático.
- Favorezca el sentido común y la capacidad crítica.
- Abandone la simple transmisión de conocimientos para desarrollar habilidades profesionales: liderazgo, capacidad de negociación, previsión del riesgo...
- Incite las relaciones internacionales.