

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
Sistema de Universidad Virtual



**Definición del Perfil del Gestor Cultural en el
Consejo Nacional para la Cultura y las Artes**

T E S I S

Para obtener el grado de:

Licenciado en Gestión Cultural

Presenta

María Alejandra Solórzano Torres

Director

Dr. José Luis Mariscal Orozco

Guadalajara, Jalisco 4 de septiembre de 2015

Índice

Introducción	3
Capítulo I	
Marco conceptual y contextual de la gestión cultural institucional	
1.1 Acercamiento conceptual a la gestión cultural	7
1.2 Perfiles laborales y profesionales del gestor cultural	10
1.3 Profesionalización de la gestión cultural	21
Capítulo II	
Institucionalidad cultural en México y la función de la gestión cultural en México	
2.1 Institucionalidad normativa y la figura del gestor cultural	36
2.2 Institucionalidad orgánica y la función de la gestión cultural	51
Capítulo III	
Interpretación y análisis de resultados obtenidos	
3.1 Vitrina metodológica	66
3.2 Formación	70
3.3 Capacitación	72
3.4. Contratación	77
3.5 Políticas culturales y comunicación interna	80
3.6 Peso institucional de la gestión Cultural	82
Capítulo IV	
Conclusiones	86
Fuentes Consultadas	98
Anexos	102

Introducción

Debido a los retos económicos, políticos y sociales actuales a nivel mundial, se ha generalizado la necesidad de contar con organizaciones eficientes, *“cuyo criterio económico revele la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo; y eficaces referente al criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos”*. (Beno Sander, 1990:151)

México ha tenido que adecuarse a las necesidades mundiales, dentro de la globalización e inmerso en el proceso de cambio organizacional en sus instituciones y el perfeccionamiento empresarial; para ello debe de realizar un ajuste a sus condiciones concretas como país y a sus necesidades de desarrollo de acuerdo con su estructura geográfica, económica, política, social y cultural, para no quedarse en el rezago.

Parte de estos cambios y adecuaciones a los nuevos retos, ha trascendido a la cultura y a sus manifestaciones artísticas, y por ende, engloba a las instituciones encargadas de coordinarlas por parte del Estado, como es el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes [CONACULTA] a nivel nacional. En términos estructurales, consiste en dar entrada y forma a los cambios que se producen dentro del país generados por las necesidades propias y en las que deben de existir dos factores: la capacidad por parte del Estado de dar respuesta a las demandas de la sociedad y de generar acciones en materia de educación, desde la colaboración de distintos sectores de la sociedad para la inclusión de nuevas profesiones como es el caso de la gestión cultural.

Uno de los desafíos que ha enfrentado el ámbito cultural a lo largo del tiempo reside en mejorar la eficiencia y eficacia de los proyectos culturales y artísticos que se desarrollan en el país en beneficio de la sociedad. También, existe una creciente demanda social por que la institución encargada de regir la cultura en

nuestro país por parte del Estado; administre adecuadamente los recursos patrimoniales que le han sido asignados, así como fortalezca la cultura y propicie un desarrollo de la misma. Derivado de lo anterior, surge y se evidencia la necesidad de profesionalizar a los encargados de implementar y realizar las acciones que cumplan los objetivos y metas institucionales. Esto, sin duda, ha dado paso a la gestión cultural que es el resultado de un largo proceso de transformaciones de orden conceptual y operativo; así como de la realización de tareas específicas y de muy diversa índole dentro del ámbito de la promoción y difusión de las manifestaciones culturales, y con ella a los gestores culturales: especialistas en la organización social de la cultura, cuya visión, conocimientos, habilidades y actitudes son encaminadas al análisis e intervención de la cultura de una manera multidisciplinaria.

Es a partir de la observación directa y del ejercicio de la profesión dentro de instituciones de educación y cultura, como es el caso de la Secretaría de Educación Pública, la Universidad Pedagógica Nacional y el mismo CONACULTA, que he identificado dicha problemática.

Por tal motivo, he considerado pertinente tomar como objeto de estudio al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes [CONACULTA]. La investigación tuvo como objetivo general realizar un diagnóstico que permita conocer los criterios que se utilizan dentro de esa entidad para definir el perfil del gestor cultural, así como sus funciones y actividades. De tal manera, ello facilitará la reflexión y el análisis del concepto de gestor cultural, así como su fundamento e importancia; la descripción somera de las actividades, funciones y perfiles actuales del personal que se desempeña como tal, junto con la definición de sus perfiles y competencias.

La definición de perfiles y competencias del gestor cultural en el desarrollo de los proyectos del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, es una acción que se verá reflejada en su labor y repercutirá directamente en las actividades que realizan, así como en el cumplimiento de sus objetivos. Considerando que es,

desde una perspectiva cultural, en la que se debe medir el desempeño administrativo en términos de importancia, significación, pertenencia y pertinencia dentro de la institución. Y en donde una administración relevante de la formación de su personal, se evalúe en términos de los significados y de las consecuencias de su actuación para el mejoramiento o deterioro de la calidad de vida humana y de la sociedad.

El presente documento corresponde al informe final de resultados de la investigación y la sistematización de la experiencia laboral, sobre la definición del perfil del gestor cultural dentro del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes,

El informe de la investigación se estructura en cuatro capítulos. En el primero de ellos se exponen los antecedentes y conceptos que guían el estudio. En el segundo se describe, lo relativo al contexto del objeto de estudio. El tercer capítulo condensa los resultados cuantitativos y cualitativos de forma integrada al análisis basado en técnicas multivariadas. Finalmente, en el capítulo cuarto, se presentan las conclusiones, donde se resumen los principales hallazgos de la investigación y se plantean algunas reflexiones sobre las tendencias que subyacen al fenómeno estudiado.

Una de las aportaciones de este trabajo corresponde al desarrollo de una investigación inédita y profesional que plantea revisar, analizar y reflexionar sobre el perfil del gestor cultural dentro de algunas instituciones de cultura en nuestro país, además de identificar algunas de las acciones de capacitación que se realizan para los trabajadores de las mismas, etc.

Otra aportación alude al desarrollo de un puente de comunicación y trabajo con dichas instituciones y algunos funcionarios de las Direcciones encargadas de la capacitación, mismo que permitió realizar algunas entrevistas y encuestas tanto a funcionarios y empleados.

Por otro lado, la información recuperada y los resultados que aquí se presentan, quedan para la consulta de quienes deseen profundizar en el tema o trabajar las líneas de investigación que se desprenden del tema.

Finalmente, como aportación principal se establecen algunos elementos que pueden auxiliar en el delineamiento de un perfil del gestor cultural, desde el reconocimiento de habilidades y conocimientos, que este debe de contar y empatar con los requerimientos propios de la planta laboral en la que puede insertarse laboralmente dentro de las instituciones encargadas de cultura.

Queda pendiente, por la amplitud del tema, el análisis integral de puestos que ofrece el CONACULTA y lo que internamente se conoce como “Servicio Profesional de Carrera”. En este estudio, solo se abordan de forma referencial, a través de anexos que ejemplifican el estado actual del perfil y las características de la contratación en la Dependencia Gubernamental.

Capítulo I.

Marco conceptual y contextual de la gestión cultural institucional

En el presente capítulo se reúne un conjunto de antecedentes sobre la gestión cultural, además de conceptos básicos que permitieron llegar a una aproximación sobre la definición del gestor cultural, sus competencias, campos de acción y ejes de trabajo. También, se abordan temas que han influido directamente en la construcción y camino de la gestión cultural y por ende, el vínculo que han tenido los gestores culturales en la profesionalización.

1.1 Acercamiento conceptual a la gestión cultural

La gestión cultural es un término que puede ubicarse desde los tiempos de la Ilustración. En España, en el siglo XX, durante la década de los 80, se retoma del concepto anglosajón de *Cultural Management*. Han pasado más de treinta años desde su aparición y sin embargo, aún hace falta identificar y reconocer a la gestión cultural como un campo para la construcción del conocimiento y sobre todo, como una profesión. Además, es importante señalar, que como disciplina en construcción requiere de conocimientos sólidos y fundamentados en las competencias profesionales actuales y que ha nacido ante la praxis de aquellos dedicados al trabajo cultural. Aún cuando ha sido recientemente considerada una profesión, cabe mencionar que en la realidad, esta consideración bien podría abarcar solamente una cuestión de términos o definiciones, ya que en la práctica y sus acciones, no ha sido ajena en ningún momento a nuestro contexto histórico, social, político y de desarrollo; tampoco a lo referente a economía y administración, ni a todos aquellos procesos específicos de la cultura, las artes escénicas, literarias, del lenguaje y la comunicación.

La gestión cultural, ha sido una disciplina que nos ha vinculado unos con otros desde sus ejes de acción enfocados a la sociedad y de los que, por supuesto, hemos sido beneficiarios como parte de ella.

La definición de gestión cultural resulta compleja de comprender, debido a que el término de la palabra cultura depende de las connotaciones diferenciadoras de cada país y en el que se han manejado diversas propuestas, por ello y para fines concretos de esta investigación, retomaremos el término que fue contemplado para los fines de la Declaración de Friburgo:

“El término cultura abarca los valores, las creencias, las convicciones, los idiomas, los saberes y las artes, las tradiciones, instituciones y modos de vida por medio de los cuales una persona o un grupo expresa su humanidad y los significados que da a su existencia y a su desarrollo”. (Declaración de Friburgo, 2007:5)

También el término de gestión, tiene varias interpretaciones y para fines concretos de esta investigación se retomará cómo la administración de los recursos canalizando potencialidades con propósitos específicos, ya sean financieros, humanos, bienes culturales, organizaciones culturales, instituciones entre otros.

El término de Gestión Cultural que se utiliza cómo referente es el mencionado por Rubens Bayardo: “La Gestión Cultural, como mediación de formas simbólicas y materiales, actividades creativas y organizativas, disciplinas artísticas, humanísticas y científicas, fases y técnicas productivas, agentes e instituciones diversas, opera en un rico campo de acción paulatinamente profesionalizado”. (Bayardo,2009:11)

Para el estudio y la comprensión de la gestión cultural, es indispensable mirar en varios sentidos, entendiendo que no es una línea vertical la que nos ayudará a comprender la generalidad del tema, la sensibilidad específica y el desarrollo de técnicas; su composición y porqué varios tópicos están intrínsecamente

relacionados con ella. Resulta necesario no solo entender su edificación, su construcción o su desarrollo, sino al mismo tiempo, unir en un entretejido fino aquellos factores que inciden en su camino tales como el Estado, el contexto político social, económico, la educación y el mismo desarrollo del país, además de su convergencia con la *praxis* y la experiencia.

En cuanto a la definición, un punto de vista muy acercado a lo que podríamos concebir como un gestor cultural y su campo de acción, lo menciona Roberto Guerra Veas retomando lo establecido en la Red de Centros y Unidades de Formación en Gestión Cultural de Iberoamérica [IBERFORTMAT]:

El gestor cultural es un mediador el cual opera entre los diversos actores sociales que ponen en juego las distintas fases de los procesos culturales. Pero para que esa mediación sea realmente efectiva y productiva, es preciso que el gestor cultural posea una formación amplia asegurando una comprensión y una valoración de las prácticas culturales que promueve, y unas habilidades y conocimientos técnicos que le permitan culminar con éxito su tarea. (Guerra,2012:123)

Añadiendo la perspectiva de Lluís Bonet, el gestor cultural es:

“ ... aquella figura profesional o técnicamente preparado para la función de gestión de organizaciones y/o proyectos culturales en diferentes niveles de responsabilidad, que asuman el desempeño de un encargo social en el sector privado, público, de la sociedad civil y de diversas asociaciones, diferenciándolo de la función de participación social entendida como trabajo en la comunidad. La dimensión profesional viene encaminada por una relación laboral, autoempleo o gestión asociativa de nivel de responsabilidad continuada, adquiriendo una dimensión de acuerdo con su contexto socio-económico. Su denominación de gestor, dinamizador, promotor, animador, etc. responde a la tradición y antecedentes en contextos diferentes...” (Bonet,2007:2)

Y debe ser, entre otras cosas:

- *Mediador entre la creación, la participación y el consumo cultural.*
- *Un profesionista que hace viable un proyecto cultural (económica, social, artísticamente), para un público determinado, y:*
- *Un profesional capaz de insertar el trabajo artístico en un territorio o mercado.*

De acuerdo a estas aportaciones entendemos la figura del gestor cultural, de la siguiente manera:

El gestor cultural es un profesional que conjuga los saberes teóricos, metodológicos y prácticos, para la articulación de acciones en atención de problemáticas sociales y culturales. El cual asume el desempeño de un encargo social en el sector privado, público, de la sociedad civil y de diversas asociaciones, diferenciándolo de la función de participación social entendida como trabajo en la comunidad. Que opera entre los diversos actores sociales que ponen en juego las distintas fases de los procesos culturales como un mediador entre la creación, la participación y el consumo cultural.

Es un profesionista que hace viable proyectos culturales (económica, social, cultural y artísticamente), para un público determinado, y un profesional capaz de insertar el trabajo artístico en un territorio o mercado, que también está familiarizado con las nuevas tecnologías, su uso y su aplicación.

1.2 Perfiles laborales y profesionales del gestor cultural

Sin pretender encapsular y limitar lo que un gestor cultural es, ni otorgar una lista mágica de sus aptitudes, habilidades o competencias, se reúnen ciertas características generales de las capacidades que muchos de ellos comparten y que llegan a desarrollar con la profesionalización, que en gran medida ayuda a

aquellos formados en la *praxis* a sistematizar la experiencia obtenida en el campo cultural:

- Capacidad de mediación entre los diversos actores de la función cultural, artística y social.
- Capacidad de adaptarse a las características del contenido y sector profesional de su encargo.
- Capacidad de definir objetivos y finalidades a desarrollar.
- Elaborar y coordinar proyectos y programas de acción e intervención sociocultural
- Capacidad de elaborar proyectos y llevarlos a cabo
- Habilidad de establecer una estrategia y política de desarrollo eficiente de un proyecto y una organización.
- Capacidad de trabajo en equipo, negociación y combinar los recursos disponibles: humanos, económicos, materiales, entre otras.
- Capacidad de aprovechar las oportunidades de su entorno.
- Capacidad de desarrollar un conjunto de técnicas para el buen funcionamiento de una organización.

Cabe destacar que las capacidades se diferencian considerablemente de los antecedentes del trabajo voluntario en el sector cultural y se aproximan a un compromiso y responsabilidad profesional. Es decir que aún cuando el Gestor esté comprometido en sus acciones laborales en beneficio de la sociedad y su cohesión de ésta, no todas están enfocadas únicamente al trabajo voluntario, pues la adquisición del compromiso para el desarrollo de sus funciones conlleva a la profesionalización para insertarse en el campo laboral.

Retomando, si observamos las capacidades mencionadas que tienen en común los gestores culturales, éstas van perfilando lo que se requiere de ellos, así como aquellas competencias y habilidades con las que contará a partir de su formación universitaria, que al mismo tiempo, ayudan a formar el amplio mosaico que compone una delimitación y los requisitos necesarios para esbozar y/o especificar

un perfil profesional. Con este fin, se consultaron diversos perfiles de ingreso y egreso de las Universidades que ofrecen la carrera para determinar con qué competencias generales debe de contar un gestor cultural, y se tomó como referencia principal el perfil del Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara (2005). “Perfiles de ingreso y egreso” en *Propuesta de Licenciatura en Gestión Cultural*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara. Qué se resume en siete competencias básicas:

1. *Diagnóstico y prospectiva de la organización social de la cultura:*

- Conocimientos teóricos metodológicos para el análisis de la organización social de la cultura.
- Capacidad de observación e identificación de problemáticas, oportunidades y / o necesidades culturales.
- Visión interdisciplinaria de su campo de acción.
- Capacidad prospectiva y creación de alternativas para la intervención de la realidad. Habilidad para vincular proyectos con población objetivo, procesos y productos.
- Habilidad y actitud de reflexividad sobre su praxis.

2. *Diseño de proyectos culturales:*

- Diseño de estrategias de intervención de acuerdo al diagnóstico.
- Actitud de respeto a los procesos socio-culturales internos de la población objetivo a la que va dirigida la estrategia de intervención.
- Habilidad de redactar, describir y presentar los proyectos en formatos acordes a las necesidades detectadas.
- Conocimiento de la legislación cultural y las normatividades particulares.
- Capacidad de visión de proyectos rentables y viables.

3. *Gestión y administración de los recursos:*

- Habilidad para dar seguimiento y control a los proyectos.
- Conocimiento de administración de recursos.

- Conocimiento de mercadeo cultural.
- Habilidad para recaudar fondos para los proyectos.
- Actitud responsable y honesta en el manejo de los recursos.
- Habilidad para dirigir de manera eficaz y eficiente los proyectos.
- Habilidad para reconocer y predecir los procesos administrativos y financieros.
- Conocimiento de la normatividad institucional del ámbito en el que trabaja.

4. *Organización social:*

- Actitud de tolerancia a opiniones y creencias ajenas.
- Capacidad de liderazgo y toma de decisiones.
- Habilidad para integrar y manejar equipos de trabajo.
- Actitud abierta para generar y compartir información.
- Habilidad de comunicación.
- Habilidad para negociar y concertar.
- Actitud asertiva en las relaciones.
- Habilidad para la conformación de directorios.
- Habilidad para la conformación e integración de redes sociales.

5. *Difusión de los proyectos culturales:*

- Conocimiento de las dinámicas de participación y uso de los medios masivos de comunicación.
- Conocimiento y manejo de tecnología de comunicación.
- Conocimientos de diseño gráfico.
- Habilidad de manejo de la información.
- Conocimiento en el diseño y operación de campañas de promoción de proyectos.

6. *Operación de acciones culturales:*

- Actitud de flexibilidad.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

- Habilidad para delegar tareas.
- Conocimientos de montaje, escenotécnica y museografía.
- Conocimiento de procesos de embalaje y transporte de obras artísticas.
- Conocimiento de valuación y aseguramiento de obra.
- Habilidad para crear rutas críticas de los proyectos.

7. *Evaluación de proyectos culturales:*

- Conocimientos de metodologías para la evaluación de los proyectos realizados y los procesos y resultados de la intervención.
- Actitud autocrítica.
- Habilidad para la detección de problemáticas y oportunidades en las acciones realizadas.

La gestión cultural es tan amplia que abarca diversos campos de acción en los que se desempeñan los gestores culturales, tales como el institucional (en el sector público), independiente, el de una empresa (comercial, privada o ciudadana), de una comunidad o como emprendedor.

Utilizando como base el concepto generalizador (en el que se maneja de manera conjunta el término gestor cultural y/o promotor), realizado por Adrián Marchelli, se rescatan los puntos más relevantes que diferencian los campos de acción en los que se desarrollan los Gestores Culturales:

- Institucional: “El promotor cultural institucional define su actividad cotidiana a partir de los elementos de la política cultural del gobierno para el que sirve, pero también de las coyunturas y espacios políticos y culturales que esa política alienta o permite explícitamente o por omisión.” (Marchelli,2001:11)

En el caso del gestor cultural que trabaja o es financiado por una institución o empresa cultural, imprime cierta orientación a su labor de acuerdo y en relación directa al concepto de cultura que ha asumido. Pero el desarrollo de sus proyectos

se articula, se limita o se reorientan, de acuerdo a políticas culturales explícitas o implícitas de la institución o del Estado. Algunos promotores culturales que participan en algunas de las instituciones culturales más antiguas y solidas del país, como es el caso del CONACULTA, se reconocen a sí mismos, inclusive como funcionarios de Estado, no de un gobierno en particular. Sin embargo, en México esta división se vuelve un tanto complicada por nuestra propia estructura jurídico-política, así como por el propio desarrollo de las instituciones de gobierno.

Un gestor cultural debe definir la misión y los alcances reales de la organización o institución que representa, establecer objetivos y analizar los recursos con los que cuenta. Estas primeras definiciones requieren evaluarse desde un análisis del ambiente social y político de los grupos sociales que va a atender.

Debido a que la acción del gestor cultural impacta en el ámbito social y en el cultural, el diagnostico socio-cultural permite ubicar las oportunidades y los riesgos de la acción institucional, para así, definir las estrategias adecuadas para la consolidación de los programas y su asimilación o apropiación por parte de los grupos sociales.

Es decir, que el gestor cultural debe dar dirección o marcar “arcos direccionales” sobre el rumbo al que se dirige, prever el impacto real de las acciones a implementar en la vida cultural del grupo, región o comunidad por atender, reducir los impactos del cambio, tratar de minimizar costos y optimizar recursos o, mejor dicho, el nulo desperdicio de recursos, así como fijar parámetros para evaluar y controlar las acciones iniciadas y, por supuesto, determinar la viabilidad y alcance del proyecto.

El ámbito institucional requiere la puesta en práctica de elementos metodológicos, que podrían definirse como parte de la planeación estratégica, en la medida que sirve a una comunidad especifica con demandas o necesidades puntuales para su

propio desarrollo y, a la vez, cuenta con recursos limitados para la puesta en marcha de acciones micro y macro regionales.

La gestión cultural institucional debe equilibrar sus acciones con estrategias operativas bien definidas que implican investigación de los procesos culturales, promoción y difusión de los nuevos programas y proyectos, educación para la vinculación con la cultura y administración de la infraestructura y los servicios.

A diferencia del gestor cultural institucional, un gestor cultural comunitario se desarrolla en una comunidad- rural, indígena o urbana, en donde los procesos culturales describen una historia, la forma en que se apropian de la cultura y la transmiten, hablan de una identidad cultural intangible o tangible, o bien de la pérdida gradual de esa identidad, dado que la cultura comunitaria distingue a un grupo social, a partir de prácticas y valores, además de establecer fronteras y puentes de comunicación “con los otros”, los que no participan directamente en esta construcción. Así, el gestor cultural comunitario debe llevar a cabo, como primer paso de su actividad, el desarrollo de un autodiagnóstico cultural comunitario a partir del esfuerzo por hacer participar, a los grupos de personas que han hecho posible algunos procesos culturales en determinada comunidad.

En cambio, el gestor cultural independiente, es aquel que trabaja para una industria cultural independiente o privada o que inicia una empresa de servicios o productos culturales. Requiere un conjunto de conocimientos que le permitan el uso de los elementos de la mercadotecnia social y cultural. El primer paso, es la realización de un diagnóstico que en el ámbito empresarial se denomina Estudio de Mercado.

En México, a partir del surgimiento de las estaciones de radio y, posteriormente de la llamada “Época de Oro del Cine Mexicano”, se consolida una actividad que adquiere personalidad propia a través de los años, y que se hace evidente con el

nacimiento de las televisoras: el desarrollo de las industrias o empresas culturales. Otro de los campos de acción de los gestores tal y como señala Adrián Marchelli:

“Las industrias o empresas culturales requieren de un perfil específico del gestor cultural. Además de las grandes empresas que han administrado la radio, el cine y la televisión como medio de comunicación; también a las empresas que han generado productos como las historietas, revistas culturales, las obras teatrales independientes, los festivales culturales; o bien las que generan servicios y eventos como las carpas, los teatros no institucionales, las galerías de arte y los museos, han hecho que la difusión de la cultura adquiera a través de los medios de comunicación principalmente, cada vez más, una estrategia y una perspectiva mercantil”. (Marchelli,2001:12)

Los gestores culturales utilizan las mismas técnicas de gestión que cualquier otro profesional con responsabilidad sobre la administración de recursos con unos objetivos determinados, mas no por ello debe confundirse la administración con la gestión cultural, ni tampoco sus respectivas actividades.

A lo largo del siglo XX, los agentes dedicados al ámbito cultural se han ido especializando, retomando la idea de Bonet y en una adecuación a la realidad Latinoamericana realizada por Mariscal (2012: 22), se pueden ubicar idealmente cuatro ejes de acción para los gestores culturales:

- Producción: relacionado con los procesos de financiamiento y organización de proyectos.
- Formación: con acciones tendentes al desarrollo de competencias a través de actividades de aprendizaje.
- Creación: comprende actividades creativas de generación y reproducción de elementos simbólicos regularmente relacionados con las artes.
- Difusión: considera las acciones tendentes a la socialización o distribución de bienes y servicios culturales.

En el sentido señalado de que los “distintos agentes se van ubicando en el campo dependiendo del tipo de actividades profesionales que realiza y, por ende, su perfil en términos de conocimientos y habilidades especializadas...” (Mariscal,2012:22), se puede interpretar la importancia de contar con el perfil del gestor cultural y la necesidad de que las instituciones cuenten con un perfil bien definido del mismo, que responda a sus necesidades y objetivos, es decir, que el perfil del gestor cultural sea el requerido por las instituciones del país encargadas de la cultura, que dentro del ejercicio en el campo cultural, aporta distintas acciones y conocimientos diversos y diferenciados de los demás perfiles profesionales que se enfocan a otras labores específicas.

Lo antes mencionado, lo encontramos ejemplificado dentro de la Institución a través del texto que forma parte de los módulos de educación continua que se brinda a los trabajadores:

El Gestor Cultural institucional cumple funciones con diversos niveles de complejidad, desde el desarrollo de proyectos culturales en pequeñas comunidades (Gestor Cultural Comunitario), pasando por la administración de espacios culturales (Administrador cultural), responsabilizándose de proyectos culturales de cobertura regional o nacional, hasta elaborando políticas culturales en el ámbito municipal, Estatal o nacional y administrando diversos programas y un sin fin de proyectos culturales de manera simultánea (Gestor Cultural). (Marchelli,2001:18)

Las competencias y habilidades visibles en el trabajo del gestor cultural, tanto de aquellos independientes como quienes laboran dentro de alguna institución, nos permiten acercarnos directamente a su campo de acción, metodología y formas de trabajo. A pesar de que cada profesional se desempeña desde distintas trincheras laborales, es importante reflexionar a manera general, sobre las competencias que comparten y que nos permiten entender cuál es el quehacer del gestor cultural.

Los gestores deben de desarrollar la competencia de diagnóstico, como podemos observar en los campos de acción en los que se desarrollan: cada uno de ellos tienen diferencias marcadas por el lugar donde se desempeñen, esta competencia en los gestores institucionales especialmente está regida por metas y objetivos institucionales y se desarrolla en un ambiente poco flexible que obedece a jerarquías propias de la estructura de la institución, por lo regular obedece a los más altos funcionarios dentro de ella. La gestión cultural reclama adaptabilidad de las propuestas a los diferentes contextos donde éstos han de desarrollarse; por esta razón, la competencia de diagnóstico es imprescindible al margen de otras habilidades o técnicas. Esta competencia ha de permitir el dominio de la información necesaria.

Respecto a la competencia de organización de la información para su acción profesional, la práctica de la gestión cultural requiere el manejo de diferentes niveles de información que permitan una interpretación del contexto y de los efectos de su intervención y que ayuda, en gran medida, a la elaboración del diagnóstico, la difusión y la evaluación.

Al referirnos a la competencia de situar su acción profesional a escala local o global, entendemos a ésta como el conjunto de saberes, prácticas y actitudes que permiten situar una acción profesional en un contexto determinado así como su adaptabilidad.

Cuando hablamos de la competencia de mediación entre diferentes actores de su campo profesional, se refiere a que la gestión cultural requiere un alto nivel de relaciones e interlocuciones con un amplio abanico de agentes y actores para llevar a cabo el encargo social de nuestra función. En este sentido, la capacidad de mediación, contacto y negociación es imprescindible para asumir responsabilidades en el sector de la cultura. Estas habilidades se han de extender a nuevas formas de trabajo en red y a sistemas de cooperación internacional mucho más amplios que los canales tradicionalmente utilizados.

Otra competencia relevante para el Gestor Cultural es la de transferencia de información, conocimiento y sistemas de organización de trabajo en equipo. La práctica profesional reclama procesos de tratamiento de información compartida, de trabajo en grupo y acciones de fomento y ayuda a procesos culturales. A este fin es necesario disponer de capacidades de transferencia, ayuda, educación, formación, por citar algunas, para crear equipos humanos y promover procesos de circulación de información más amplios.

Respecto a la competencia de innovación en el propio sector, cabe señalar que toda acción cultural reclama un equilibrio entre los procesos de recuperación, preservación y fortalecimiento de la memoria colectiva, así como de favorecer el cambio, la innovación y la ruptura. En la Gestión de la cultura es imprescindible disponer de capacidades para desarrollar nuevos proyectos y asumir el riesgo de nuevas formas expresivas.

Al referirnos a la competencia de vinculación institucional y creación de redes de cooperación, es importante mencionar que el trabajo logrado desde las instituciones, también posibilita el tejido y entramado de algunas redes de colaboraciones internas y externas, en las que se conjugan distintos personajes profesionales y nuevas plataformas de cooperación, que permiten una expansión del trabajo sin frontera limitante.

Además de las ya señaladas, es fundamental contar con una competencia de emprendimiento: la sensibilidad de entender y comprender el entorno laboral actual, desde una visión empresarial, permite que el gestor cultural pueda emprender sus propios proyectos y acciones, desde la apertura de un espacio propio para el otorgamiento de bienes y servicios culturales, contribuyendo en los resultados del sector productivo cultural.

Por último, la competencia de documentación y rescate del patrimonio permite la búsqueda de información conectada hacia un objetivo específico, como es el caso

del patrimonio cultural en todas sus expresiones y posibilidades, permite además que se documente y reflexione sobre su importancia, dejando un testimonio claro de aquellos acontecimientos, eventos, objetos, prácticas y costumbres que tengan una relevancia histórica para la comprensión de nuestra identidad.

En este sentido tan amplio, el gestor cultural ha de manifestar una alta sensibilidad por los procesos sociales de su entorno como un conocimiento amplio de los factores universales que afectan a su práctica. La dimensión global adquiere más importancia en los cambios en nuestra sociedad y sus efectos sobre nuestras culturas.

Las competencias referidas señalan cuál es el tipo de gestor que requieren las Instituciones, y son en gran parte las competencias que dentro del CONACULTA debe de contar un promotor/gestor cultural; como podemos observar en los diversos campos de acción de un gestor cultural, entendemos que para que pueda desarrollar de manera competente su quehacer, necesita de una formación especializada que reúna las técnicas, metodología y epistemología que sólo ofrece la formación académica.

La Gestión Cultural exige un nivel de preparación en cuanto a conocimientos y habilidades de gestión, mucho más amplio y especializado en relación con profesionales de otros sectores de la economía y la administración que les permita cumplir con los objetivos de las organizaciones culturales e Instituciones.

1.3 Profesionalización de la Gestión Cultural

La profesionalización de la gestión cultural es una cuestión todavía pendiente por resolver y en permanente construcción, compleja por su constante evolución; misma que no ha permitido y dificulta definir adecuadamente las funciones del gestor, así como el planteamiento de su formación académica. No obstante, en México, la profesionalización ha jugado un papel más que histórico, significativo y

conveniente; debido a que en los principios de esta profesionalización es en donde residen las estrategias de adaptación y desarrollo del campo cultural, y en ese sentido es importante retomar lo dicho por Alfons Martinell:

El ámbito profesional de la Gestión Cultural se ha ido edificando desde la práctica, fruto de la evolución de un encargo social que ha ido incorporando funciones y prácticas profesionales diversas hasta una consolidación de la realidad socio-profesional de esta función en la actualidad como un espacio propio. (Martinell,2007:13)

Por su parte la Unesco, en la Conferencia Internacional en Políticas Culturales para el Desarrollo (Estocolmo 1998), establece que existe "... la necesidad de profundizar la profesionalización del sector cultural, de mejorar los resultados en la oferta de servicios culturales, y de lograr una mayor eficiencia en la administración y el manejo de las instituciones culturales." (Unesco,2005:9)

La Gestión Cultural es sin duda un campo emergente, con una gran fuerza dinámica, tanto desde la óptica de favorecedora de la cohesión y el desarrollo de las sociedades, desde la perspectiva de la cultura y como generadora de riqueza y empleo. (Mariscal,2012:27)

Hablar de profesionalización de la gestión cultural en nuestro país, es mucho más que entenderla como la respuesta a una necesidad latente en el gremio cultural, que está implícita a los retos educativos y culturales actuales de nuestro país, se trata de entenderla cómo un proceso, que no puede ser visto desde una perspectiva lineal, y es necesario analizar paralelamente los procesos históricos relacionados con este campo.

Para presentar la realidad de la gestión cultural, es necesario enmarcar el concepto de formación y profesionalidad en el referente más amplio de los procesos de configuración de las nuevas profesiones. Éstas no se desarrollan y configuran a partir de un proceso planificado en el que las instituciones formativas

se dedican a preparar las nuevas figuras profesionales que la sociedad necesitará en el futuro. Si no que emergen, en el mercado laboral, de forma rápida generando, a su alrededor, un campo de necesidades y demandas que provocan la existencia de unos procesos de profesionalización y una oferta de empleo. (Martinell,2001.3)

Lo anterior, como señala Martinell, nos va adentrando en el pensamiento, no solo general; sino en la necesidad de la formación de un sector y de profesionalizar e implementar cursos de capacitación que acerquen de manera conceptual al trabajador en su ámbito laboral.

De la misma forma, se destaca que uno de los objetivos que impulsaron la necesidad de atender la formación en gestión cultural, fue el hecho de que ésta se configurara como respuesta a una demanda de capacitación de un gran número de profesionales, que se incorporaron profesionalmente a las organizaciones e instituciones públicas culturales: “La necesidad de la administración pública de formar a su propio personal y a los profesionales con los que se relacionarían, los lleva a impulsar programas de muy diverso formato cómo la formación por módulos, talleres y diplomados”. (Luis Garza Alejandro, 2013) ¹

Es perfectamente lógico y comprensible que para que exista una oferta, tiene que haber una demanda. En el caso de las denominadas “nuevas profesiones”, el Estado, para su inclusión, tiene que reconocer la necesidad de que éstas existan, ya que “el papel de los profesionistas en el Estado depende del Estado en cuestión y de la necesidad que tenga el mismo de sus servicios. Cada tipo de Estado fomenta un nivel particular de autoridad, organización e iniciativa profesionales. Actualmente, el Estado mexicano enfrenta crecientes retos técnicos para trazar e implantar sus políticas, y necesita también de políticos con diversas

¹ Luis Garza Alejandro, Abogado especialista en Derecho Cultural, ex funcionario de CONACULTA, Académico de la Universidad de Campeche. 2013 entrevista realizada por Alejandra Solórzano, México, D.F.

capacidades y orientaciones ideológicas; ambas necesidades se combinan para abrir nuevos caminos al ejercicio del poder profesional” (S.Cleaves Peter, 2008:42)

En el caso de la cultura, el concepto es proporcionalmente al revés: *“La demanda de formación acostumbra a aparecer cuando una actividad profesional emerge, se generaliza y consolida y algunos de estos cursos de iniciativa gubernamental, dieron paso al nacimiento de programas universitarios dada la necesidad de acreditación y para impulsar un cuerpo docente e investigador permanente y profesional”*. (Brambila.2009:3)

Aun cuando la iniciativa de capacitación que destapó la necesidad de profesionalizar desde la academia, fuera gubernamental; esto no significa que el Estado haya entendido la necesidad de la existencia de la gestión cultural como profesión ni mucho menos, tuvo claro el hecho de que la cultura contribuye de forma importante al crecimiento económico y al desarrollo del país.

En un primer periodo, la formación respondía a las necesidades de un amplio sector de personas que habían llegado a la cultura desde funciones y disciplinas muy variadas. En esta fase, la mayoría de empleos en la gestión cultural procedían de las nuevas estructuras de las administraciones públicas en sus diferentes niveles. (Luis Garza Alejandro, 2013).²

En la década de los 90, se produce una mayor diversificación del mercado laboral de la gestión cultural. Existe una demanda de mayor especialización, se desarrollan otros agentes (privados y asociativos) y empiezan a observarse cambios en las tendencias habituales en la línea de un mayor crecimiento y diversificación. Pero el aspecto más destacable se observa en el lento proceso de visualización del mundo de la cultura como un sector en todas sus dimensiones: la cultura adquiere una dimensión económica, genera empleo, aporta plusvalías a

² Luis Garza Alejandro, Abogado especialista en Derecho Cultural, ex funcionario de CONACULTA, Académico de la Universidad de Campeche. 2013 entrevista realizada por Alejandra Solórzano, México, D.F.

otras actividades (turismo, ocio, entre otras) y crece la percepción de su importancia como de la necesidad de no abandonarla a una actividad marginal u ornamental. Estas tendencias, desgraciadamente poco asumidas por los poderes públicos, presentan una nueva visión de la gestión cultural, evidenciando la importancia de una capacitación de acuerdo con estos nuevos escenarios. (Martinell,2001:25)

En los últimos 30 años, en nuestro país, los gestores culturales de diversas generaciones y formaciones profesionales han pugnado por un proceso de legitimación y reconocimiento profesional, los cuales son considerados y fundamentados dentro del marco jurídico mexicano como una “garantía social” emana del Artículo 3° Constitucional, referente al derecho a la educación; asimismo se relaciona con derecho a la cultura, catalogado como derecho humano de tercera generación; esto propició en las universidades la inclusión académica de la gestión cultural. Estas experiencias han contribuido a la conformación del campo laboral; muchos han sido los protagonistas y diversos los espacios en dónde se han desarrollado estas acciones; los distintos momentos históricos y políticos de la formación y capacitación de promotores culturales representan acciones particulares de concebir y solventar estas necesidades. (Brambila,2009:4)

Entre las instituciones culturales y educativas de nuestro país ha habido proyectos que apuntan a la profesionalización de los gestores o promotores culturales. Un caso es el del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes que, a través de la Dirección de Capacitación Cultural de la Dirección General de Vinculación Cultural, desde 2001 se dio a la tarea de diseñar e implementar una serie de diplomados, seminarios y talleres a nivel nacional para la profesionalización de promotores y gestores culturales, en particular de quienes habían estado ejerciendo el oficio de manera práctica, pero que carecían de una perspectiva teórico-metodológica. También el Centro Nacional de las Artes, junto con la Universidad Autónoma Metropolitana [UAM]-Iztapalapa y Xochimilco, así como la

Organización de Estados Iberoamericanos, ofrece desde 2003 un posgrado virtual en Políticas Culturales y Gestión Cultural.

Otras instituciones interesadas en la formación y preparación de profesionales en el área de la Gestión Cultural son la Universidad de Guadalajara, con la maestría en Gestión y Desarrollo Cultural, y la licenciatura virtual en Gestión Cultural; la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca incorporó la licenciatura en Gestión Cultural y Desarrollo Sustentable; y la Universidad Autónoma de Coahuila imparte la maestría en Promoción y Desarrollo Cultural, entre otras iniciativas académicas que a nivel de licenciatura y posgrado en los campos del Arte, la Cultura, la Gestión y la Promoción cultural ofrecen Universidades de Aguascalientes, Chiapas, Distrito Federal, Estado de México, Guanajuato, Puebla, Sonora, Veracruz y Zacatecas, entre otras. En México, existen estudios con reconocimiento de validez oficial dentro de la Gestión Cultural: 15 licenciaturas y siete posgrados. (Rivera, 2009: 207-217).

A pesar de que se considera muy joven la profesión de gestión cultural, hablar de la profesionalización actual de la gestión cultural en México no sólo remite a la capacitación en cursos, talleres y diplomados. La sistematización de la experiencia de los gestores culturales y el avance en los estudios del área en las últimas décadas han dado pie al nacimiento de numerosas ofertas de educación formal, desde tecnicaturas hasta doctorados, dentro del mismo sector, pero con especialidades distintas.

Estas ofertas, algunas de reciente creación, no solo han tenido buena aceptación sino además demanda, tanto por los recién llegados al sector cultural como por gestores culturales que se han formado en la práctica, que desearían de adquirir una perspectiva teórico-metodológica; además de ayudarles a esclarecer, delimitar y encauzar todos los conocimientos que han ido adquiriendo a lo largo de su trayectoria laboral.

En la actualidad, la oferta educativa para esta profesión de acuerdo a la actualización de datos realizada en 2014 por la comunidad virtual de Gestores Culturales Universitarios México, se obtuvo un total de 62 licenciaturas, 11 especialidades, maestrías y doctorados, nacionales e internacionales, en instituciones públicas y privadas, directamente relacionados con la gestión de la cultura desde sus diferentes ángulos.³

Cabe señalar que desde sus inicios, la mayoría de estas iniciativas de formación, se vinculan directamente a políticas culturales de instituciones públicas que desde la perspectiva de la gestión cultural, han sido congruentes con la necesidad de implementar acciones que surjan del diagnóstico de problemas identificados, oportunidades y necesidades, así como del diseño y la ejecución de proyectos planificados y bien administrados que desarrollen procesos metodológicos dirigidos a cumplir objetivos puntuales en el ámbito cultural y con una visión de transformar realidades impulsando futuros cambios a mediano y largo plazo.

En una época de acelerada modernización, tendente a una exigente globalización que demanda profesionalismo, conocimientos y competencias de los gestores culturales como figuras fundamentales para el desarrollo de la cultura, capaces de intervenir en el diseño, planificación y ejecución de políticas culturales comprometidos con su tiempo y su contexto, también, se encuentra necesario su reconocimiento dentro de las instancias gubernamentales en el que se definan sus derechos y sus obligaciones. Algo no muy distinto de lo que se reclamaría con la educación, la salud o el medio ambiente:

Entendemos que el gestor cultural es un mediador que opera desde una perspectiva generalista entre los diversos actores, cuerpos disciplinares y especialidades.

³ Gestores Culturales Universitarios México, Comunidad Virtual, 2014 *“Ofertas educativas en Gestión Cultural en México”*. Introducción. Recuperado de la página web: <http://GCUMexico.ucoz.com>

Durante la última década del siglo XX, la búsqueda de modelos más eficientes de gestión pública conlleva la potenciación de un sector independiente y comercial de producción e intermediación cultural complementario. Los recursos públicos dejan de invertirse únicamente en los servicios de titularidad y gestión pública, o en el apoyo más marginal a las actividades ciudadanas de tipo no lucrativo. La crisis económica, con su reducción de recursos gubernamentales al sector y el debilitamiento del consumo cultural, conlleva una mayor exigencia de eficiencia en la gestión de los recursos, con un énfasis en la obtención y diversificación de las fuentes de financiación. También repercute en la responsabilidad social de los proyectos culturales. Todos estos aspectos tienen su efecto en los programas formativos, tanto en la reflexión cómo en los aspectos instrumentales específicos que dan respuesta a los nuevos retos.

En el tipo de competencias que un gestor cultural debe desarrollar para laborar en el CONACULTA, se hace énfasis en que éste debe de saber conducirse dentro de los cuatro ejes del campo de acción de un gestor cultural, los cuales han sido mencionados por Mariscal en párrafos anteriores; además del señalamiento preciso de que las labores que le sean encomendadas deberá cumplirlas al pie de la letra dentro de un término de eficiencia institucional.

Cabe señalar que el desarrollo de las competencias con las que debe contar un gestor cultural, interfieren tres factores importantes y decisivos: la experiencia, la formación y la profesionalización. También, encontramos que el tipo de gestor que genera la institución, dista de las características de un gestor cultural con formación profesional encauzado en una Universidad, ya que éste último desarrolla desde el inicio y conjuga a lo largo de la carrera la experiencia, la teoría y el análisis reflexivo. Y el inserto en la institución recibe herramientas de acuerdo a las necesidades del momento, sin oportunidad de conjugar los elementos antes señalados a través de una “complementación” a su práctica, que en muchos de los casos no le permite profundizar o vincular entre sus conocimientos y la teoría para dar paso al análisis o reflexión propias de la sistematización de la experiencia.

Los programas académicos de formación de gestores culturales, en particular de educación continua, especialidades y maestrías, en sus inicios, han estado dirigidos a la formación de gestores culturales en activo, los cuales tienden a acercarse a los científicos y humanistas (antropólogos, sociólogos, economistas, pedagogos, normalistas) a la gestión cultural (instruyéndolos en las áreas administrativa y la artística) y a los administradores y artistas a las disciplinas sociales (enseñándoles elementos y metodologías, por ejemplo para hacer “diagnósticos culturales, investigación cultural, o evaluación”). Más que la formación integral de un profesional en Gestión Cultural, en realidad lo que se realiza es un proceso de homologación de elementos comunes en distintas áreas que atraviesan la gestión cultural.

Esta particularidad la encontramos en el CONACULTA, con los cursos de capacitación que ofrecen principalmente a sus empleados y al público interesado en seguirse capacitando o especializando. Se denota que es una capacitación con bases formativas, pero con un desarrollo generalizado, que no acaba de llegar a una particularidad, con poca profundidad. Coloquialmente, es entendible como “una embarrada superficial” de temas específicos, por lo que se vuelve una oferta poco resolutiva y funcional que ayude a los trabajadores en la práctica a desarrollar mejor sus funciones.

El tipo de perfil que están formando los programas, independientemente de su especialización, se refiere a lo siguiente:

Un profesional, comprometido con su labor, la sociedad y la cultura, que sea capaz de realizar proyectos culturales de intervención socio-cultural en diversos lugares geográficos y cuyas acciones en un determinado campo, estén dirigidas al bien común. Un profesional capaz de contextualizar histórica y políticamente la región donde se desempeña, tomando en cuenta las características, particularidades y necesidades del lugar.

Una persona con herramientas necesarias académicamente para formular proyectos, elaborar presupuestos, definir el campo de intervención cultural y administrar los recursos propios o los estatales, incursionar en los medios electrónicos y que sepa defender consignas artísticas y culturales ante posturas políticas y visiones empresariales: todo ello implica invertir más tiempo en la negociación de apoyos, espacios y recursos. Hoy, el impulso que se da a esta actividad es notable y el hecho de que existan opciones de formación en gestión es digno de reconocerse.

La profesionalización de la gestión cultural se genera por diferentes variables que se interrelacionan. Una de ellas es el dinamismo del propio sector, sus agentes y los creadores como resultado del aumento y variedad de actividades. Por otro lado, se debe a la influencia de políticas culturales de las Administraciones públicas que al intervenir más en la acción cultural crean un nuevo encargo social profesionalizador en el sector. Hay que identificar que uno de los factores que ha provocado un cambio importante en las últimas décadas, ha sido la confluencia del dinamismo entre políticas culturales públicas, iniciativa privada y el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil o del denominado tercer sector. En todas las variables encontramos al gestor cultural inmerso ya sea cómo participe, creador, intermediario o beneficiario de políticas públicas, producto de esta confluencia.

Aun cuando el impulso para la formación lo ha conformado en buena medida la respuesta del estado a un encargo social profesionalizador, también se evidencia que esta respuesta no ha sido del todo planteada objetivamente o al menos pensada estratégicamente por parte del Estado, al notarse el descuido y/o abandono que éste ha tenido con la formación.

La evidencia causa-efecto entre políticas culturales, acción de los agentes y profesionalización en la gestión cultural, no excluye la poca atención que las políticas de desarrollo cultural han dedicado a la formación y creación de un capital humano o recursos humanos capacitados para estas nuevas necesidades. (Martinell,2002:4).

Si bien se hace referencia a la poca atención que las políticas culturales dedican a la formación, cabe destacar que las políticas culturales en México, tienen mucho que ver históricamente con la formación, la profesionalización, la institucionalización de la cultura y el Estado, pues son ejes que se interrelacionan y destacan las necesidades sociales y del sector cultural. Y estas acciones originalmente implementadas por el Estado han dado paso, gracias a las necesidades y a las acciones para resolverlas junto con la adaptación a los nuevos retos; que los gestores culturales se han ido especializando hasta llegar a la profesionalización.

El ámbito profesional de la gestión cultural, que se ha ido edificando desde la práctica, fruto de un encargo social; ha ido también esclareciendo y delimitando poco a poco sus campos de acción, así como, la definición de su profesión, sus términos, especialidades, características y habilidades que deben de tener los que se insertan en este amplio espectro cultural. Ejemplo de ello ha sido España que junto con la denominación de gestor cultural emplean otras denominaciones como *animador y promotor cultural, mediador, agente o trabajador cultural, administrador y gerente Cultural*, por mencionar algunas.

Estos términos, que en México se conocen y se utilizan dentro de las instituciones, en ocasiones como una referencia vaga, y que debido a la poca profundización en el tema y actualización de la información y definición de perfiles, se prestan a confusiones o en algunos casos malversaciones del término y su uso.

Estos perfiles y especializaciones de la profesión responden a un contexto histórico e intenciones diferenciadoras en la forma de entender la práctica cultural, no sólo en México sino en la Unión Europea; siendo estos últimos, los que han realizado acciones para elaborar una propuesta de definición de las responsabilidades y obligaciones del Gestor como se muestra en la *Declaración*

de Valencia documento resultado del Congreso Internacional sobre la formación de los Gestores y Técnicos de Cultura (2005), lo que ha coadyuvado en gran parte en la inserción del Gestor Cultural en un campo laboral en el que existen tantos términos y perfiles cómo seres humanos en el planeta. En esta investigación tomamos como parámetro de lo que debería ser un perfil definido el documento Cero. (Anexo 1)

A continuación, se mencionan las principales características de algunas denominaciones señaladas con anterioridad, con el fin de identificar los términos en los que se clasifican o identifican a los trabajadores en la cultura derivados de dicha Declaración y que por lo regular, constituyen una forma fácil de confundir el término, sus campos de acción y las actividades referentes a los gestores culturales.

- El término *animador cultural* incide en la necesidad de animar la cultura, en peligro de anquilosamiento y fomentar la creatividad.
- Mientras, un *mediador cultural*, prima la idea de que es necesario fomentar la intermediación entre los *agentes culturales* -productores y receptores de la cultura- implicados.
- La denominación de *trabajador cultural* suscita la necesidad de interrumpir la distinción entre trabajo material e intelectual.
- El término *agente cultural* incide en la visión de que la práctica cultural debe ser activa con el fin de que todos los ciudadanos puedan ser considerados agentes de cultura y dedicarse al quehacer cultural.

Por último, los términos de *gerentes y administradores culturales*, hacen hincapié en la necesidad de organizar la actividad cultural con principios y criterios empresariales, ya que se considera que la cultura se ha convertido en un poder público y en un importante sector económico. De esta forma, se dejan del lado las connotaciones de creatividad y los enfoques relacionados con la educación, la ciudadanía, etc., para incidir más en los aspectos que tienen que ver con lo puramente empresarial: presupuestos, administración, equipamientos,

instalaciones, la empresa y la organización cultural, etcétera. (Asociación de Gestores y Técnicos Culturales España [AGETEC], 2009)⁴

El hecho de que existan diversas ofertas educativas en México en el campo cultural reguladas por las Instituciones de Educación Superior, revela que la situación de la formación en gestión cultural ha tenido un crecimiento favorable y que evidencia definir la profesión teniendo en cuenta nuestra historia y el camino recorrido; y a su vez, delimitar el perfil profesional de un gestor cultural que se abre camino en esta sociedad del conocimiento.

No obstante, si bien el papel del gestor es crucial en este sentido, no debemos olvidar que su grado de intervención se enmarca dentro de ciertos límites marcados por el contexto en el que se desarrollan.

En el caso de los gestores gubernamentales o institucionales, los proyectos que realizan y/o desarrollan, así como su ámbito de acción están determinados por la misión, visión y objetivos de la institución a la que representan y cuyas líneas de acción, surgen como soluciones en relación al desarrollo social o cultural que tiene como objetivo el Estado.

Además de estos límites, se encuentran dentro de la institución insertos en el desarrollo organizacional, factores internos y externos que construyen una relación simbiótica tales como la legislación cultural, las políticas culturales, los dispositivos institucionales, esquemas estructurales, culturas docentes, condiciones de trabajo y trayectorias laborales de diversa índole, que le dan un sentido particular a su práctica dentro de las instituciones de Gobierno.

El abordar de forma somera temas como el Estado, Legislación Cultural, Política y las políticas culturales en México, resulta básico para el cuerpo de esta

⁴ Asociación de Gestores y Técnicos Culturales España [AGETEC], 2009. Recuperado de la página web <http://www.agetec.org/ageteca/profesion.htm>. *La profesión de gestor Cultural*. Introducción. Párrafo 3.

investigación, ya que nos ayudará a entender la estructura de nuestro objeto de estudio, que es precisamente una institución gubernamental. Lo anterior también contribuye a nuevas interrogantes: ¿Por qué fue importante en determinado contexto histórico el Estado en las políticas culturales?, ¿Qué papel jugó?, ¿Qué tiene que ver el Gestor Cultural con ellas. Sin ánimo de institucionalizar la cultura, hay que reconocer que la mayoría de las políticas culturales provienen del Estado: las acciones de un Gobierno implican políticas de estado para desarrollar sus objetivos, estos objetivos y políticas públicas se encuentra inmersos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), en el que implementan medidas de acción en todos los rubros: económico, político, social y cultural. Asimismo, las instituciones gubernamentales, dentro de su estructura plantean sus propios programas para el cumplimiento de los objetivos del programa Nacional de Desarrollo sexenal, estos programas están vinculados a sus respectivas áreas de acción dentro de una política pública y en el caso del objeto de nuestra investigación, las acciones están profundamente vinculadas a las políticas culturales. El gestor cultural está estrechamente vinculado a las políticas culturales, no solo porque las crea, ejecute o las realice; también porque estas delimitan el camino, definen las acciones pertinentes para el desarrollo de sus labores y le ayudan a marcar directrices.

Por otra parte, hay que reconocer que existe un factor de ambigüedad: es aquella política cultural en la que se desenvuelve y en muchos casos contribuye el gestor cultural, la que lo ayudará a la definición de su perfil, no solo dentro de la institución, sino por parte del Estado y de la sociedad.

Capítulo II

Institucionalidad cultural en México y la función de la gestión cultural

Introducción

La gestión cultural se encuentra intrínsecamente relacionada con la administración, el derecho cultural, las políticas culturales y por ende se debe de observar en ellas, herramientas de aporte a su trabajo. También se ha mencionado con anterioridad que el trabajo dentro de la gestión cultural está delimitado desde distintos campos de acción, como es el caso de la investigación, el diagnóstico, la promoción cultural, etcétera. Y es por ello, que sus labores y acciones deben de estar vinculadas de acuerdo a la región y el contexto en el que se desarrollen, así cómo una de sus obligaciones será conocer las leyes, normas u estatutos vigentes que rigen el lugar en el que se desarrolla y seleccionar los más adecuados para la realización de su trabajo independientemente de su especialización o de si su desempeño será institucional, comunitario o independiente.

Las estructuras económicas y políticas son vitales para la vida social, pero la cultura no es lo menos, es más, sin ella las otras dos perderían su razón significativa de existencia, por lo que hay que abordar la gestión cultural desde su raíz constitucional y las leyes que se derivan de ella.

Este capítulo aborda, el tema de la institucionalidad cultural en México, entendida en sus dos dimensiones: normativa (legislaciones que regulan las instituciones) y orgánica (las formas institucionales), así como, la participación del gestor cultural en estos procesos, visto como un vínculo necesario para la formulación, creación, aporte de ideas y como interlocutor de las necesidades del ámbito cultural. Del

mismo modo, el capítulo tiene el propósito de dar conocer algunas de las políticas culturales implementadas por parte del estado para el CONACULTA y la situación actual del perfil del gestor cultural en esta instancia.

2.1 Institucionalidad normativa y la función del gestor cultural

Parte de los instrumentos para una política cultural, además de los recursos económicos o de financiamiento es la institucionalidad que el Estado se da para la elaboración de una política cultural y las normas que se establecen en este campo [...] Al hablar de institucionalidad cultural nos referimos, entonces, a dos dimensiones. La primera tiene que ver con las estructuras y organizaciones que el Estado tiene para desarrollar su política en el ámbito de la cultura, la que podría denominarse “institucionalidad organizacional u orgánica”. La segunda se refiere al conjunto de leyes y normas que se dan en una sociedad en referencia al campo cultural y es lo que denominamos la “institucionalidad normativa”. (Garretón,2008:82)

De acuerdo a lo mencionado por Garretón (2008), en ambas dimensiones de la institucionalidad cultural y tal como se menciona en el capítulo uno, la figura del gestor cultural siempre ha estado presente en el trabajo cultural, ya sea en la institucionalidad normativa u orgánica, aún cuando su perfil y competencias no esten definidas y sea un camino en construcción. En ese sentido retomamos lo dicho por Meza Madrigal:

“... hace pocos años en México, se veía a la gestión y a la promoción cultural como aquellos que realizaban actividades complementarias a su desarrollo profesional y los pioneros en la promoción y gestión cultural eran aquellos que a partir de la práctica y costumbre de organizar eventos culturales, festivales o los que estábamos vinculados con el arte como los bailarines, los actores, los escritores, artistas plásticos etc., se habían concretado como tal. Hay que reconocer que en la gestión cultural se han dado grandes pasos: uno de ellos fue el de profesionalizar a todos aquellos relacionados con la cultura y a los que tienen

la inquietud de la gestión, la investigación, la observación de la cultura y su transformación desde un ámbito más concreto y especializado como es una licenciatura. Del mismo modo el otro paso no menos importante ha sido abordar desde la gestión cultural, la legislación y el derecho cultural ...” (Meza Madrigal, 2010) ⁵

La institucionalidad normativa legislación en materia de cultura en México Se ha ido desarrollando en forma dispersa e insuficiente y no está actualizada en el marco jurídico nacional. Las estructuras económicas y políticas son vitales para la vida social, y la cultura no es menos, sin ella las otras dos perderían su razón significativa de existencia.

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Capítulo Primero, Artículo Tercero señala:

“ ... Toda persona tiene derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales. El Estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa. La ley establecerá los mecanismos para el acceso y participación a cualquier manifestación cultural”. ⁶

En el estudio y análisis referente a lo que se ha legislado en materia de cultura en nuestro país, entendida como la institucionalidad normativa, históricamente se denota que aún no hay acuerdos en las formas de abordar la legislación cultural. Partidos, instituciones, artistas y sindicatos por citar algunos carecen de consenso y han sido pasos lentos los que se dan en nuestras leyes a favor de la cultura.

⁵ Meza Madrigal, 2010. UDGVirtual. Videoconferencia: Legislación Cultural

⁶ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, *Párrafo adicionado DOF 30-04-2009* <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>)

Ejemplo de ello han sido los resultados que se han obtenido en este rubro en 24 años desde la primera comisión de cultura, 4 periodos presidenciales, 8 legislaturas en la Cámara de Diputados y 6 en la de Senadores.

La cultura en nuestro país es ya un derecho establecido en la Constitución desde abril de 2009, pero no existe una ley que reglamente este derecho. Lo anterior es un compromiso que no han cumplido los tres partidos políticos con mayor representación en el Poder Legislativo, como a continuación se describe:

La primera Legislatura LIV (1988 -1991) se estableció conforme la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos el 25 de noviembre de 1989. Anteriormente, la legislación cultural se abordaba en la comisión de Educación y Servicios Educativos, la Secretaría de Educación Pública (SEP) se encargaba de las Políticas Culturales. El Partido Revolucionario Institucional (PRI) dirigió su atención hacia los sectores intelectual y actoral del país. A ello se debe que la presidencia de esta primera Comisión de Cultura estuviese a cargo del poeta Jaime Sabines Gutiérrez. Y sus objetivos se enfocaron en la descentralización de la función pública y la incorporación de las tareas de representación colectiva. (Carlos Lara y Eduardo Cruz Vázquez,2011:38) De lo anterior, no hay registro en el archivo sobre su desempeño. En aquél tiempo, la cultura era direccionada por los intelectuales y sin embargo no hubo propuestas formales de llevar a cabo una reforma o disposiciones de trascendencia.

Entre 1991 y 1993 periodo de la LV Legislatura se formaron 5 subcomisiones para cada uno de los siguientes temas:

1. Museo y Patrimonio Hemerográfico,
2. Patrimonio Histórico y Monumentos
3. Difusión y Fomento
4. Patrimonio Indígena
5. Legislación Cultural

De las iniciativas presentadas en 1991 sobre estos temas, se proponían reformar el artículo 7 y 12 de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas e Históricas. Durante el periodo de la Comisión, se publicó la Ley de Cinematografía el 29 de diciembre de 1992 cuyo objetivo era promover la producción, distribución, comercialización y exhibición de películas, así como su rescate y preservación. Cabe resaltar que el doblaje estaba prohibido, apuntando a la ley de recién creación: “Las películas serán exhibidas al público en su versión original y, en su caso, subtituladas al español en los términos que establezca el reglamento. Las clasificadas para el público infantil y los documentales educativos podrán ser doblado al Español”.

A pesar que en la LVI Legislatura (1994-1997), se llevaron a cabo las “Mesas de análisis en Materia de Política y Legislación Cultural”, en 1996 con el objetivo de conocer las inquietudes de la comunidad cultural, así como el “Seminario sobre Derechos de Autor”, el resultado de éste último, tenía por objeto la salvaguarda y promoción cultural de la nación; protección de los editores, de los artistas, intérpretes o ejecutantes, así como de sus obras literarias o artísticas en todas sus manifestaciones; dicha ley entra en vigor bajo el Decreto Presidencial, bajo el mandato del Presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, esta ley menciona:

“El Derecho de Autor es el reconocimiento que hace el Estado en favor de todo creador de obras literarias y artísticas, en virtud del cual otorga su protección para que al autor goce de prerrogativas y privilegios exclusivos de carácter personal y patrimonial. El gran logro de esta ley consiste en que el autor gozará del derecho de recibir regalía por la comunicación o transmisión pública de su obra por cualquier medio. La regalía será pagada directamente por quien la realice.”⁷

⁷ Ley Federal del Derecho de Autor. 2011: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/122.pdf>

Claramente, se dio prioridad a la Ley Federal de Derecho de Autor quedando en la mesa pendiente el análisis de las mesas en materia de política y legislación cultural.

En la siguiente Legislatura LVII (1997-2000) La agenda de esta Comisión abordó temas como el doblaje, en líneas anteriores se menciona estaba prohibido en la Ley de Cinematografía, el fideicomiso al apoyo para el cine mexicano, su porcentaje de exhibición y el fomento al estímulo fiscal de la industria del cine. En lo que respecta a esta Ley de Cinematografía, se propuso una iniciativa de reforma con el propósito de promover la producción, distribución y exhibición de películas así como su rescate y preservación. Dentro de las actividades, se llevó a cabo el Simposio “Los que no somos Hollywood”, como resultado se creó el Fondo de Inversión y Estímulos al cine (FIDECINE) que tenía como intención la *promoción permanente de la industria cinematográfica nacional, que permitiera brindar un sistema de apoyos financieros, de garantía e inversiones y exhibidores de películas nacionales*. El fondo lo integraron: el Gobierno Federal, los recursos que anualmente señalaba el presupuesto de Egresos de la Federación y las aportaciones que efectuara el sector público, privado y social mediante donaciones.

En 1998, se presenta la iniciativa para expedir la Ley General del Libro, qué causó gran molestia y desaprobación entre el sector editorial principalmente ya que el precio único del libro conllevaría a efectos negativos tanto para el comprador como para librerías pequeñas, la mercadotecnia quedaría limitada en el diseño de ofertas, descuentos y promociones entre otros problemas.

Sobre los puntos polémicos de la Ley de Cinematografía: el doblaje y los tiempos de pantalla, se propuso un trato justo y equitativo para las producciones nacionales frente a las extranjeras, en los términos de la Ley Federal de Competencia Económica (cuyo objeto es proteger el proceso de competencia libre, mediante la prevención y eliminación de monopolios, prácticas monopólicas

y demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados de bienes y servicios) y de acuerdo con los compromisos internacionales de México en materia de regulación.

LVIII Legislatura (2000-2003). En esta Comisión fueron turnadas 14 iniciativas de las cuales 3 se publicaron, 4 llegaron a la aprobación y 7 quedaron pendientes. Las aprobadas fueron: 1. Determinan que se combata la Piratería. 2. Se reforma la Ley Federal contra la Delincuencia organizada y el código Penal Federal. 3. Reforma diversos artículos de la Ley de Impuestos Sobre la Renta que afectan a los Derechos de Autor. Proyecto de derecho que reforma la Fracc. 28 art. No. 109 Ley de impuestos sobre la renta (exentar de pagar impuestos a los ingresos que se obtenga por permitir a terceros la publicación de obras escritas de su creación), 4. Ley Federal de la Cultura del Sordo: Marco Jurídico para defender los derechos Culturales y lingüísticos de todas las personas sordas.

A doce años de haber sido creado el CONACULTA (1988), se propuso que esta instancia fuera un organismo descentralizado del Estado, independiente de la SEP, con personalidad jurídica, patrimonio propio y domicilio legal en el Distrito Federal. Primer antecedente legislativo que encontramos en relación a la desvinculación del organismo para obtener el reconocimiento legal como institución de cultura.

Tal vez por esta inquietud, la comisión LIX (2003-2006) ha sido una de las más polémicas, ya que, su principal meta era alcanzar una Ley General de Cultura a partir de la descentralización de las instituciones culturales de la SEP, quedando el Conaculta como el órgano encargado de regular las funciones de las diferentes áreas de la cultura. Otras dos iniciativas fueron aprobadas: La reforma al art. 148 de la Ley Federal del Derecho de Autor para regular la reproducción de obras que, según la exposición de motivos, representaba una 3ª. parte de la producción editorial, asimismo reformar la fracc. IV del Artículo 148 para diferenciar entre el uso personal y comercial de los libros y se crean normas para establecimientos

comerciales, así como de instituciones públicas y de distribución colectiva. La siguiente fue: Proyecto de Decreto para reformar el Artículo 26 tercero de la Ley Federal de Derechos de Autor: *“El importe de las regalías por derecho de autor deberá convenirse directamente entre el autor y quienes divulguen, publiquen, distribuyan y reproduzcan obra. El derecho de autor es irrenunciable”*.⁸ La tercer iniciativa se refería a la Ley General de Educación. La educación inicial tiene como objetivo favorecer el desarrollo físico cognoscitivo, efectivo de iniciación artística, musical y social de los menores de cuatro años de edad.

Con respecto a la Ley de Fomento y Difusión de la Cultura, a la que se le conocio “Ley Bermúdez”; el entonces Presidente Vicente Fox Quesada presentó ante el pleno la iniciativa de “reglamentar la obligación del Estado para alentar el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura”. Sin embargo, se rechazó por falta de consulta para redactar el proyecto, además de carecer políticas incluyentes para integrar a la comunidad cultural en general. Una crítica más para esta iniciativa era la ambigüedad en cuanto a la regulación de las industrias culturales, homogeniza desde las grandes empresas hasta las pequeñas productoras, por último en caso de ser aprobada le otorgaba al CONACULTA, funciones que pertenecían al INAH y al INBA.

Al respecto Alejandro Sandoval nos comenta: “ Nunca se planteó la aprobación de esa ley como fue enviada al Congreso. Lo que resultó del trabajo en comisiones fue un proyecto de Ley de Coordinación para el Desarrollo Cultural, que los más activos críticos se negaron a discutir a pesar de nuestra convocatoria de hacerlo artículo por artículo, frase por frase de ser necesario..., Dicho proyecto de ley desechara asuntos contenidos en el proyecto que envió el Ejecutivo e incluía varios reclamos de organizaciones de la sociedad civil y planteamientos contenidos en convenios internacionales firmados por nuestro país. Asimismo, delineaba claramente los límites del titular del CONACULTA frente a los titulares

⁸ Ley Federal de derechos de Autor, 2009_ <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/122.pdf>

del INAH y del INBA, por citar un ejemplo, de los reclamos de las comunidades culturales de nuestro país”.⁹

A lo largo de esa Legislatura y de manera independiente, los integrantes de la Asamblea para la Cultura y Democracia A.C. (ACUDE), se reunían paralelamente con el sector cultural, instituciones privadas, independientes y la comunidad en general con el fin de elaborar proyectos, iniciativas, convocatorias y propuestas concretas en favor de la legislación cultural. En los encuentros abordaban de manera directa los problemas que se enfrentaban en la gestión y ejecución de la normatividad.

Uno de los logros de estas reuniones fue el planteamiento de que: “los temas culturales no deben partidizarse, enarbolado por ACUDE desde su fundación y que ha sido asumido como política de trabajo en las comisiones de cultura de ambas cámaras, es un logro fundamental”. Tal planteamiento también ha sido enarbolado por el CONACULTA. (Alejandro Sandoval)¹⁰

Una de las comisiones más productivas fue la LX Legislatura (2006-2009), con iniciativas aprobadas con trascendencia para la legislación cultural, dentro de su agenda temas que marcaron su gestión: 1. Reforma de la fracc. XXV del Artículo 73 Constitucional de la Carta Magna, para precisar las facultades del Congreso de la Unión en materia de cultura y artes que faculta a los diputados a legislar en la materia. 2. La reforma de trascendencia en esta Legislatura: Artículo 4° Constitucional, que reconoce el derecho de acceso a los bienes y servicios culturales que presta el Estado y 3. Reforma de la administración pública federal para otorgarle un status jurídico definitivo y acorde con las necesidades actuales a las dependencias y organismos que pertenecen al sector público cultural.

⁹ Alejandro Sandoval, promotor cultural, escritor, ha ocupado diversos cargos en el Congreso. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano. 2011. México, D.F.

¹⁰ Alejandro Sandoval, promotor cultural, escritor, ha ocupado diversos cargos en el Congreso. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano. 2011, México, D.F.

Cabe señalar que además de las propuestas mencionadas, uno de los aspectos más importantes dentro de todas las comisiones, fue la regulación de la asignación de recursos, específicamente para el subsector cultura. Mecanismo en donde el clientelismo ha proliferado al interior de las organizaciones que solicitan apoyo económico y la gestión de quienes conforman las comisiones.

En la actualidad las constantes en las recientes legislaturas son dos temas: la descentralización del CONACULTA y su conversión en una Secretaría; y la Reforma Cultural. Iniciativas que han recibido también críticas y que siguen en la mesa de discusión.

“Las propuestas político-electoral en materia de cultura tienen como fondo la denuncia en contra de un esquema de simulación generado por un Consejo sin consejeros, y la personalización de las decisiones en la materia, defecto que evidentemente hay que erradicar del quehacer de la administración pública, pues es violatorio al derecho universal de acceso a la cultura, pero que no se repara con la instauración de una Secretaría que sólo reproducirá el esquema bajo otro nombre y otra estructura.” (Alfonso Suarez del Real) ¹¹

En el caso de la Comisión de Cultura del Senado de la República, se retomará a partir de la LVI (1994 – 2000) Legislatura, debido a que no hay registro de una comisión de cultura anterior en archivo. A diferencia de los diputados (3 años), la estancia de los Senadores comprende 6 años, por lo que abarcan dos Legislaturas.

Bastantes propuestas que no han sido aprobadas, entre las que se destacan:

- La figura del Gestor Cultural tuvo su inclusión en la Comisión de Cultura y aparece en la Legislatura del 2006 al 2012 y comprende de la legislatura LX a la LXI, al proponerse: Seguridad Social para creadores y promotores culturales. El trabajo más reciente es el proyecto de decreto que expide la Ley del Fondo de Apoyo para el Acceso de Artistas, Creadores y Gestores

¹¹ Alfonso Suarez del Real, Diputado. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano 2011. México, D.F.

Culturales a la Seguridad Social. El objetivo del fideicomiso es otorgar un apoyo económico a los artistas, creadores y gestores culturales para su incorporación voluntaria al régimen obligatorio del Seguro Social.

- Un logro para el Senado de la República fue la aprobación de la reforma de a la Ley de Planeación que, consiste en adoptar la *factibilidad cultural* en los principios que rigen la planeación en el país. Para ello es necesario evaluar el impacto cultural de las actividades planificadas así como su trascendencia. Su objetivo es que tanto en teoría como en la práctica, se realicen estudios de factibilidad así como en los proyectos enfocados a las finanzas, la economía, la política entre otros. En caso de no ser viable se adecue o sustituya por una alternativa que permita la realización de lo planeado.
- La Ley General de Cultura, un pendiente a discusión que forma parte del rezago en legislación cultural seguirá en la interrogante, si bien es parte de la solución también parte del problema, ya que las funciones del INAH y del INBA seguirán realizándose doblemente, el CONACULTA seguirá sujeto a presupuestos riesgosos y la imposibilidad de lograr la autonomía como órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública [SEP], y por último, la poca o nula consideración del análisis, reflexión e inclusión de quienes conforman el ámbito cultural. Esta imposibilidad se debe a varias razones y problemas heredados de una Legislación a otra.

Al respecto Beatriz Pagés Llergo en entrevista a Eduardo Cruz y Carlos Lara (2012:56) señalan:

“No se ha logrado aprobar una ley de esta naturaleza porque no ha estado respaldada por el trabajo político necesario con todas las fuerzas, los gobiernos, los municipios, los sindicatos y los diferentes centros culturales que encabeza la ciudadanía. Los proyectos que han sido presentados hasta ahora son iniciativas unilaterales del Poder Ejecutivo que no reflejan las inquietudes y necesidades del abanico plural del país”.

Otra aportación respecto a este tema que señala uno de los motivos por el que la mayoría de las reformas no avanzan institucionalmente es el siguiente:

“La falta de voluntad política, básicamente por parte de los diversos titulares que ha tenido el CONACULTA ha perjudicado no sólo a la institución sino al gremio cultural en general. Al carecer de un marco jurídico claro, permite que el funcionario en turno accione con un amplio margen de laxitud. En cuanto al Poder Legislativo, existen otros temas que se consideran de mayor importancia y los temas culturales, salvo por foros y consultas (que ya han sido demasiados, a mi entender) siempre es postergada.” (Alejandro Sadoval)¹²

En el marco del Derecho a la Cultura y el papel de los trabajadores de la cultura, encontramos la siguiente inquietud :

“En tanto no se reconozcan los derechos de los públicos, el de los creadores y se norme los ámbitos de acción y competencia de los promotores y gestores, así como los administradores de los procesos y del patrimonio cultural, cualquier intención de construir una Ley General de Cultura es una falacia, y por ello todo intento ha resultado polémico y repudiado [...] No se puede fijar como meta de la Ley General de Cultura el que ésta sea el “acta de nacimiento del CONACULTA”, cuando su verdadero y único objetivo debe ser la construcción del pacto social que garantice el ejercicio de los derechos culturales de los públicos, los creadores y los promotores o gestores culturales y se marquen los límites y alcances los servidores públicos en función al ejercicio de estos derechos”. (Alfonso Suarez del Real)¹³

Interesante y valiosa aportación la del Dr. Francisco Javier Dorantes Díaz, experto en legislación cultural: “no hay una ley de cultura en primer lugar porque apenas se reformó la Constitución para reformar la ley general de cultura, no había una base constitucional para las cuestiones de naturaleza cultural. En la actualidad a

¹² Alejandro Sandoval, promotor cultural, escritor, ha ocupado diversos cargos en el Congreso. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano. 2011, México, D.F

¹³ Alfonso Suarez del Real, Diputado. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano 2011. México, D.F.

pesar de que ya hay una base constitucional no se entiende cual puede ser el contenido de una ley general de cultura, en materia cultural hay varios artículos dentro de la constitución que ya están regulados, por ejemplo en materia de patrimonio cultural, derecho de autor, ya son cuestiones reguladas, lo que no está regulado es el acceso a los bienes y servicios culturales que es necesario que se trabaje y se legisle sobre esa materia en particular”.¹⁴

Además de que otro factor que destaca es la falta de inclusión de las aportaciones, análisis y opiniones que el gremio cultural tenga al respecto tal y cómo lo señala Francisco Dorantes (2012): “desde el punto de vista político, los proyectos de legislación cultural que se han trabajado, se han hecho sin tomar en cuenta a los distintos interlocutores, no se ha escuchado la voz de los sindicatos, de los creadores, de los artistas de los literatos sobre la materia, ese aspecto ha influido en este tipo de cuestiones.”

En este recuento de 24 años en legislación cultural podemos concluir que existe una tendencia a privilegiar intereses, ampliar ventajas en gremios (en este caso podemos hablar del presidente de la Comisión de Cultura en turno y sus ocupaciones paralelas al centrar su atención, en el caso de los actores o los músicos, inclusive representantes de las mayorías de las bancadas), las reformas se direccionan a mejorar y consolidar fundamentos legales que no suelen presentarse en mayoría.¹⁵

Las instituciones públicas y privadas cuya orientación sería el llamado “fomento cultural” siguen ignoradas en las grandes propuestas de las iniciativas más representativas. Sindicatos, artistas, escritores, gestores, inclusive consumidores

¹⁴ Francisco Dorantes Díaz. Abogado, Legislador cultural, Diputado Entrevista realizada por Alejandra Solórzano.2012. México, D.F.

¹⁵ Eduardo Cruz Vázquez. Economista cultural. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano.2013. México D.F.

de las industrias culturales son fuente importante de aportaciones valiosas para legislar eficazmente. (Luis Garza Alejandro)¹⁶

Habrá que conciliar la factibilidad con la inclusión de los sectores; las necesidades en relación a la congruencia; el fomento cultural con la creación o restructuración de las instituciones y por último el seguimiento en las iniciativas pendientes de una Comisión a otra. Inclusive tal como lo señala Eduardo Cruz: *“Hay que concientizar a la sociedad en general sobre el derecho a la cultura y bienes culturales, trabajo que no ha trascendido al exterior de los recintos del Legislativo. Sumado a esto, terminar con vicios como la asignación de recursos fiscales, conocidos como “etiquetados”, los cuales bajo este mecanismo fomentan el clientelismo”.* (Eduardo Cruz Víquez)¹⁷

Como se puede observar históricamente, referente a la legislación cultural, hay una gran cantidad de disposiciones legislativas en materia cultural, lamentablemente, la gran mayoría obsoletas en sus sanciones y sus concepciones, que además no se encuentran sistematizadas, lo mismo puede observarse en la institucionalidad del país en sus dos dimensiones: organizacional y normativa, el recorrido no es corto pero si lento y disperso, lo que ha llevado en ocasiones a la confusión y omisión de datos, prestandose a ser blanco u objetivo de intereses políticos que en nada cumplen con el bien común, social y cultural; en ese sentido se retoma lo que Fonseca (2004) señala:

“Orientarse en esa maraña de ordenamientos dispersos es prácticamente imposible; tiene que haber una labor legislativa de fondo que ordene los marcos jurídicos normativos e institucionales, no sólo del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) sino del país. Para este efecto, se tendría que tener muy claro, cuales son las funciones de los institutos, consejos

¹⁶ Luis Garza Alejandro. Abogado cultural, ex funcionario del CONACULTA, Académico de la Universidad Autónoma de Campeche. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano 2013. México D.F.

¹⁷ Eduardo Cruz Víquez. Economista cultural. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano.2013. México D.F.

y secretarías de cultura en relación con las secretarías de Educación de los estados y las atribuciones que tienen éstas. Hay una labor de fondo que no es solo del CONACULTA, sino del sector cultural". (Fonseca, 2004:37).

La figura del gestor como tal, no es reconocida dentro de la legislación pero si su trabajo, ya que muchas de las iniciativas han sido propuestas y en algunos casos realizadas y llevadas a la mesa de discusión por personas que se han especializado durante la praxis de la profesión, promotores en *situ*, que en muchos de los casos no han realizado un acto de profesionalización reconocida por una institución universitaria; no obstante a estos esfuerzos iniciales, se han sumado gestores universitarios.

Otro hallazgo importante es que la figura del gestor cultural no esta incluida como tal ni definido el perfil dentro de el *Catálogo General de Puestos de la Administración Pública Federal [CGPAPF]*,¹⁸ que es el instrumento técnico-jurídico que tiene por objeto clasificar y denominar los puestos de las dependencias gubernamentales.

El CGPAPF es el documento en el que están registradas las profesiones reconocidas por el Estado y representa la posibilidad de saber con todo detalle las obligaciones y características de cada puesto dentro de las instituciones centralizadas y descentralizadas paraestatales. Facilitando a la institución la contratación de personal, además de evitar la duplicidad de actividades.

También, nos permite conocer el conjunto de operaciones que realiza el trabajador en forma concreta y definida, ya sea periódica o eventualmente, identificando las aptitudes, habilidades y conocimientos que debe poseer el trabajador para realizar sus actividades.

¹⁸ *Catálogo General de Puestos de la Administración Pública Federal*. 2012. Orden Juridico Nacional. <http://www.ordenjuridico.gob.mx>

El catálogo general de puestos, nos permite hacer un análisis detallado de los puestos y es indispensable para conocer con toda precisión lo que cada trabajador hace así cómo, conocer las aptitudes que requiere para hacerlo bien. Del mismo modo, permite especificar el sueldo del trabajador que reúne las competencias establecidas en él. Además, éste tiene un tabulador de sueldos y con ello, cualquier empresa puede establecer el costo de los servicios de un trabajador según sus competencias, horas laborales, responsabilidades, derechos y obligaciones, así como los profesionistas pueden determinar con mayor precisión el costo de los servicios que ofrecen.

Las profesiones que están incluidas en el catálogo obtienen cierta certeza jurídica y garantías laborales, ya que las protege la Ley Federal del Trabajo; sin importar el tipo de contratación por el que presten sus servicios Confianza, Base (sindicatos) u Honorarios. A partir del 2003, en México, se elaboró y aprobó una Reforma Administrativa que modificó el Catálogo de puestos de la Administración Pública Federal, dando paso al Servicio Profesional de Carrera (SPF), y su contenido introdujo elementos del enfoque tradicional del servicio público por ejemplo, el acceso por mérito, aparte de elementos relacionados con la llamada Nueva Gerencia Pública (NGP) y la evaluación del desempeño.

Pero dentro del Catálogo, no aparecen todavía las nuevas profesiones que se han generado a partir del adecuamiento de las necesidades y profesionalización en el sector cultura y por ende, la figura del gestor cultural y su perfil se están abriendo campo. Cabe aclarar que hay una diferenciación en el hecho de no estar integrados al Catálogo general de puestos a que la profesión no sea reconocida, ya que en la Dirección General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública si se encuentra avalada y reconocida la gestión cultural cómo profesión.

Es importante que la gestión cultural y sus actores sean reconocidos dentro del Catálogo, porque esto permitiría en un plano laboral contar con derechos y garantías sociales dentro de las instituciones. Así mismo, de manera general

delimitaría el perfil de Gestor y sus funciones, lo que ayudaría a la inserción específica en el campo laboral gubernamental.

2.2 Institucionalidad orgánica y la función del gestor cultural

Existen muchas instituciones a nivel federal, estatal y municipal, pero para los fines del objeto de estudio se dirigió la investigación solo en el CONACULTA.

Las mayores dificultades de las políticas culturales nacionales residen en factores históricamente arraigados y altamente complejos que trascienden el sector: la existencia de una institucionalidad inadecuada y la falta de precisiones respecto a las jurisdicciones y sus competencias.

Señales de lo anterior es que en el CONACULTA, las necesidades y demandas, prioridades y políticas, disposición de infraestructuras, equipamientos y personal idóneo, así como sus capacidades administrativas, presupuestarias y de gestión, con frecuencia son plasmadas en ausencias, malentendidos, conflictos, superposiciones, y debates sobre la falta de federalismo.

En el campo de la cultura la creación del CONACULTA como órgano coordinador de la vasta institucionalidad mexicana. Tuvo el propósito, según su entonces y actual presidente Rafael Tovar y de Teresa (1992-2000 y 2012 a la fecha), de servir de *“puente (...) entre los creadores y la sociedad”*.¹⁹ y en aquel entonces (1992), se volcó a la descentralización de las instituciones culturales y se abrió a la iniciativa privada a través de la creación del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA), no obstante el actor principal de la Gestión Cultural fue el Estado y lo sigue siendo en la institución.

La forma institucional orgánica del CONACULTA requiere de la función del gestor cultural en términos de las competencias descritas en el primer capítulo.

¹⁹ Rafael Tovar y de Teresa, Abogado, Diplomático, e Historiador, Presidente de CONACULTA (1992-2000 y 2012 a la fecha). 2014. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano, México D.F.

El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) fue creado con el fin de coordinar las políticas, organismos y dependencias tanto de carácter cultural como artístico. Asimismo, tiene labores de promoción, apoyo y patrocinio de los eventos que propicien el arte y la cultura.

La creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (1988), representó el cambio más significativo operado en la política cultural de México en las últimas dos décadas. Este hecho significó una reformulación integral de la manera de estructurar el conjunto de las intervenciones de los organismos públicos en la vida cultural del país.

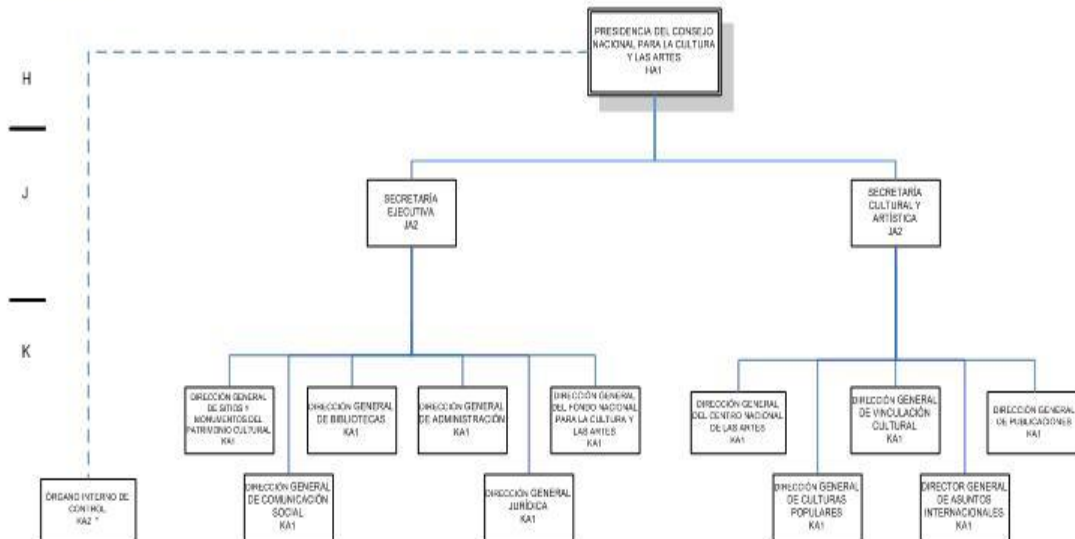
Sus acciones están encaminadas a mantener un compromiso profesional que beneficie a toda la sociedad mexicana con la promoción y difusión de todo el sector cultural y artístico. En su Programa Nacional de Cultura 2007-2012, se expresan los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que definirán la actuación de las dependencias y de los organismos federales que pertenecen a este ámbito.

Estructura Orgánica

La estructura orgánica del CONACULTA es muy amplia, para darnos una idea al respecto, en el siguiente cuadro se observa un organigrama actualizado en el 2008, de su estructura básica, constituido por las siguientes unidades administrativas:



CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES
"ESTRUCTURA ORGÁNICA BÁSICA VIGENTE"



* El Órgano Interno de Control reflejado en la Estructura Orgánica
Depende jerárquica y funcionalmente de la Secretaría de la Función Pública

Se representan en la estructura orgánica las Coordinaciones Nacionales y Direcciones cuya dependencia jerárquica correspondía a las Secretarías y ahora corresponde a la Presidencia o a las Direcciones Generales respectivamente. Cabe señalar que como parte de la operación del Consejo se incluyen también a:

Biblioteca Vasconcelos

Festival Internacional Cervantino

Fonoteca Nacional

Por otra parte, como una de sus funciones sustantivas, el Conaculta coordina 10 importantes entidades públicas que forman parte de la estructura básica de la administración cultural del país:

Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH)

Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA)

Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE)
Televisión Metropolitana, S.A. de C.V. (Canal 22)
Estudios Churubusco Azteca, S.A. (ECHASA)
Cineteca Nacional
Centro de Capacitación Cinematográfica, A.C. (CCC)
Compañía Operadora del Centro Cultural y Turístico de Tijuana, S.A. de C.V.
(CECUT)
Radio Educación
EDUCAL, S.A. de C.V.

Adicionalmente, el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes participa como mandante en los esquemas tripartitos siguientes:

1. Fideicomiso para el Uso y Aprovechamiento del Auditorio Nacional, integrado además por el Gobierno del Distrito Federal y el sector público.
2. Mandato denominado Antiguo Colegio de San Ildefonso, también constituido por la Universidad Nacional Autónoma de México y el Gobierno del Distrito Federal.

Dirección General de Vinculación Cultural Conaculta

De la estructura del CONACULTA, se tomo como objeto de análisis a la Dirección General de Vinculación Cultural, ya que es en esta área en la que se encuentra la Capacitación que ofrece la institución y esta relacionada en gran medida con la formación. Además de que es en ella donde podría especificarse y formarse un perfil del gestor cultural, ya que en esta área recaen las necesidades y características de formación y se podría definir lo que se requiere de un gestor en las diferentes áreas del CONACULTA. Su misión es proponer, dirigir y aplicar las políticas, lineamientos y programas que contribuyan con los procesos de descentralización cultural, el federalismo, e impulsen la participación ciudadana, mediante la concertación sistemática y eficaz de propósitos y acciones entre los tres niveles de gobierno y la sociedad.

Sus funciones son:

- Organizar, dirigir y controlar el conjunto de acciones encaminadas a concertar la colaboración institucional, entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad, mediante la firma de Acuerdos Específicos de Ejecución, en el marco de los Fondos Especiales para la Cultura y las Artes, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los Programas de Estímulos a la Creación Artística en las entidades federativas y municipios.
- Promover, coordinar y fomentar la cooperación y el intercambio cultural entre las instituciones culturales y personas de las entidades federativas, a través de esquemas regionales y multilaterales de colaboración, con el objeto de propiciar un desarrollo cultural equilibrado en las diferentes regiones de México.
- Implantar y consolidar el Programa de Capacitación de Promotores y Gestores Culturales en el país, mediante el establecimiento de los Subsistemas de Formación Continua, Modular, a Distancia y de Acreditación, a fin de promover su especialización y profesionalización en las diferentes entidades federativas.
- Extender los bienes y servicios culturales a todo tipo de públicos, mediante la organización, desarrollo y evaluación de una Red Nacional de Festivales, del Programa para el Desarrollo Cultural de los Jóvenes y del Programa de Atención a los Llamados Públicos Específicos, con la finalidad de poner al alcance de los distintos universos de públicos que integran la sociedad mexicana, el goce y disfrute de los bienes y servicios culturales.
- Fortalecer la infraestructura cultural del país, mediante la aplicación del Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE), y la observancia de sus procedimientos normativos, con el propósito de cumplir con las líneas de acción que tiene encomendadas.
- Dirigir las acciones de respaldo de los proyectos culturales especiales de las entidades federativas, mediante el otorgamiento, seguimiento y evaluación de apoyos institucionales, técnicos, logísticos y económicos

necesarios, con la finalidad de contribuir al cumplimiento del objetivo de descentralización cultural de México.

- Representar al Consejo en todas aquellas actividades de carácter cultural que resulten necesarias, de acuerdo con la designación expresa que para ello emita la Presidencia, a fin de consolidar la presencia del Consejo como organismo rector de la política cultural del país.
- Dirigir, organizar, supervisar y controlar la administración de la Dirección General de Vinculación Cultural, a través del recto y transparente manejo de los recursos, de acuerdo con los lineamientos normativos de la administración Pública Federal.
- Promover entre el personal que labora en la Dirección General de Vinculación Cultural, el trabajo en equipo, la capacitación continua y la superación profesional, mediante la organización e impartición de cursos específicos, procesos adecuados de comunicación interna y reconocimiento del valor y mérito de todos sus integrantes.
- Propiciar una relación cordial, correcta y eficaz con las diferentes áreas que integran el Consejo, mediante la tramitación atenta y expedita de los diferentes asuntos, competencia de la Dirección General de Vinculación Cultural, con el objeto de cumplir satisfactoriamente con los objetivos de la institución, así como de los planteados en el Programa Nacional de Cultura.

Áreas y programas

Animación cultural

En la década de los 90, el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes impulsó programas para satisfacer la demanda cultural de públicos diversos.

Las primeras *actividades* consistieron en eventos cívicos, culturales y recreativos, realizados en espacios tradicionales y también nuevos. Poco después de la puesta en marcha de los programas Sépalo y Maestros a la Cultura, se creó la Coordinación de Animación Cultural, destinada a la atención de públicos cada vez más numerosos y diversos, con ofertas y con programas específicos de largo alcance.

Los logros obtenidos fueron posible gracias a la suma de esfuerzos y responsabilidades con las instituciones culturales, en cada uno de los estados de la República, en el marco de las políticas de descentralización, y la intervención de agrupaciones de la sociedad civil.

En la administración 2001-2006, la Coordinación de Animación Cultural fue transformada en Dirección de Animación Cultural, adscrita a la Dirección General de Vinculación Cultural, tal y como lo describía el Programa Nacional de Cultura 2001-2006: el respeto al federalismo, el desarrollo cultural equilibrado y la descentralización de los bienes.

El Programa Nacional de Cultura 2007-2012 inserta las acciones de la Dirección de Animación Cultural en los Ejes 6 y 7, con base en los objetivos: promover la igualdad en el acceso y disfrute de las acciones y bienes culturales, favorecer las expresiones de la diversidad cultural, ampliar la contribución de la cultura al desarrollo y el bienestar social, impulsar una política cultural de participación y corresponsabilidad nacionales.

Capacitación cultural

El Conaculta creó a la Dirección de Capacitación Cultural en 2001, como respuesta a la demanda de un amplio sector de promotores culturales, a nivel nacional, que no contaba con capacitación especializada ni actualizada desde 1988. Posterior a esta fecha, de finales de los 80, sólo se ofrecieron algunos diplomados en 1993 y 2000.

“A pesar de este vacío, miles de promotores con formaciones diversas se incorporaron al sector: provenían del Magisterio o eran artistas. Paulatinamente se sumaron antropólogos, sociólogos, pedagogos, abogados, comunicadores, economistas, historiadores, que han optado por el trabajo cultural. Sin embargo,

su formación se ha dado en la práctica misma del servicio”. (Luis Garza Alejandro, 2013) ²⁰

En ese sentido, la aportación de Saúl Juárez, actual titular de la Secretaría Cultural y Artística del CONACULTA, nos revela sobre los pasos iniciales de los promotores y gestores culturales:

El trabajador de la cultura ha estado presente desde diferentes trincheras y ámbitos de competencia, ha sido factor fundamental para convertir en realidad, los más diversos programas y proyectos. De misionero cultural se ha convertido en promotor, y se le han incorporado funciones como la gestión, conceptos que no solamente intentan calificarlo con un título, sino dándole un mayor nivel de profesionalización. (Saul Juárez, 2013)²¹

Creadores en los estados

El Programa Creadores en los Estados de la Dirección General de Vinculación Cultural se organiza de manera conjunta con el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes, gracias a la participación de los integrantes del Sistema Nacional de Creadores de Arte. Su objetivo es fortalecer y respaldar las acciones de difusión y formación artística y cultural no escolarizada de las entidades federativas a través de la realización de conferencias, mesas redondas, exposiciones, cursos, talleres y residencias en coordinación con las instituciones estatales y municipales de cultura. La realización de estas actividades permite promover y difundir el trabajo y la obra de los miembros del SNCA y apoyar el desarrollo de las diversas comunidades artísticas del país y de la sociedad civil en su conjunto.

El 3 de Septiembre de 1993, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo Presidencial por el que se crea el Sistema Nacional de Creadores de Arte, con el propósito de contribuir al fomento y reconocimiento de la actividad

²⁰ Luis Garza Alejandro, Abogado cultural, ex funcionario del CONACULTA, Académico de la Universidad Autónoma de Campeche. Entrevista realizada por Alejandra Solórzano 2013. México D.F.

²¹ Saúl Juárez Vega, Promotor cultural y escritor, desde 2012 a la fecha es titular de la Secretaría Cultural y Artística del CONACULTA. 2013, Entrevista realizada por Alejandra Solórzano. México, D.F.

creativa en las artes, promover y establecer becas de alto nivel, instituir programas y realizar acciones de fomento y apoyo para artistas e intelectuales. De esta forma la Secretaría de Educación Pública a través del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes tiene a su cargo la operación y funcionamiento del SNCA y su Consejo Directivo emite las Reglas de Operación del Sistema.

De conformidad con lo establecido en dichas Reglas de Operación y en particular en su Regla 19 se establece que: “Todos los miembros del Sistema Nacional de Creadores de Arte menores de setenta años, deberán impartir anualmente cursos, talleres, conferencias o participar en exposiciones que organice el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, a través del Programa Creadores en los Estados en recintos culturales del país y en todas las instancias del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes”.

De esta manera en el año de 1995, se fundó el Programa Creadores en los Estados con el propósito de coadyuvar a la descentralización de la oferta cultural de nuestro país y de atender la demanda de las instancias de cultura quienes requerían de la participación de creadores artísticos con trayectoria. (CONACULTA, 2012).²²

Como se puede observar, importantes programas tiene a su cargo la DGVC del Conaculta, área en la que se necesitaría la visión y aportación de los gestores culturales.

Dentro del área de Capacitación de la DGVC del Conaculta, se ofrecen tres tipos de modalidades de capacitación a los trabajadores para su profesionalización y/o actualización en el campo: Presencial, a distancia (videoconferencias y prácticas) y virtual, ofrecida en módulos, cada uno de ellos va avanzando paulatinamente y de forma voluntaria, en los que se ofrecía anteriormente, al inicio de esta práctica de capacitación, ser registrado ante la Dirección General de Profesiones de la SEP con el propósito de ir validando una carrera profesional. Ese trámite quedo en

²² CONACULTA, 2012. Recuperado de la página web www.conacultagob.com

rezago y en el olvido o al menos todavía es un tema pendiente en la agenda de esta Dirección. Cabe destacar que no son por lo regular Diplomados Difundidos al público y los lugares que ofertan son pocos para la demanda que existe entre los trabajadores “operativos”.

La estrategia de formación que se implementa dentro del CONACULTA, esta condicionada también, al concepto (o conceptos) de cultura que cada área establezca explícita o implícitamente, ya que ello conlleva referentes teóricos, metodológicos y políticos de lo que debe ser la gestión cultural y sus respectivos perfiles así como las características que deben tener.

El perfil académico del trabajador de la cultura que tiene la institución, que no pertenece a los mandos medios y superiores, el es conocido administrativamente como “operativo” y cumple con dos características: es personal con nivel medio superior y/o carrera trunca de nivel superior.

Para el ingreso no importa el perfil, profesión o el grado académico, sino que desarrolle las tareas encomendadas, cumpla los objetivos y ayude a alcanzar las metas establecidas por la instancia y que además se adecue al sueldo establecido para la vacante a ocupar.

Según las necesidades institucionales del periodo, se ha desarrollado internamente su propio perfil del promotor cultural y/o gestor cultural, requerido -no hay que dejar de lado, que internamente se utiliza el mismo concepto para definir a ambos-, y con ello, los cursos de capacitación y diplomados estan dirigidos principalmente a cubrir el perfil que se necesita en el momento y de forma express.

Dentro de las directrices internas, para definir lo que es un promotor y un gestor se encuentra la siguiente referencia: “La profesionalización del promotor cultural, su especialización y su aplicación multidisciplinaria, conduce a un nivel superior de

eficiencia y calidad: la gestión cultural, cómo un proceso más complejo, integral, colectivo, experto y con un mayor impacto en sus resultados”. (Martineli-DGVC, 2007).

El perfil requerido por la institución para el trabajador de la cultura es el siguiente:

Promotor Cultural y/o Gestor Cultural, características y perfil (el deseable):

Actitudes de: respeto, liderazgo, apertura, servicio y disciplina con aptitudes en el manejo teórico conceptual que enmarca la práctica de la promoción:

- identidades,
- campos culturales,
- globalización,
- políticas culturales,
- atención a sectores diferenciados,
- legislación,
- las industrias culturales,
- la cibercultura,
- el patrimonio tangible e intangible,
- religión
- migración
- tendencias actuales de los consumos culturales.

De igual importancia es la adquisición de metodologías básicas para la: planeación estratégica,

- diagnósticos,
- elaboración de proyectos,
- métodos de evaluación,
- la procuración de fondos,
- la organización de eventos, talleres o festivales,
- el marketing creativo,
- así cómo metodologías para la administración por objetivos,
- la formación de públicos,

- la adecuada utilización de técnicas y dinámicas de animación sociocultural,
- la difusión o el periodismo cultural. (CONACULTA. 2009)²³

El que necesitan:

La institución necesita contar con personal capacitado y /o con formación especializada en el ámbito de la cultura, que además, sepa conseguir recursos, patrocinios y se adapte a trabajar en una normatividad poco flexible. Los profesionales especializados y con formación universitaria cuentan con las características mencionadas con anterioridad en el capítulo uno y en el párrafo anterior, por lo que cubren con el perfil requerido y especificado por la institución

El que tiene el CONACULTA:

Dentro de la estructura no se encuentran referencias académicas ni plazas administrativas que denominen en sí una especialización o trabajadores especializados o formados profesionalmente en la gestión cultural. Y el que crean o forman a través de la capacitación que ofrecen, más que la formación integral de un profesionalista en gestión cultural, en realidad lo que se realiza es un proceso de homologación de elementos comunes en distintas áreas que atraviesan la gestión cultural.

Los programas académicos de formación de gestores culturales, en particular de educación continua, especialidades y maestrías, han estado dirigidos a la formación de gestores culturales en activo, y tienden a acercar a los científicos y humanistas (antropólogos, sociólogos, economistas, pedagogos, normalistas) a la gestión cultural (instruyéndolos en las áreas administrativa y artísticas) y a los administradores y artistas a las disciplinas sociales (enseñándoles elementos y metodologías, por ejemplo para hacer “diagnósticos culturales, investigación cultural, o evaluación”).

²³ Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de Promotores y Gestores Culturales de México. 2009 Dirección de Capacitación Cultural CONACULTA.

Contratación

De acuerdo a la Administración General del Consejo, se definen las contrataciones, el tipo de plaza a ocupar, el sueldo, el perfil necesario y el área en la que se va a ubicar el personal, así como sus funciones, ejemplo de ello es que al revisar los parámetros de contratación encontramos personas con preparatoria, funciones de secretaria y ocupando una plaza de coordinador de proyectos culturales.

Otro caso: se observó en personas con preparatoria con plaza de “enlace” y desarrollando funciones de promotor cultural: promoviendo grupos de música, danza o teatro en el interior de la república y en los Festivales que organizan.

Por lo regular, dentro del catálogo de plazas administrativas, de base y de confianza se encuentra la plaza denominada: Técnico especializado, que funge como un tipo de “comodín”, es por lo regular generalizadora para la mayoría de las personas contratadas, el requisito es preparatoria, bachillerato o técnico y/o carrera trunca y profesionales en algunos casos, no importa la profesión, tendrán funciones de operativo y se desarrollaran cómo: instructores, capacitadores, periodistas, u organizador de eventos.

Para los que llaman internamente: Mandos medios y Superiores, en los que encontramos denominaciones como: Enlaces, Coordinadores de Proyectos, Organizador de Festivales, Jefes de Departamento y Subdirecciones de Área; la contratación dentro de la instancia está regida en algunos casos por un Comité de Selección; que deberá llevar a cabo el procedimiento de selección para ocupar cargos de nueva creación, mediante convocatorias públicas abiertas.

Cuando se trate de cubrir plazas vacantes distintas al primer nivel de ingreso (los antes mencionados), para su selección, además de los requisitos generales y perfiles de los cargos correspondientes, deberán considerarse la trayectoria, experiencia y los resultados de las evaluaciones de los servidores públicos de

carrera. Los aspirantes a servidores públicos eventuales únicamente participarán en los procesos de selección relativos a dicha categoría.

Los cargos que implican mayores decisiones como Directores de área, Directores Generales, y Funcionarios ligados directamente a la Presidencia del Consejo son nombrados de forma discrecional a partir del criterio del Presidente del CONACULTA en turno a pesar de que existe un filtro conocido como: Ley del Servicio profesional de Carrera, toda la administración Pública Federal funciona bajo este esquema y los aspirantes pasan por el proceso de selección y evaluación por el Comité Técnico de Selección, que se implementó en el 2009 en todas las dependencias del Gobierno. Para ingresar a trabajar en el gobierno y conocer los puestos vacantes y abiertos en concurso se puede consultar la página web: www.trabajaen.gob.mx . Véase **Anexo 2**

En el anexo 2 se muestran los requerimientos establecidos para concursar para ocupar algún puesto en la institución. Cabe señalar que en el CONACULTA, el contenido del anexo 2, es lo más acercado a la definición de un perfil (aunque de forma general) con la que cuenta la institución. También, se pueden observar en este documento que los requisitos para concursar y las funciones a desarrollar no son ajenas a las competencias con las que cuenta un gestor cultural y los temas y bibliografía corresponden al cuadro de formación básico de un gestor cultural universitario y/o profesional. Paradojicamente, en el apartado correspondiente al perfil y requisitos Académicos, solicitados, dentro de las profesiones no se encuentra señaladas las correspondientes al ámbito cultural ni la gestión cultural.

Capítulo III.

Análisis e Interpretación de Resultados

Antecedentes

El Estado no ha priorizado dentro de las agendas políticas y en el trabajo legislativo, en el tema de la cultura visto desde la reformación de sus instituciones encargadas de este campo, esto es notable y visible en el retraso que persiste actualmente, como es el caso del CONACULTA, en donde se comparten funciones vinculadas de distintas áreas que no tienen relación con la actividad cultural, que a su vez ocasiona que los objetivos y metas planteadas en el Programa Nacional de Cultura correspondiente al sexenio en turno, sean postergados y no tengan continuidad.

Por otra parte, aun cuando la Gestión Cultural se ha constituido en una práctica sumamente relevante para el diseño e instrumentación de políticas culturales, la ausencia de programas de capacitación y de formación universitaria o informal dentro de la Institución, ha obligado a que esta tarea quede relegada en prácticas dispersas, inconexas y de bajo perfil, por estar orientadas bajo la improvisación y la intuición, no en un ejercicio consciente. Es decir, que el trabajo ha sido bajo el método de prueba-error, que derivó en muchos proyectos inconclusos y en una enorme cantidad de eventos sin el sustento de una política cultural coherente.

En este capítulo, se presentan los resultados del análisis del diagnóstico e investigación sobre la Definición del Perfil del Gestor Cultural dentro del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, realizado en sus oficinas centrales en México, Distrito Federal.

3.1 Vitrina metodológica

El presente documento corresponde a la investigación realizada al CONACULTA en sus oficinas centrales en México, D.F.. Este estudio se llevó a cabo en dos partes, el primer período fue comprendido entre el comienzo de 2010 a marzo de 2011, y el segundo periodo fue entre los años 2013 y 2014. realizado en sus oficinas centrales en México, D.F..

El estudio contempló preguntas claves y para responder estas preguntas, decidí implementar una estrategia metodológica que consistió en revisión documental, análisis comparativo e informe descriptivo.

El estudio, combinó metodología cuantitativa y cualitativa. Se aplicó una encuesta a trabajadores de la institución y se entrevistó presencialmente a especialistas en el tema y funcionarios: Secretarios Técnicos de la Presidencia del CONSEJO, Directores Generales, Subdirectores del área encargada de los programas de capacitación y personal administrativo, con la intención de conocer -de manera directa- las percepciones que los involucrados tienen sobre la Gestión Cultural y las acciones emprendidas en la definición de un perfil de gestor cultural.

El documento que se presenta a continuación consiste en un análisis minuciosamente integrado de los resultados obtenidos mediante información cualitativa y cuantitativa, recogida a través de las técnicas citadas, cuyo detalle se describe más adelante.

Las fuentes documentales internas del CONACULTA sometidas a consulta, fueron documentos académicos, normativos y administrativos tales como:

- Lineamientos institucionales.
- Ley Orgánica de la Administración Pública.
- Ley Federal del Trabajo.
- Organigrama interno.

- Programas de capacitación y profesionalización del gestor cultural.
- Lineamientos para la autorización de contratación de prestadores de servicios y profesionales.
- Lineamientos del Servicio Profesional de Carrera.
- Bibliografía referente sobre los siguientes temas: Profesionalización, legislación de la cultura y políticas culturales en México.
- Textos y/o documentos referentes al perfil del Gestor Cultural y sus actividades profesionales.

Las encuestas se aplicaron directamente a empleados y promotores culturales del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, en especial a aquellos vinculados con actividades culturales, de formación y capacitación así como de investigación, con la finalidad de conocer su definición de Gestor Cultural

Las entrevistas se realizaron a funcionarios encargados de la planeación de proyectos culturales e investigación, capacitación y vinculación cultural, que se encuentran en activo de sus funciones dentro de la Institución, además de aquellos que han sido partícipes desde la creación del Consejo, política cultural o en algún momento histórico destacado de la instancia, con la finalidad de conocer el criterio que tienen de un gestor cultural. Se utilizó la entrevista a profundidad, que es de carácter cualitativo, para reunir datos durante un encuentro de carácter privado y cordial en donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o experiencia.

Para el análisis de las percepciones se tomaron como ejes de interpretación las preguntas detonadoras.

El estudio contempló las siguientes preguntas claves:

- ¿Cuál es el concepto que tiene el Conaculta sobre el Gestor Cultural?
- ¿Cuáles son las actividades que realiza un Gestor Cultural (si existiera) dentro de

la instancia?

-¿Qué tipo de perfil de Gestor Cultural necesita la institución?

-¿Qué tipo de perfil de gestor cultural crea la propia institución?

-¿Qué alcances tiene la capacitación que brinda la institución y de que forma se vincula con las necesidades de la misma?

- ¿Qué acciones se pueden generar desde la Gestión Cultural, para la construcción de un perfil profesional del Gestor Cultural dentro de la institución, que sea incluyente en la Administración Pública Federal?

-¿Cuál es la relación y de que manera influye la legislación cultural, las políticas culturales, la profesionalización de la Gestión Cultural en la definición e inclusión de los diversos perfiles laborales dedicados a la Cultura en el Conaculta?

Para responder estas preguntas se decidió implementar una estrategia que combino la metodología cuantitativa y cualitativa, que propició la revisión documental, un análisis comparativo, elaboración de encuestas y entrevistas, que conforman la presentación de un informe descriptivo.

Durante el 2010 y el 2011, se encuestó a 200 empleados del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, que forman parte de la investigación cuantitativa. El rango de edad tomado para las encuestas fue de los 24 a los 65 años. Todos los participantes pertenecen a diferentes áreas dentro de la estructura de la institución: 60 operativos con actividades diversas en la planeación, organización y evaluación referente a las funciones administrativas que están separadas de las actividades culturales y su programación, 15 administrativos que se encargan de la distribución de recursos materiales y económicos, así como la contratación del personal, 10 personas (con funciones de enlace externo como la realización de trámites, verificación de documentación ingresada, logística de eventos, etc), 45 técnicos especializados cuyas funciones varían según el área de adscripción dentro de la institución: algunos programan actividades culturales y recreativas,

otros pertenecen a diversos programas cómo Alas y Raíces etc), y 50 personas autodefinidas como promotores culturales, se encuentran en la organización de festivales y la coordinación de actividades culturales y/o editoriales y 20 personas cuyo trabajo dentro de la institución esta vinculado directamente con actividades de formación e investigación así cómo de capacitación (instructores, elaboración de contenidos, elaboración de convenios), con la finalidad de conocer su definición de Gestor Cultural

El instrumento aplicado para la encuesta corresponde al **anexo número 3**

Para las entrevistas presenciales se seleccionaron a 12 especialistas en el tema, la mayoría actualmente son funcionarios dentro de la institución y coincidentemente fueron funcionarios durante la creación del Consejo en el 88. Están vinculados en la toma de decisiones, sobre políticas culturales, capacitación y formación, así cómo la contratación de personal, es decir que dentro de la estructura del Consejo forman parte de la Jerarquía más alta: Secretarios Técnicos de la Presidencia del Consejo, Directores Generales, Subdirectores del área encargada de los programas de capacitación y personal administrativo, con la intención de conocer -de manera directa- las percepciones que los involucrados tienen sobre la Gestión Cultural, las acciones emprendidas en la definición de un perfil de Gestor Cultural y su reflexión referente al tema.

Se utilizó la entrevista a profundidad, que es de carácter cualitativo, para reunir datos durante un encuentro de carácter privado y cordial en donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o experiencia.

Las preguntas de las técnicas de investigación, fueron planteadas con el fin de relacionarlas a las preguntas detonadoras de este estudio y se ordenaron por categorías de análisis: 1. Formación, 2. Capacitación laboral, 3. Contratación, 4. Políticas culturales y comunicación interna, 5. Peso Institucional de la gestión cultural.

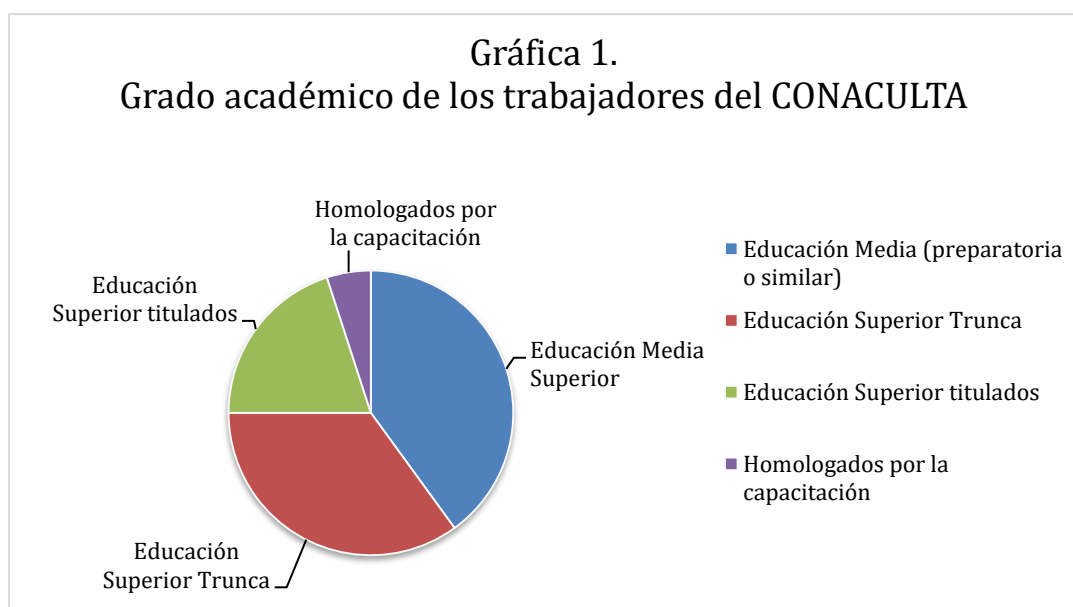
3.2 Formación

La formación académica se considera parte medular del nuevo trabajador requerido por la institución, cuyas características, habilidades y competencias coinciden con las de un gestor cultural profesional: elaborador de proyectos viables, mediador, emprendedor, especializado en la consecución de fondos, organizador de Festivales, administrador de recursos, elaborador de presupuestos, que establezca redes de cooperación, adaptado y familiarizado en el uso de las nuevas tecnologías, conocedor de los derechos culturales, del ámbito jurídico respecto a la cultura y profesional competente en optimizar los recursos de la institución entre otras cosas. El contar con empleados especializados y preparados académicamente o con formación referente al campo es una necesidad latente dentro de la institución, se refleja que no sólo es contar con un profesional especializado que entienda los contextos actuales, si no también que cuente con otro nivel de preparación, que tenga una visión que ayude a la institución. El asunto es que los requisitos de ingreso y contratación (Plazas, sueldos, puestos, funciones e incluso áreas en las que desarrollaran) y las necesidades institucionales y/o formativas no son compatibles entre uno y el otro por falta de renovación y comunicación entre la parte académica y la parte administrativa, otro de los ejes también se hace presente: el desinterés de aquellos que pueden tomar decisiones por elaborar una propuesta que logre conjuntar estas aristas. Lo que permea el descuido y la falta de atención en el tema, haciéndolo uno de tantos temas que siempre están en debate y forman parte de la cascada de puntos pendientes en el análisis de la estructura y la contratación así, como plazas, puestos y sueldos.

La información sobre la formación académica demostró que la institución no es rigurosa en ese sentido para el ingreso y contratación, salvo para algunos casos cómo Jefe de Departamento, Subdirectores, Directores, lo que se conoce dentro de su estructura cómo mandos medios y superiores. Para estos mandos es requisito indiscutible contar con un grado de estudios universitario y en algunos otros titulados, más, no es requisito contar con preparación referente a la cultura y

las Artes, incluso, la profesión y la experiencia no son obstáculos para ser acreditados en este campo. se maneja cómo un requisito meramente administrativo de contratación para cubrir con lo requerido en la ocupación de plazas, en este sentido, dentro de la institución sigue siendo un práctica antigua bien aprendida que siguen reproduciendo sistemáticamente, aún cuando sea un generador de inconformidades y de resultados inconexos. Para el resto de los trabajadores de menor grado (operativos) se les nombra dentro de la institución, en general se maneja un grado equivalente a carrera técnica o educación media superior.

El estudio reveló que el 40% del personal que labora en esa institución, cuenta con educación media superior (preparatoria o similar) y que de estos sólo el 5% se han nivelado para desarrollar sus funciones a través de la capacitación, que por lo regular es externa. Otro indicador denotó que el 35% de los encuestados cuenta con alguna licenciatura trunca en Educación, Psicología, Administración, Turismo, Antropología, etc.; y qué además se han forjado a través de la práctica. Finalmente el 20% demostró que son profesionales titulados y en constante capacitación que por lo regular es de forma externa. Lo anterior se señala en la siguiente gráfica.



Otro factor que interviene en la formación y la capacitación, es que se encontraron escasos convenios con Instituciones de Educación Superior que ofrezcan la carrera de Gestión Cultural o afin, en los que se establezca un lazo de intercambio o trabajo conjunto para que se les apoye, asesore o en su defecto actualice en la capacitación que brindan internamente.

Además de que internamente, se han limitado o en algunos casos detenido los programas de capacitación y/o profesionalización de sus trabajadores por cuestiones políticas o presupuestales. Los cursos y recursos existentes en su mayoría, son generados por propuestas externas en la institución y en ocasiones solo cumplen la función de avalar o respaldar voluntades de cooperación.

Sumamos el hecho de la existencia de una limitante presupuestal para la inversión en capacitación y nula inversión en investigación cultural. Esto último se ve evidenciado en las ediciones que en este campo se realizan por la propia Institución, deteniendo la producción o la reedición, sin contar que los tirajes realizados de estas ediciones conocidas como la Colección Editorial "Intersecciones", especializada en libros para promotores y gestores culturales resultan ser limitadas o poco distribuidas provocando el difícil acceso o adquisición a los textos. Dejando al descubierto la pobre planeación y organización con que se cuenta de las estrategias de difusión de sus productos, sus normas editoriales y distribución, que por lo regular están supeditadas al criterio personal del funcionario encargado en turno. En cuanto al fomento a la investigación, no se encuentra una convocatoria interna para la elaboración de textos referentes al campo de la Gestión Cultural.

3.3 Capacitación dentro de la Institución

Dentro de la Institución existen tres tipos de capacitación: la primera de tipo administrativa dirigida sólo a sus trabajadores (por lo regular la cursan "operativos"), aquella referida a brindar herramientas para el quehacer de oficina y realización de trámites burocráticos y secretariales que no abarca más allá de lo

básico o saber usar el programa, tales como cursos de Word, Excell, Ortografía, Cómo manejar el estrés, etc.

La segunda es la especializante y/o formativa para los promotores culturales o interesados en la promoción, las artes y/o el desarrollo cultural así como el emprendimiento cultural, etc. Esta dirigida a sus trabajadores y al público general. A pesar de tener bastante demanda, no es permanente la oferta. Y se ha encontrado con periodos de discontinuo. La falta de evaluación y seguimiento no sólo ha impedido fortalecer los objetivos de esta capacitación si no además dirigirla al personal que tenga la posibilidad de tomar decisiones o que sus funciones sean competentes con ella o a aquellos que en su trabajo de campo se encargan de estas realidades.

Y la tercera que se estableció como obligatoria desde que se implementó el “Servicio Profesional de Carrera”, esta dirigida sólo para los mandos medios y superiores, lo que al interior de la institución llaman: “capacitación elitista”. Es obligatoria y al año deben de cumplir con un numero determinado de cursos entre los que se encuentran: liderazgo, trabajo en equipo, consecución de fondos y patrocinios, cómo trabajar con personal conflictivo, Trabajo en Equipo, etcétera. El hecho de que sea obligatoria, ha convertido este tipo de capacitación en un simple requisito para mantenerse en el puesto de trabajo, debido a que a través de ella, es cómo se evalúa el trabajo y la competitividad de los mandos de acuerdo a su desarrollo en el curso y por haberlo cursado; también ayuda a justificar ante la SEP la inversión en capacitación.

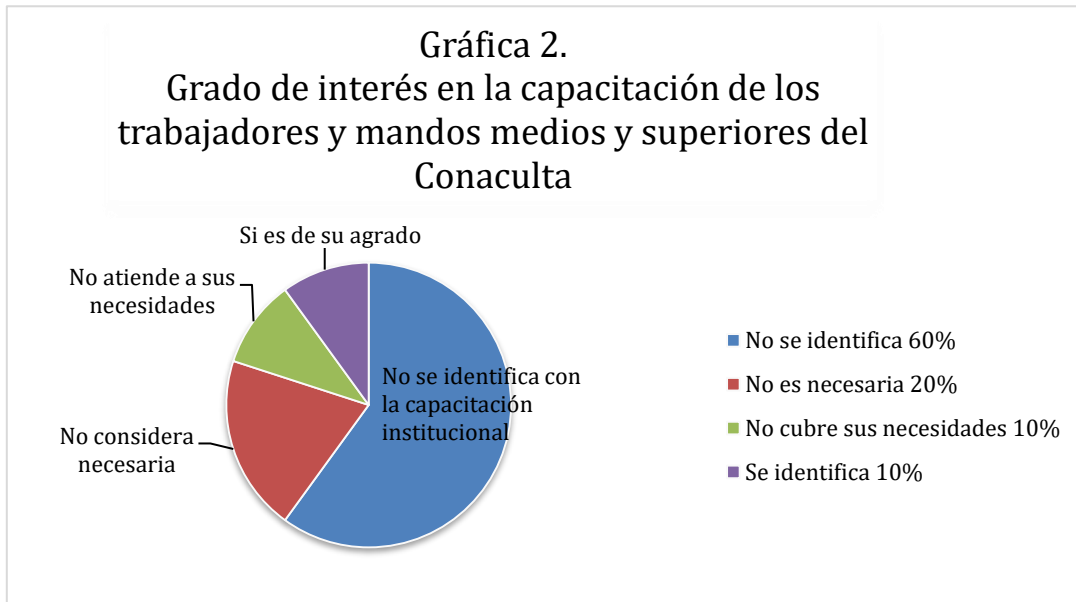
La capacitación y la formación es una parte muy importante dentro y fuera de la Institución. La capacitación que se brinda, se da cómo una forma de especializar a los trabajadores de acuerdo a las necesidades laborales que la institución tiene en determinado momento histórico y político por el que atraviesa, ejemplo de ello es que ahora requieren de un profesional que sepa de la consecución de fondos, apoyos y patrocinios, cómo una manera de reconocer dentro de ella a los trabajadores que se han especializado a través de la práctica y su experiencia y

también cómo parte del cumplimiento de metas de capacitación. Lamentablemente, aún capacitándose, dentro de la instancia no hay un incentivo económico, ni motivación de otra índole para los trabajadores en general que no conforman la plantilla de los mandos medios y superiores. La estructura interna del Consejo no permite el ascenso o escala a otros puestos laborales como mérito por haber obtenido la capacitación. Tampoco es obligación del trabajador hacerlo, por lo que el desinterés y la apatía por capacitarse u obtener una formación académica predomina.

Por otra parte, se observa que la capacitación que se imparte no logra desarrollar en el personal una identificación con los propósitos de la institución, ni el sentido de pertenencia, ni de identidad (ponerse la camiseta), ni económica, ni de estatus, es decir al no haber crecimiento laboral, mejora en el sueldo, cambio de funciones o actividades, es decir no hay un óptimo Desarrollo organizacional dentro de la institución cómo para que se decida a capacitarse. Por estas razones, se ha descalificado la capacitación interna, y el hecho de que la falta de continuidad y concreción delo que se ofreció inicialmente cuando se implementó la capacitación para promotores y gestores culturales, cómo el reconocimiento de los cursos con validez oficial.

La oferta de esta capacitación consistía en que la Dirección General de Profesiones de la SEP avalará y reconociera estos cursos cómo parte de una profesionalización con un grado académico equivalente a estudios universitarios, a través de módulos y en los que suponía regular su situación académica y los homologaba a la par de los estudios universitarios, esto es todavía es una cuestión por resolver, lo que provoco internamente un desinterés en la oferta, los asistentes a estos cursos por lo regular son personas externas que buscan una especialización y encaminadas al trabajo comunitario e independiente. De lo anterior los resultados cuantitavos se conforman así: 60% no se identifica, 20% no cree que sea necesaria la capacitación ni formativa, ni para el desarrollo de sus actividades, otro 10% no considera que cubra sus necesidades en formación y

sólo el 10% ve en la capacitación una forma de actualizarse y especializarse. Veáse gráfica 2



En cuanto a la Formación académica se reveló que dentro de la institución existen pocos gestores culturales provenientes de Instituciones Educativas de nivel Superior en las que se imparte la carrera, y que los autodenominados promotores tampoco cuentan con un grado de especialización ni de formación en este rubro, un 10% de los promotores se ha especializado en el campo y un 5% de los Gestores Culturales cuenta con una formación académica o es estudiante en Gestión Cultural o a fin. Institucionalmente ese porcentaje mínimo no cuenta con una diferenciación de sus perfiles, ni el momento de su contratación ni en el desarrollo de las actividades que realizan.

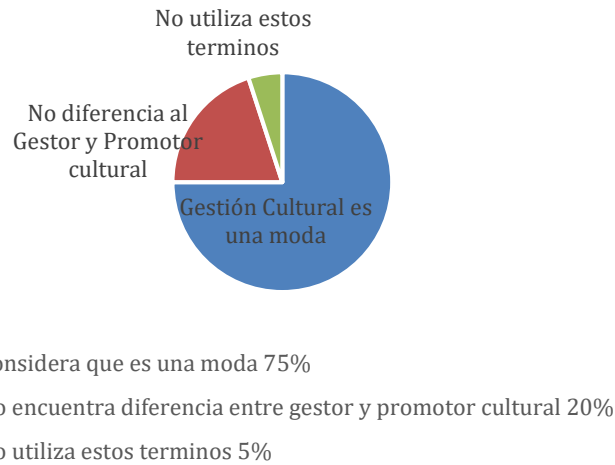
Más del 80% del personal denota que existe desconocimiento, poca información y difusión interna sobre lo que es la gestión cultural y el quehacer de un Gestor Cultural. Lo que crea confusión respecto al tema de la Gestión Cultural, su quehacer y en los conceptos diferenciadores y que definen a cada uno de los trabajadores de la cultura (promotores culturales, animación cultural, gestor cultural, entre otros). Además, esta deficiencia hace que el 70% de los que

determinan y/o autorizan la contratación (Mandos superiores y Administradores Generales), encuentre una resistencia a emplear gestores culturales universitarios por desconocer cuáles son sus campos de acción y las herramientas que crea un gestor cultural.

Cabe señalar que esta confusión sobre el quehacer de la Gestión Cultural ha sido una constante en América Latina, no es sólo propia de la institución en México; lo que no justifica y que se suma en la institución, es el desconocimiento y en algunos casos la descalificación de las acciones y avances que se han tenido sobre este tema en países como: Argentina, Chile, Brasil y en España -este último, del que han adoptado la visión de sus teóricos en el campo cultural e incluido los textos, como base en la capacitación que le brindan a sus trabajadores y/o parte de las referencias de formación básica e institucional-, en este sentido se reveló lo siguiente: 10% conoce las acciones emprendidas por otros países y sólo otro 10% conoce los textos Españoles como referencia obligada para conocer el campo cultural y estar actualizado, el 80% desconoce el tema. Lo anterior puede significar la lucha interna que se ha dado por reconocimiento entre los Gestores y/o Promotores culturales que se han formado en la praxis y aquellos que han optado por la profesionalización y formación académica.

De acuerdo a la gráfica 3 se muestra que el 75% de los participantes consideran los términos como una moda, un 20% no considera que hay una diferencia entre los diversos términos y otro 5% prefiere no emplear ningún término.

Gráfica 3
Conocimiento sobre el término de la Gestión Cultural en los trabajadores y mandos medios y superiores del Conaculta



De los participantes en la investigación, que están facultados en la toma de decisiones (mandos superiores) el 95% admitió que: No existe continuidad en los programas que la Institución plantea para la profesionalización o inclusión de gestores culturales. Y señalan que la decisión de definir un perfil como el de los gestores culturales corresponde directamente al resultado de las negociaciones que el Presidente del Consejo realice con la Presidencia del País. Otra variante señalada incide en que la especificación e inclusión del perfil de los trabajadores de cultura dentro de la instancia, es competencia sólo del área administrativa.

3.4 Contratación

De acuerdo al tipo de contratación, se especifican los perfiles requeridos, la mayoría de los contratados forman parte del tipo de: confianza con un 35%, le siguen los de honorarios, homologados o asimilados 30%, este tipo de contratación es uno de los más afectados en los recortes presupuestales ya que no tienen garantía alguna y el tiempo de pago acordado por sus servicios, puede ampliarse hasta un año. Aún cuando en la gráfica 4 se demuestra el porcentaje de la contratación de honorarios, estructuralmente este tipo de contratación no esta

contemplada y se maneja internamente en una plantilla anexa; este tipo de contratación surge por la necesidad de contar con personal que cubra el perfil de trabajador que requieren o especialistas que no se encuentran dentro de la institución. Los trabajadores denominados de base son un 35% y resultan más complejo su desarrollo dentro de la institución y su desempeño laboral por el sindicalismo, que promueve otras formas de acción laboral y de capacitación.



En relación a la especificación de un perfil se puede interpretar que carece de importancia, el objetivo principal en la contratación es que se desarrollen los objetivos encomendados y cumpla metas sin cuestionamiento y con la consciencia de que el sueldo no tendrá crecimiento o será inferior a partir de firmar el contrato. Por esa razón la institución en cierto sentido se comporta “flexible” en lo referente a las contrataciones.

El 70% del personal reveló que sus funciones no son definidas o que tengan que ver con lo especificado en su contratación, es decir que nada o muy poco tienen que ver las funciones especificadas en su Formato Único de Trabajadores que es definido por el Catálogo de Puestos con las actividades que se realizan, en muchos de los casos no cumplen funciones específicas al referente cultural y se

convierten en funciones administrativas.

Se encuentra también Resistencia y miedo en la contratación de personal profesional en la cultura, especialmente universitarios. Esta idea se justifica con la premisa de que la gestión cultural entendida como tal, institucionalmente es considerada una profesión reciente y relativamente joven, que se ha configurado en tiempos muy cortos, y además, es producto de una moda adaptada a la realidad de nuestro país y adoptada por el; por estas razones la sociedad tendrá que ser la que defina el perfil del gestor porque la gestión cultural es fruto de un encargo social y no propiamente del Estado y los profesionales poco tienen que ver ante la experiencia laboral.

En el Catálogo de Puestos de la institución, no se encontraron “plazas” de contratación dentro de la estructura, que incluyan o definan el perfil del Gestor Cultural, existen algunos requisitos que tienen relación con la Gestión Cultural, pero la Gestión Cultural cómo tal no cuenta con una especificidad en dicho Catálogo tal y cómo se puede observar en los anexos de plazas en concurso del Servicio profesional de Carrera. **(Anexo 2)**

Los gestores culturales no están reconocidos en el *Catálogo de Puestos de la Administración Pública Federal* en lo que respecta al ejercicio de la S.E.P de quien depende Conaculta y tampoco existe una *Ley Orgánica del Conaculta*, esta última, que es la base para definir las contrataciones. Es decir que dentro de la estructura organizacional y administrativa no encontramos puestos específicos o “plazas”, y menos contrataciones por honorarios o servicios, que especifiquen la contratación de gestores culturales, es inexistente la palabra gestor cultural, lo más que llegamos a encontrar en la definición de puestos es: Coordinador de proyectos culturales o enlaces –los cuales tampoco tienen especificación alguna de que clase de especialización deban tener o enlaces de qué. Esto conlleva a que los gestores culturales no tengan definidas, ni establecidas claramente sus actividades y sus funciones, obligaciones y responsabilidades en la instancia que rigen la cultura a nivel nacional y estatal que dependen del CONACULTA. Por la

situación antes señalada se sigue fomentando la falta de profesionalización de los que se encargan de las actividades culturales en las Dependencias de cultura.

Lo anterior señala la necesidad de una reforma estructural que ayude administrativamente a definir el perfil del gestor cultural y otras denominaciones, aún cuando es latente y es algo que no desconocen sus autoridades, las acciones emprendidas en materia de formación son casi nulas dejando toda la responsabilidad a las instituciones de Educación Superior, incluso cuando estas no tienen injerencia alguna dentro de la institución. En lo relativo a la formación de gestores culturales es entendible que no son educadores y no forman profesionales y esta es definitivamente una acción que compete a las Universidades, ya que sus cuerpos docentes están plenamente capacitados y facultados para esta labor. El hecho de utilizar este argumento como justificación para no llevar a cabo una reforma estructural alimenta que se sigan realizando antiguas prácticas nocivas en la administración que afectan un avance institucional y el mismo desarrollo organizacional.

3.5 Políticas Culturales y comunicación interna

“Actualmente la política cultural del Estado mexicano aspira a ser más democrática y participativa, estar más cerca de los intereses ciudadanos y sus comunidades; favorecer la construcción de una ciudadanía cultural en la que además de ampliar el acceso a los servicios culturales a un mayor número de personas, esto propicie que los ciudadanos decidan el tipo y la naturaleza de los bienes y servicios culturales con los que desean relacionarse; una política que vuelva esa relación más crítica, informada, creativa, lúdica y gozosa, y que contribuya a rehacer el tejido social de nuestras comunidades, crecientemente fragmentadas en todos los aspectos”. (Dirección de Capacitación Cultural - DGVC – Conaculta.2008:166)

En estudio reveló que el 80% de los trabajadores del CONACULTA no tienen idea de lo que es una Política Cultural. Este tipo de información sólo es propia de funcionarios de alto nivel, quienes a su vez les dan su propia interpretación o las

omiten deliberadamente. En general, se les entiende cómo el tipo de órdenes y/o instrucciones que deben de recibir y llevar a cabo.

A partir de la aproximación cualitativa al CONACULTA se constató que las Políticas culturales, la comunicación interna así como las relaciones establecidas entre las direcciones de área se dan, más que por una planificación organizada desde la Presidencia del Consejo, por las relaciones interpersonales y voluntades de los encargados de cada una ellas. Así, parece ser común que una relación personal fluida o la generación de algún vínculo por azar, cristalice en frutos asociativos y la posibilidad de apoyo para trabajar en conjunto, mientras que una relación interpersonal dificultosa o inexistente entorpece el trabajo en esta línea. Predomina entonces el establecimiento de vínculos esporádicos con fines puntuales, más que la institucionalización de redes de cooperación surgidas desde una planificación.

La información que se recogió reveló que más de la mitad de la estructura del Consejo no contaba al año 2011 con un plan estratégico de desarrollo cultural, sino que respondía a necesidades y demandas propias contingentes. Reveló también que existe poco compromiso institucional y una comunicación interna fallida que duplica funciones y crea confusión.

Los principales factores de esta situación fueron resumidos en cinco cuestiones:

- Falta de recursos humanos calificados con competencias en gestión cultural
- Debilidad presupuestaria (continuas limitaciones y recortes presupuestales)
- Ausencia de planes de desarrollo cultural e instrumentos de planificación
- Focalización de las iniciativas culturales en el desarrollo de eventos, talleres y apoyos a la materialización de las actividades de productores culturales, más que en acciones de formación y promoción de la autogestión de éstos

- Baja búsqueda y establecimiento de redes de colaboración permanentes, diversas y sostenibles en el tiempo.

3.6 Peso institucional de la Gestión Cultural

Para conocer cuánto peso institucional tiene la Gestión Cultural al interior del Conaculta, se preguntó a los encargados o funcionarios si las personas que integran la unidad a su cargo conocen las actividades de un Gestor Cultural, asimismo si los Gestores existentes también desempeñan funciones relativas a otras áreas o si sólo se dedican a actividades referentes a las artes y la cultura. Frente a esta pregunta, el estudio del año 2011 reveló que más de la mitad de estas áreas no tenían claro o desconocían a que se dedica un Gestor Cultural y los pocos que hay no se dedican exclusivamente a este ámbito y tampoco toman decisiones, están supeditados a que otros las tomen. Entre las áreas estructurales del Conaculta, las áreas que tienen que ver directamente con la organización de eventos, declararon exclusividad en el desempeño de funciones culturales.

Cabe mencionar que la baja presencia de vínculos formales y estables dentro de la institución, no significa que las unidades de cultura no establezcan lazos de cooperación con diversas entidades externas y desarrollen programas artísticos/culturales y proyectos de formación o capacitación en diversos lugares del País. Todavía, muchas de las actividades que se realizan en el País en el ámbito cultural, no son posibles si no es con la colaboración de la Institución. Si permean un bajo intercambio o interrelación o relaciones coordinadas o conjuntas entre unos y otros estados o universidades.

Estos lazos de colaboración apuntan hacia el interior de la institución con con las unidades encargadas de relaciones públicas, de vinculación cultural, convenios estatales, foros, festivales o directamente con el Consejo Estatal para la Cultura y las Artes (CONECULTA), y la realización de los eventos en muchos de los casos son organizados y desarrollados por promotores culturales y gestores que en su

mayoría se han hecho a través de la praxis o contratados sólo para estos fines y por proyecto único. Este vínculo con otras unidades de cultura, no es efectivo en todos los casos. En diversas áreas de la estructura del consejo, se pudo ver que es común que existan distintas unidades de cultura que aunque tienen una intensa labor en Gestión Cultural, llevan agendas paralelas, duplican funciones y no están dispuestas a abrir paso a los gestores culturales profesionales.

Además, se pudo observar dentro del levantamiento cualitativo, que el vínculo existente entre los Consejos Estatales de Cultura, parece haberse intensificado y esto ha sido producto de dos factores: los programas de Cultura que atraviesan la acción con los Estados en los que intervienen en el ámbito de la gestión cultural, otorgando capacitación y programación artística. Y el segundo, como producto de un intento por descentralizar las acciones, aunque esto aún es un proceso.

En el trabajo cualitativo, se observaron diversas situaciones en cuanto a la dependencia de las unidades de cultura que conforman la estructura de la institución, cuestión que viene a ratificar el panorama que muestran los datos de la encuesta. En primer lugar, se observó en el trabajo cualitativo que la Gestión Cultural, no está clarificada a tal punto que se pueda compartir una visión integradora de las herramientas con las que cuenta dentro de la institución y esto se refleja en la vinculación con los Estados. También influye que distintas unidades de Cultura de un mismo lugar, rinden cuentas a distintas estructuras, normativas y/o a su propia percepción e interpretación, esto incide directamente en la Gestión Cultural, ya que puede significar que la gestión de una unidad y otra, respondan a distintos criterios y no a una política cultural común. Lo que puede ser fomentado por el hecho de que hay poca o nula comunicación interna e interinstitucional de los planes y las acciones que se desarrollarán en el periodo de la Administración en turno, sobre la política cultural a seguir y la gestión cultural.

Pese a esta situación general, en el trabajo cualitativo se pudo observar que existen algunos intentos por definir la gestión cultural bajo una misma estructura y el papel de los gestores culturales y/o promotores. Por ejemplo, en los textos que

se brindan a los participantes de la capacitación que se brinda dentro de ella, especialmente en los Módulos de Promotores Culturales I y II se toma como eje central el concepto generalizador incluyente (donde coexisten: Promotor, Animador y Gestor Cultural principalmente), hecho por Martinelli, preferenciando los textos españoles en la bibliografía utilizada dentro de la institución como norma y difundida por ella en la capacitación y en la definición que esta hace en cuanto al tipo de trabajador que requiere. Esta situación, da cuenta de un esfuerzo por institucionalizar la dimensión del quehacer de la gestión cultural y el gestor.

Tomando en cuenta que la gestión cultural entendida como tal, es una profesión reciente y que debido a su juventud y a la realidad de nuestro país, se ha obligado a realizar sus procesos de configuración en períodos de tiempo muy cortos. Y que dentro de la instancia, esto sea parte de la resistencia que demuestran para contratar profesionales en cultura; la necesidad de una reforma estructural que ayude administrativamente a definir el perfil del gestor cultural y otras denominaciones es latente. Y es algo que no desconocen sus autoridades.

Por otra parte, no existen suficientes insumos de información en la investigación cultural realizados por gestores culturales, sino por antropólogos y sociólogos, y el enfoque aunque valioso, es distinto, con ello no se puede compaginar las diferentes visiones que entre estos campos debería prevalecer, dando con ello un campo poco explorado y difundido del trabajo de los gestores.

El desconocimiento del profesional en gestión cultural hace que se encuentren dificultades para acceder incluso a los organismos encargados de cultura. Esto repercute en la impresión que se tiene del gestor cultural al realizar investigaciones, proyectos y/o actividades artísticas culturales. Ya que en la instancia se indica por las encuestas realizadas que apenas se abren campos y se suman esfuerzos para la gestión cultural.

También se afirma al interior de la instancia que el perfil del gestor cultural depende de un encargo social, ya que la sociedad debe ser la que necesite al

gestor cultural y esta necesidad sea la fuerza que impulse ese reconocimiento institucional. Aunado a lo anterior, se incluye la premisa de que a falta de una encomienda del Presidente de la República para incluir y reconocer una profesión nueva que la sociedad demanda, el gestor tendrá que hacerse notar de sobremanera socialmente, para que entonces se logre crear este impulso ante la gestión cultural y entonces, la sociedad sea la que demande la integración de la gestión como carrera y profesión reconocida por el Estado.

La institucionalidad cultural presenta una cristalización de estructuras y de instituciones que perpetúan una noción decimonónica de cultura, sin ser transformadas por una actualización conceptual y administrativa que, como se vio, las mismas autoridades están promoviendo.

Capitulo IV. Conclusiones

El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) fue creado con el fin de coordinar las políticas, organismos y dependencias tanto de carácter cultural como artístico. Asimismo, tiene labores de promoción, apoyo y patrocinio a los eventos que propicien el arte y la cultura.

Desde su fundación (hace 25 años), no ha tenido reforma en la estructura interna con la que opera, con lo que lleva a la Institución a colocarse en una posición en la que se ve rebasada por las necesidades actuales y reales que presenta nuestro país en lo que llaman los especialistas “la nueva administración”, esto también repercute en la inclusión de los gestores culturales como participantes activos del desarrollo de sus proyectos.

Los primeros indicios que encontramos para crear un despacho estatal dedicado a atender a quienes hacen cultura se dieron en 1939 con la fundación del Instituto Nacional de Antropología e Historia en ese año y del Instituto Nacional de Bellas Artes en 1946; ambos surgieron como organismos descentralizados de la Secretaría de Educación Pública.

Un intento por crear una dependencia encargada de diseñar una política cultural orgánica tuvo lugar durante el sexenio de Luis Echeverría, cuando se anunció que se enviaría al Congreso de la Unión una iniciativa de ley para crear el Consejo

Nacional de las Artes como organismo descentralizado, con presupuesto suficiente para fomentar la creatividad y la difusión artística.

El primero en hablar de una Secretaría de Cultura fue Miguel de la Madrid. Pero fue en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, quien el 7 de diciembre de 1988 publicó en el *Diario Oficial* un decreto donde se hacía constar la creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, como un órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y que a la postre vendría a sustituir a la Subsecretaría de Cultura de la SEP.

El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes tomó forma definitiva el 29 de marzo de 1989, cuando en el *Diario Oficial* se publicaron las facultades que le delega la SEP. Nace sobre la misma base legal que el Instituto Nacional de Bellas Artes y el Instituto Nacional de Antropología e Historia, sin embargo estos quedan supeditados al titular del consejo.

Al respecto, Jorge Ruiz Dueñas escribe en su ensayo *Cultura, ¿para qué?*:

“El respeto que debe darse a su carácter de órganos desconcentrados se opone a la subordinación que en los hechos generan las funciones de coordinación del Conaculta”. De aquí deviene la incertidumbre jurídica que ha acompañado al organismo y que durante el sexenio de Vicente Fox alcanzó un punto álgido cuando la titular del Conaculta, Sari Bermúdez, pretendió que se aprobara la Ley de Coordinación para el Desarrollo Cultural, también conocida como *Ley Bermúdez*.

La falta de certeza jurídica ha derivado en debates sobre si debe existir bajo el régimen de órgano desconcentrado de la SEP o si debería convertirse en Secretaría de Cultura. Para los titulares del Conaculta, esto no ha sido una prioridad, ni la reestructuración interna del Consejo, mucho menos unificar los criterios para definir el perfil del Gestor Cultural e incluirlos dentro de su estructura.

El Conaculta ha apostado más a obra pública que a una mirada interna de la instancia, ejemplo de ello ha sido: el Centro Nacional de las Artes y la Biblioteca José Vasconcelos, la Ciudad de los libros y la renovación y ampliación de la Cineteca Nacional.

El Programa Nacional de Cultura 2007-2012 estableció las bases de una actualización de la administración cultural y de la redefinición de las políticas públicas en la materia. Con una visión de largo plazo, propone la acción orientada a una transformación gradual de las instituciones y organismos de cultura. de su entorno jurídico, bases de organización, niveles de desempeño, eficiencia y capacidad de respuesta a las necesidades de la población y del desarrollo cultural. En particular, establece los cauces de su trabajo coordinado, así como de la interacción con otras entidades del sector, de otros órdenes de gobierno y de la sociedad civil.

Estas bases de actualización que señala el Programa Nacional de Cultura alcanzan a su estructura interna.

En el Consejo desde su fundación (25 años), no ha tenido reforma en la estructura interna con la que opera, lo cual no ha permitido incluir a los gestores culturales como participantes activos del desarrollo de sus proyectos.

La carencia de presupuesto obstaculiza la realización adecuada de sus funciones y objetivos, entre ellos el fomento a la investigación, debido a que deben de trabajar con el personal ya existente y lo que la propia institución ya cuenta, la contratación es difícil y esto conlleva a que no exista ingreso de personal calificado. Además existe la creencia de que definir perfiles y necesidades de la institución, le corresponde a la parte administrativa, así como realizar cualquier cambio dentro de los perfiles de contratación, sobre todo si no viene de una decisión Presidencial, en las entrevistas se denotó por parte de las autoridades, que no tienen necesidad de definir ningún perfil, pues dentro de la institución existe uno sólo: Promotor Cultural por lo tanto, no es viable realizar una propuesta que defina

el perfil del gestor cultural o cualquier otro que modifique la estructura existente para que sean creadas plazas con el perfil de gestor cultural.

A lo largo del diagnóstico han ido apareciendo lagunas, insuficiencias y desequilibrios dentro de la Institución. Del mismo modo sobre las tareas que nos esperan y las perspectivas de futuro. Con lo señalado en el análisis de resultados no se quiere decir que todo este mal hecho, solo es una esquematización de algunos puntos que deberían atenderse por parte de los gestores ya que nos compete con lo que se pretende señalar

El Conaculta ha cumplido un ciclo de altibajos institucionales que han limitado sus funciones de varias formas. Sobre todo, lo que se refiere a su estatuto político-administrativo. Sería preciso que se consolidara una política cultural en la que se desprendiera una intención real de definir el perfil del gestor cultural.

Con todo, lo que han obtenido es muy importante al menos en tres aspectos:

- La posibilidad de conjuntar las tareas de la cultura en el país e incluir a la federación, los estados y los municipios;
- La creación del FONCA, cuyas funciones han dado apoyo a innumerables proyectos y ha despertado el interés de los creadores en el desarrollo de la cultura;
- La iniciativa de formación de funcionarios y promotores de cultura en todo el país.

En términos muy generales, el diagnóstico final es el siguiente: si bien se ha avanzado mucho en pocos años y con pocos recursos, dentro de las instituciones, los estudios culturales siguen siendo un plano distanciado dentro de sus intereses y manifiestan un bajo nivel de innovación en materia de gestión cultural.

Se insiste en que el origen de las debilidades de la Dependencia, no es exclusivamente interno y que éstas no deben atribuirse demasiado a la ligera a la falta de información o de formación de aquellos que las integran, desde sus funcionarios hasta sus trabajadores administrativos. También hay factores externos condicionantes que explican en parte esta situación tales como:

La *crisis económica y fiscal* del Estado y la casi exclusión de la problemática cultural y humanista entre las prioridades de las políticas estatales sometidas a la presión del neoliberalismo económico y a su lucha contra el Narcotráfico y el hecho de que la Violencia se ha incrementado.

Otro factor no desdeñable podría ser el *control burocrático de la investigación* mediante los lineamientos de la administración pública federal, que ha introducido criterios economicistas de productividad y eficientismo individualista, inhibiendo el trabajo en equipo, alterando los ritmos de reflexión y creando un desinterés generalizado por todo lo teórico.

Habría que señalar, por último, la *crisis institucional* del país, debido en gran parte a la mencionada crisis económica y al desinterés del Estado por la cultura.

Quizás el principal desafío al que nos enfrentamos como profesión es el de conseguir un mayor impacto en el sector y en el conjunto de la sociedad. En concreto, el objetivo es el de conseguir el reconocimiento de la profesión por parte de los empleadores (demandantes potenciales de gestores y gestoras culturales), principalmente de las administraciones públicas.

Dicho de otra manera: el objetivo es lograr que de la misma forma que cuando se requiere un médico para un hospital o un arquitecto para diseñar y ejecutar una obra pública se exige una titulación específica y una experiencia como prueba de la competencia profesional del candidato. En gestión cultural se requiera también un título y experiencia laboral específica a la hora de demandar una plaza para gestionar un proyecto cultural. Las organizaciones culturales (sean públicas,

privadas o mixtas) requieren de profesionales especializados en su gestión. Igual que cuando hablamos de sanidad, por ejemplo, independientemente de que se trate de sanidad pública o privada, nadie duda de que es una obligación (más que un “deseo” o una “ventaja”) que esté bien gestionada. Una titulación y experiencia en gestión cultural debería ser obligatoria (o cuanto menos un mérito) en los requisitos de las plazas para la administración de un bien cultural. Para conseguirlo, algunas estrategias podrían ser:

Llegar a un acuerdo, a nivel local-autonómico-estatal, entre los tres agentes necesarios en la articulación de una profesión, que en nuestro caso son:

- Los estudios especializados en gestión cultural;
- Los que contratan a esos profesionales, principalmente administraciones públicas pero también empresas y demás organizaciones privadas;
- Y dichos profesionales y, en concreto, las asociaciones que los representan (gestores culturales y otros profesionales de la cultura, museólogos, arqueólogos, bibliotecarios, documentalistas, ...). Estos deberían ser reconocidos además como interlocutores del sector a la hora de definir políticas culturales, al mismo nivel que las asociaciones de actores, de teatros, de editores, etcétera.

Un ejemplo a nivel del estado español, la creación de una federación de asociaciones en gestión cultural, que en un futuro podría ampliarse a Europa, en México podría otorgarnos mayor representatividad ante la administración central. Favorecería además el trabajo en red, que es incuestionablemente útil y motivador para todos nosotros.

Al no contar en México con una academia que proyecte la fuerza del sector, proteja los intereses del gremio cultural, cómo el Colegio de Ingenieros, abogados, médicos etc; que sea la encargada de negociar y dar a conocer ante el estado las inquietudes, necesidades y avances propios de la profesión.

El reconocimiento de la profesión de manera institucional, así como la inclusión en el catálogo de puestos tendrá que darse por el momento por parte de un dialogo permanente con el Estado, que en el mejor de los casos tendría que abanderar el presidente del organismo encargado de la cultura por parte del Estado: Conaculta. Lo que derivaría un efecto “cascada” ya que en las instituciones estatales se tendría que adoptar y/o ajustarse a las normas que dicte el Gobierno Federal sin dejar de lado las necesidades y particularidades propias de cada estado de la república. Lo cuál tampoco implica la “burocratización” o “institucionalización” de la cultura.

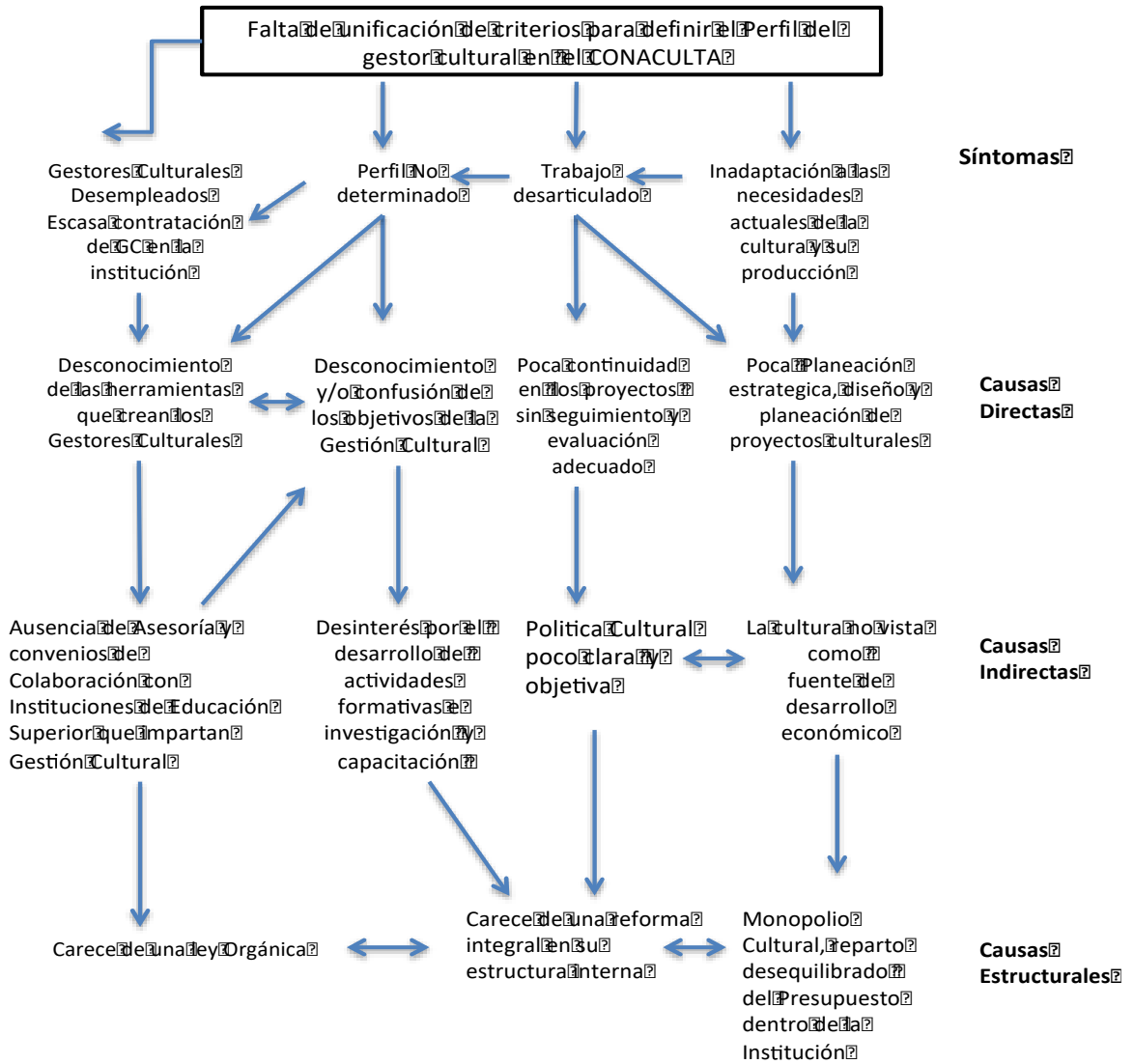
Establecer los criterios comúnmente aceptados para definir la profesión y el perfil de los profesionales de la gestión cultural, aún cuando para ello, todavía queda mucho por hacer y tenemos la oportunidad, desde las asociaciones de profesionales, de hacer oír nuestra voz y trabajar en ese proceso de definición.

La defensa de unos intereses profesionales comunes es lo que juega sin duda un papel crucial en la aparición de las asociaciones de gestores culturales que deberían de nacer con las siguientes finalidades:

- Reivindicar el reconocimiento de una profesión ante las administraciones públicas en particular y de la sociedad en general;
- Potenciar el intercambio de información, experiencias y el conocimiento mutuo (*networking*) y redes de cooperación.
- Velar por la calidad e idoneidad de la formación y el reciclaje profesional (estudios oficiales y formación continua).

Una observación general que resume los factores que inciden con el objeto de estudio, se simplifica en la línea de gobernabilidad el siguiente cuadro:

Linea de Gobernabilidad



Propuesta

A más de 20 años de la creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, es difícil hablar de una política cultural eficiente. Mientras no se creen los puentes entre la infraestructura existente y la población de poco sirven las inversiones, así como un verdadero interés del Estado por la cultura. El verdadero reto de la administración será articular a un Estado más que productor, como facilitador de propuestas y productos culturales y para ello puede encontrar las herramientas necesarias en los gestores culturales.

Debemos pasar de una política de gobierno a una política de Estado que nos obligue a ceñirnos a ciertos principios fundamentales establecidos institucionalmente; crear un modelo de relación entre el Estado y la sociedad que abra cauces a la participación ciudadana. El Conaculta ha presentado esto con el nombre de “ciudadanización”. Se trata de reconocer como centrales la participación y los intereses de los ciudadanos en la formulación y la ejecución de las políticas culturales. Ciudadanización no es privatización. Implica, primero, reconocer los derechos culturales de los ciudadanos; segundo, abrir cauces institucionales, es decir, que desde las instituciones se prevean vías para dicha participación organizada y diversa de la sociedad. Estamos hablando de involucrar, cada día más, a nuevos sectores y “empoderarlos”, como dice este neologismo de la UNESCO, es decir, de hacerlos corresponsables y copartícipes de la planeación, de los diseños de política cultural, e incluso corresponsables de la administración de los proyectos culturales y de la administración de los recursos de estos proyectos. De lo que se trata es de extender el proceso social de la cultura; no veo cómo este proceso pueda ser privatización. (Fonseca.pág. 53).

Es tiempo de crear un órgano que tenga las facultades legales en el marco jurídico federal, que le permitan regular y coordinar a los organismos que le son subordinados en la práctica. Creo también que tendría que haber un ordenamiento interno del organismo nacional de cultura, una reestructuración administrativa para definir funciones y evitar duplicidades. (Fonseca.Pág.54)

La primera tarea tendría que ser como gestores culturales, la de conquistar un *espacio institucional* o, por lo menos, un espacio institucionalmente reconocido para el desarrollo de la gestión cultural. Si se logrará unificar el criterio del perfil del gestor dentro del Conaculta, sería un gran avance en esa conquista. El problema radica en que la segmentación entre las diferentes Áreas y departamentos de la Institución, además de ser rígida, refleja las más de las veces un estadio antiguo y ya superado de la clasificación de las necesidades culturales actuales.

La segunda tarea tendría que ser corregir, en lo posible, el enorme desequilibrio existente entre las reglas que marca la administración interna y los asuntos académicos o culturales.

Es el reforzamiento permanente de la formación, capacitación y de la capacidad de reflexión teórica de las personas que marcan y definen las políticas culturales dentro del Conaculta. Pero a su vez, la inclusión de gestores culturales, para el desarrollo de los proyectos que realiza la institución.

Para ello tendremos que fortalecernos como gestores culturales, y definir claramente hacia donde queremos dirigirnos y el papel y la importancia de la cultura en el país, marcar objetivos claros y asumibles, cambiar de actitud de creer que sólo pedir sin propuestas es cómo se debe de insertar el Gestor en el medio.

Delimitar los campos en los que cada uno según su área de interés o especialización vamos a actuar, pensando a quien nos dirigimos, y de qué manera sin olvidar ante todo las necesidades sociales, independientemente del trabajo en Red o de las interrelaciones que surjan entre nosotros y cómo gremio. En pocas palabras también tendremos que aprender a trabajar en colaboración, buscar alianzas.

Por último, reivindico que como gestores culturales es nuestra obligación no olvidar que la cultura no es un servicio, es un bien social, imprescindible para forjarnos cómo personas y debemos ser los portavoces de que la Cultura no es negociable, es importante y necesaria, cuyo valor no se puede poner en duda. Debemos elaborar un discurso común como sector cultural que ayude a construir y transmitir una idea conjunta, superando los ejercicios particulares, dejar de pensar en las pequeñas parcelas y actuar a favor de los intereses colectivos y el bien de ellos. Qué desde las Instituciones sea reconocida la labor del gestor cultural y sobre todo que ocupe un lugar dentro de ellas de respeto y de confianza.

El problema podría parecer a simple vista un problema meramente administrativo pero en realidad encierra un problema educativo, ya que teóricamente existe la justificación y el porque para que sea atendido, es un problema que se interrelaciona con el estado, la política y la sociedad, la educación y el uso de la información.

Existe una tendencia a generalizar y no ser específicos con la definiciones desde el concepto de cultura hasta el de gestión cultural.

También hay una confusión de que las especialidades son una nueva forma de llamar a los profesionales en cultura: diplomáticos culturales, promotores y que estas tienen tiempo de caducidad como una moda y no es así.

Podría existir un término general para definir a los gestores y sus competencias, así como su especialización. Puntualizo que no se trata de unificar en un solo concepto o perfil a los trabajadores de la cultura, ni de hacer a un lado o borrar a los demás (animadores, promotores, etc.), se trata de la inclusión de cada uno de ellos con sus respectivos perfiles y competencias. En un mundo donde todos tienen validez y convergen.

Tampoco, se trata de institucionalizar la cultura, se trata de definir un perfil que permita la contratación y la inserción de los gestores culturales en uno de sus campos de acción.

Por la forma en la que se han estructurado las profesiones en México, se propone que sea desde el Estado y la Administración Pública federal el que se elabore un perfil, ya que en este país las asociaciones no han intervenido, ni han tenido el contrapeso que deben de tener con el Estado y/o el Gobierno y por ende en sus instituciones aunque estas sean creadas para el bienestar social.

La falta de definición del perfil del gestor, ha tenido repercusiones en el trabajo que se desarrolla en las instituciones, tales como: inadaptación a las necesidades actuales de la cultura y su producción, trabajo desarticulado, falta de comunicación interna, carencia de investigaciones que aborden la gestión cultural, fundamentación, seguimiento y continuidad en los proyectos que se realizan, entre otros.

Se encuentran dentro de la institución insertos en el desarrollo organizacional, factores internos y externos que construyen una relación simbiótica tales como: la legislación cultural, las políticas culturales, los dispositivos institucionales, esquemas estructurales, culturas docentes, condiciones de trabajo y trayectorias laborales de diversa índole que le dan un sentido particular al gestor cultural en su práctica dentro de las instituciones de Gobierno.

En esta vertiente, las actuales circunstancias plantean si no del todo una unificación de criterios para definir el perfil del gestor cultural, situación compleja dentro de la institución, al menos una diferenciación de otros perfiles, ya que la definición del perfil del gestor cultural dentro de las instancias gubernamentales encargadas de la cultura, en este caso del Conaculta, es con el propósito de esclarecer sus campos de acción, sus obligaciones y sus derechos en la práctica, lo que permitiría su inclusión en el *Catálogo General de puestos de la Administración Pública Federal*. Es importante que la gestión cultural y sus actores sean reconocidos dentro del Catálogo porque esto permitiría en un plano laboral

contar con derechos y garantías sociales dentro de las instituciones. Así mismo, delimitaría el perfil de gestor y sus funciones, lo que permitiría la inserción específica en el campo laboral gubernamental.

Fuentes Consultadas

Referencias Bibliográficas

Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Cataluña, 1996. *La gestión Cultural: Una Nueva Profesión en debate*. Barcelona

Brambila, Blanca, 2009. "Tendencias de formación profesional de la Gestión Cultural en México". México: Universidad Autónoma de Coahuila.

Beno Sander, 1990. *Educación y Calidad de Vida*. 151-153. México

Conferencia Internacional en Políticas culturales para el desarrollo (Estocolmo 1998).(2005, p.9) . Unesco.

Cruz Vázquez E. y Lara Carlos. 1988-2012 *Cultura y Transición*. Editorial Universidad Autónoma de Nuevo León. Secretaría de cultura de Morelos y el Grupo Bolsa Mexicana de Valores.2012

Dirección General de Capacitación Cultural-DGV-Conaculta, 2001. *Un vistazo al Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de promotores y gestores culturales en México*.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Publicada en el DOF. 29-12-1976. (Modificada D.O.F. 29-XII-1982)

Ley del Servicio profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, 2006.Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, México
Mariscal Orozco José Luis (Comp). 2012, Profesionalización de gestores en América Latina. Tercera parte pag 123. Guerra Veas Roberto. UDG Virtual.

Ley Federal del Trabajo

Lineamientos Internos del Conaculta

Lineamientos en materia de gestión cultural y profesionalización de los empleados Conaculta

Lineamientos para la autorización de programas de contratación de prestadores de servicios con cargos a las partidas específicas para el ejercicio fiscal 2011 y 2012.

Mariscal Orozco José Luis. 2012. *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica*. Estado, universidades y asociaciones. México. UDG Virtual.

Mariscal Orozco José Luis (Comp.), 2009 *Educación y gestión cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas*. Prólogo pág 11. Rubens Bayardo. UDG virtual. Mexico

Mariscal Orozco José Luis. 2007. *Políticas culturales Una revisión desde la gestión cultural*. México UDG Virtual.

Martinell Sempere Alfonso y Taína López Cruz. 2007. *Políticas culturales y gestión cultural : Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional*. Girona Documenta Universitaria.

Martinell Sempere A, 2001. *La Gestión Cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro. (Recopilación de textos)*. Cátedra UNESCO

Mendéz José Luis, 2010. *El Servicio profesional de carrera en la administración pública Federal*. El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales

Mojica Cardozo Juan Carlos. 2011. *Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia. Competencias para la Gestión Cultural en el Siglo XXI*. Proyecto de Grado. Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario. Escuela de Humanidades. Especialización en Gerencia y Gestión Cultural. Bogotá.

Peter S. Cleaves, 1985. *Las profesiones y el Estado: El caso de México*. El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos

Presidencia de la República. Plan Nacional de Cultura 2006-2012. México

Programas de capacitación y profesionalización del gestor cultural, 2001, 2006, 2012. Conaculta. México

Vecino Ferrer Luis Carlos. 2006. *Perfil de los gestores y técnicos de cultura municipales en la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias*. Instituto

Complutense de Ciencias Musicales.

Referencias electrónicas

AGETEC, 2009. *La profesión de Gestor Cultural*. Base de Datos/Gestión cultural. Introducción, párrafo 3. Recuperado de la página web <http://www.agetec.org/ageteca/profesion.htm>

Antonio Albino Canelas Rubim & Rubens Bayardo (orgs.), 2008. *Políticas culturais na Ibero – América*. Garreton M. Manuel A. Las políticas culturales en los gobiernos democráticos en Chile pág. 75. Recuperado de la página web: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/157/1/POLITICAS%20CULTURAIIS%20NA%20IBERO-AMERICA.pdf>.

Bernárdez López, J. 2003 *La profesión de la Gestión Cultural: definiciones y retos*. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. Recuperado de la Página web: www.gestioncultural.org y en *Boletín GC*, 4 http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf

Bonet Agustí, Lluís, 2005 *"El perfil del gestor cultural en el siglo XXI"*. *Actas del Primer Congreso Internacional sobre la Formación de los Gestores y Técnicos de Cultura*. Valencia 10-13 de mayo 2005. Servicio de Asistencia y Recursos Culturales (SARC) de la Diputación de Valencia. Recuperado de la página web: http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD_congreso/pdf_c/2/2.1.pdf

Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2008. Estructura Interna, Organigrama y Normatividad del Conaculta. México. Recuperado de la página web: <http://www.conaculta.gob.mx>

Congreso Internacional sobre la formación de los Gestores y Técnicos de Cultura 2005, *Declaración de Valencia*. Recuperado de la página web: <http://www.agetec.org/ageteca/profesion.htm>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2007. **Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917**. Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión. Recuperado de la página web: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm> *Párrafo adicionado DOF 30-04-2009*

Documento 0 de la Gestión Cultural, 2008. Perfiles Profesionales de los Gestores Culturales. Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales. España
Recuperado de la página web: http://www.federacion-agc.es/images/Documentos/Documento_Cero_Gestion_Cultural.pdf

Gestores Culturales Universitarios México, Comunidad Virtual, 2014 “*Ofertas educativas en Gestión Cultural en México*”, 2014. *Introducción*. Recuperado de la página web: <http://GCUMexico.ucoz.com>

Manual de Organización General del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2010. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de la página web: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5162528&fecha=08/10/2010

Mariscal Orozco, José Luis,^[SEP] *Formación y capacitación de los gestores culturales* pág. 123. Recuperado de la página web: http://www.oei.es/cultura/formacion_gestion_cultural.htm

Navarro Ceardi, Arturo, 2003 “*¿Es la gestión cultural una profesión?*”. *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural* Recuperado de la página web [http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/\[SEP\]BGC_AsocGC_ANavarro.pdf](http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/[SEP]BGC_AsocGC_ANavarro.pdf)

Revista Digital Los lugares tienen memoria. E-ditaBlog.2012, Gestor y Gestión Cultural .Historia de una profesión no reconocida. Recuperado de la página web: <http://loslugarestienenmemoria.blogspot.com.es/2012/05/gestor-y-gestion-cultural-historia-de.html>

ANEXO 1

		Federación Española de Asociaciones de Archiveros, Bibliotecarios, Arqueólogos, Museólogos y Documentalistas Unión Territorial de Castilla-La Mancha	C./Unión, 1 45071-Toledo (Toledo) Tfno. / Fax. 925257738 anabad@anabad-clm.org http://www.anabad.org/clm
		ANABAD-CLM pertenece a la Federación ANABAD, a la Coordinadora de Asociaciones de Archiveros y Gestores de Documentos, y a la Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales	(Apdo. Postal nº 202 45080-Toledo)

ANABAD-CLM, como asociación profesional que representa a diferentes perfiles laborales relacionados todos con el ámbito de la Cultura y siendo conscientes de la existencia de compañeros que realizan funciones variadas de técnico cultural en bibliotecas, salas de exposiciones, centros de interpretación, casas de cultura, y similares instalaciones; y considerando que hace falta una regularización de escalas, competencias y funciones profesionales en este ámbito laboral, sobre todo en aquellos municipios o instituciones que carecen de técnicos especialistas (bibliotecarios, museólogos...), suscribe el **Documento Cero de la Gestión Cultural en España** que regula dichos perfiles profesionales, así como la declaración de Toledo de Diciembre de 2008, aprobada por las doce asociaciones integrantes de la FEAGC <http://www.federacion-agc.es>

Perfiles profesionales de los gestores culturales

PRÓLOGO.-

Aunque los procesos modernos de gestión cultural, en su más amplio sentido, pueden remontarse en nuestro país a tiempos de la Ilustración, los gestores culturales –tal y como lo entendemos hoy– nacieron con la Democracia hace 30 años, con una formación procedente de la práctica y la experiencia. Este origen constituye el principal motivo de estructuración de un sector que nos ofrece casi tantos perfiles como personas.

Hoy existen Másteres en Cataluña, Madrid, Andalucía, Aragón o Castilla-La Mancha, existen otros Estudios de Postgrado (como el experto Universitario en Animación Sociocultural, de la UNED), existen los Técnicos Especialistas en Animación Socio-Cultural (TASOC)... y, por tanto, comienza a cuajar una formación reglada al respecto.

También hoy debemos contar con otra realidad conformada por la creciente y pujante participación en la cultura del sector privado y que, respondiendo a sus propias motivaciones, emplea a los mismos trabajadores: los gestores culturales, con la misma formación, con la misma problemática y con la misma experiencia. En definitiva, las mismas personas.

Por tanto, la situación ha cambiado positivamente con respecto a los comienzos de esta andadura y es ahora cuando se hace necesario: uno, definir la profesión teniendo en cuenta lo pasado; y dos, delimitar el perfil profesional de un gestor cultural que se abre camino en esta sociedad del conocimiento devenida de la civilización post-industrial.

Esta necesidad se ha propagado por toda España; de hecho, existe un antes y un después del Congreso Internacional de Valencia del 2005, donde más de 500 gestores culturales reflexionaron para exponer en la llamada *Declaración de Valencia* sus definiciones, competencias, funciones, titulaciones y perfil curricular, completándose con el Congreso y Declaración de Toledo (Diciembre 2008).

Y todo este largo proceso ha respondido a dos propósitos: uno, analizar cuáles deben ser las directrices generales en lo concerniente a estos profesionales; y dos, defender dichas directrices ante las administraciones públicas, las empresas privadas, los sindicatos, las universidades y toda institución competente en materia de Cultura.

Este texto, que parte de los documentos de Navarra, Valencia y Andalucía recibe la denominación de *Documento Cero de la Gestión Cultural en España*, y describe los objetivos estratégicos que proponemos desde la Federación y las diferentes asociaciones, resumidos en:

□□ Definir las funciones y competencias que han de delimitar los diferentes niveles profesionales (superior, medio, auxiliar técnico y auxiliar) que concurren en la gestión cultural.

□□ Marcar los requisitos académicos que han de tener cada uno de los niveles profesionales arriba mencionados, y en virtud de la legislación vigente establecer las diferencias laborales en las RPT (Relación de Puestos de Trabajo).

□□ Apoyar sin paliativos la exigencia de titulación específica en Gestión Cultural como elemento estructurador de los diferentes perfiles profesionales y en sus diferentes niveles: (Superior, Medio y Auxiliar Técnico –TASOC-). Mientras no se resuelva la creación de la titulación de grado en Gestión Cultural, se ha de valorar la capacitación con master en Gestión Cultural impartido en diferentes Universidades.

□□ Exigir que se contemple la experiencia profesional en gestión cultural (cuatro años para técnico superior y técnico medio y uno para auxiliar técnico) como méritos, así como la presencia de representantes de las asociaciones integrantes de la FEAGC en tribunales y asesoramiento en la convocatoria de plazas.

□□ Asumir desde las diferentes asociaciones que integran la Federación (mientras no se logre la definitiva homologación académica y laboral del sector) el largo historial de irregularidades existentes, apoyando medidas que, caso a caso, tengan en cuenta a los gestores culturales no titulados pero con acreditada y contrastada experiencia profesional, favoreciendo así que en sus centros de trabajo, y en el ámbito legal del Estatuto de los Trabajadores, tengan una retribución parangonable al nivel de gestión que realicen.

□□ Velar por el cumplimiento del “documento cero” en la esfera de la empresa privada, menos sujeta a controles, sobre todo en los ámbitos de contratación formal, retribuciones honorarias y cómputo de horas, luchando así contra la explotación laboral.

□□ Incorporar a nuestro contexto la Ley 2/2007, del 15 de marzo, por el que se regulan las Sociedades Profesionales, y que, sin duda, va a dotar de marcos nuevos a la articulación de la profesión, insertándola en los nuevos desafíos a los que nos emplaza la globalización y el despliegue de las industrias culturales en el ámbito del sector privado.

REFERENCIA GESTOR PÚBLICO-PRIVADO

Una de las características básicas de las sociedades actuales es el creciente desdibujamiento de la frontera tradicional entre lo público y lo privado. La descripción teórica de una sociedad organizada en sector público, sector privado y tercer sector con objetivos y formas de trabajo diferentes está siendo sustituida por una imagen reticular de cooperación entre gestores públicos y privados para conseguir objetivos comunes como principio básico de actuación.

Por tanto, desde la Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales, debemos insistir en la necesidad de establecer parámetros similares a los de la Administración Pública, para el sector de la empresa privada en cualquiera de sus múltiples facetas y variedades. Las asociaciones integrantes de la Federación deben servir, al menos, de vigías, cuando no de

garantes, de que la contratación en el sector privado sea realizada de acuerdo a unos criterios y bases mínimos establecidos según las diferentes categorías profesionales, intentando regular así la situación laboral de los gestores culturales en los diferentes ámbitos.

A su vez consideramos de la máxima importancia y como Federación asumimos el reto de colaborar en la configuración de un código deontológico profesional que sirva de referente ético en el desarrollo de esta profesión.

PERFILES PROFESIONALES DE LA ADMÓN PÚBLICA: CULTURA.
(Catalogación y Valoración del Puesto de Trabajo de cara a la R.P.T.).

TÉCNICO SUPERIOR EN GESTIÓN CULTURAL: Categoría. Grupo. Nivel. Escala. Subescala de adscripción profesional. Definición. Competencias. Funciones y Titulación formativa; - Requisitos y Méritos-

Catalogación Profesional: Denominación, características esenciales del puesto.

Categoría profesional: Gestor Cultural; Técnico Superior de Cultura.

Grupo de clasificación: A1 (antiguo A).

Subgrupo: Superior. (Documento Borrador del Estatuto de la Función Pública).

Nivel: 20 (mínimo)/ 30 (máximo).

Escala/Cuerpo: Administración Especial.

Subescala: Técnico Superior de Cultura.

Especialidad/Clase: Cometidos Especiales.

Régimen jurídico aplicable: F. o L.

Herramientas laborales: Equipamientos informáticos con aplicaciones ofimáticas (Software;"Office", correo electrónico; "e-mail"). Dotación bibliográfica consultiva especializada. Teléfono móvil, fax.

Valoración Retributiva:

Remuneración mínima: Salario base; 30.736,86 €/ (5.114.183,19 Pts.). Brutos anuales.

Otras consideraciones remunerativas: Salario base; 33.781,46 €/(5.620.762,00 Pts.).

Brutos anuales.

Más consideraciones remunerativas: Nivel de Alta Dirección, Gerencia, Ejecutivo, Asesor, Responsable cualificado, etc., de la Admón. Pública, Sociedades o Empresas Privadas del Sector de la Cultura; atendiendo al grado de competencia y decisiones en la gestión del cargo a desempeñar, según criterios ponderables, estimados esencialmente sobre: los presupuestos económicos y porcentajes de habitantes y núcleos de población a los que se dirige e incide la funcionalidad de dicha gestión.

Salario base; 53.790,58 €/(8.949.999,44 Pts.). Brutos anuales.

Descripción Laboral:

Definición del perfil profesional: Es el profesional que diseña políticas culturales y las estrategias y relativas a las infraestructuras y espacios culturales, especializados o polivalentes. Es responsable de la gestión presupuestaria, y tutela y rige los recursos humanos de la institución. Sus competencias y funciones se centran fundamentalmente en la implementación de las políticas culturales o de las estrategias empresariales

Por regla general dentro del organigrama laboral ocupan el máximo nivel profesional de la empresa o de la institución pública

Los "Técnicos Superiores en Gestión Cultural", como profesionales de alta cualificación laboral y especialización, también se les puede encontrar en el desarrollo de su actividad como:

☐☐ Responsables de Instituciones, Altos Directivos de Políticas Culturales.

- Directores de las Áreas de Cultura de grandes Administraciones Públicas.
- Directores – Gerentes de grandes equipamientos e infraestructuras culturales, fundaciones, organismos autónomos y sociedades.
- Responsables de centros de producción e investigación cultural.

☐☐ Responsables de Procesos Administrativos, Económicos y Laborales:

- Directores Administrativos y Económicos de Servicios Culturales.
- Especialistas en comercialización y gestión de ingresos, patrocinio, mecenazgo, “*sponsorizaciones*”, colaboraciones y cooperación económica cultural internacional.
- Asesores – Consejeros de legislación y derecho cultural.
- Responsables de recursos humanos de empresas del ámbito cultural.
- Especialistas en periodismo cultural, protocolo cultural, marketing cultural, turismo cultural.

☐☐ Responsables de Imagen, Comunicación y Marketing:

- Responsables de publicaciones, relaciones inter-institucionales, atención relaciones públicas, protocolo, imagen, difusión y divulgación y servicios al público.

☐☐ Técnicos Generalistas:

- Gestores de programas y proyectos.

COMPETENCIAS:

1. Diseñar y dirigir políticas culturales: Alta dirección con responsabilidades en el diseño y elaboración de políticas y estrategias culturales.
2. Diseñar las planificaciones estratégicas correspondientes a la infraestructura y/o espacio cultural bajo su dependencia y responsabilidad.
3. Gestionar el presupuesto asignado para la realización de la planificación estratégica y posterior intervención cultural a través del adecuado proyecto de aplicación.
4. Dirigir el equipo humano de profesionales que se le asigne para la consecución y obtención de los objetivos previamente definidos.
5. Comunicar e informar a los máximos responsables de la institución o empresa sobre las necesidades materiales y humanas para el adecuado desarrollo de sus cometidos y responsabilidades.
6. Diagnosticar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la infraestructura o espacio que dirige.
7. Analizar e interpretar las evaluaciones para la mejora del funcionamiento de la infraestructura o espacio cultural a su cargo, así como de las políticas o estrategias empresariales culturales aplicadas en el territorio donde opera, adoptando las decisiones y medidas oportunas de cara a la consecución de dichas mejoras.
8. Aplicar el uso de las nuevas tecnologías y de los conocimientos y herramientas científico-metodológicas. (TIC –Tecnologías de la información y de la comunicación-).
9. Integrar en calidad de miembro técnico, con voz y voto, los equipos redactores de los Planes Generales de Ordenación Urbana (P.G.O.U) de los territorios en que opera con la responsabilidad del diseño de equipamientos culturales en la trama urbanística global de las ciudades, así como señalar las directrices en la ejecución de la cartografía cultural de las mismas, estableciendo las diagnosis y diseño de las fichas técnicas previas exigibles, sobre todo en construcciones o edificios

en desuso o ruinas, susceptibles de ser rehabilitados y recuperados como equipamientos, espacios y/o infraestructuras culturales, tanto en la trama urbana, como en su cinturón metropolitano.

10. Integrar en calidad de miembro técnico con voz y voto los equipos de profesionales de los denominados “observatorios culturales”, “consejos geográfico-territoriales de cultura”, “foros culturales”, “planes estratégicos para la Cultura” en Comunidades Autónomas del Estado, “planes estratégicos provinciales de cultura”.

FUNCIONES:

1. Planificación general y dirección de la implementación de las políticas culturales mediante el diseño de las estrategias adecuadas.
2. Elaboración y presentación de planes de actuación general, junto a sus correspondientes anteproyectos y proyectos, además de presupuestos y rendición de cuentas a los órganos y superiores jerárquicos que correspondan.
3. Organización y dirección de los equipos profesionales de trabajo a su cargo.
4. Representación, por delegación, de la institución o empresa, y relación con instituciones similares.
5. Diseño, seguimiento, coordinación, interpretación y diagnóstico de la evaluación de las acciones, del proceso y de su impacto.
6. Elaboración de normativas culturales en el ámbito competente, así como de asesoramiento en los Planes Generales de Ordenación Urbana (PGOU) de los municipios, aportando conocimientos y experiencias sobre la rehabilitación de construcciones en desuso o edificaciones de nueva planta, de cara a su aprovechamiento y/o implantación como equipamientos culturales inmersos en el contexto urbanístico de la ciudad y sus habitantes, acorde con las demandas socioculturales actuales.
7. Establecimiento, diseño, seguimiento y coordinación de colaboraciones económicas

TITULACIÓN:

Requisitos:

Título Oficial de Licenciatura Académico Superior de Enseñanza Universitaria.

Méritos:

Título Oficial de Enseñanza Universitaria de Tercer Grado o Ciclo relativo a Cultura, Arte, Economía, Máster Universitario en Gestión Cultural con observancia, acatamiento y con arreglo a la Ley de Reforma Universitaria: 56/2005 de ámbito y aplicación estatal).

Cursos, seminarios, u otras modalidades formativas que teniendo relación profesional y directa con la gestión cultural, hayan sido impartidos de modo oficial por la propia Admón. Pública a nivel local, provincial, autonómico, estatal, o por instituciones u organismos que hayan sido autorizados expresamente por la Admón. Pública, superiores a 20 horas de duración.

PERFILES PROFESIONALES DE LA ADMÓN PÚBLICA: CULTURA. (Catalogación y Valoración del Puesto de Trabajo de cara a la R.P.T.).

TÉCNICO MEDIO EN SERVICIOS CULTURALES: Categoría profesional. Grupo de clasificación. Nivel. Escala. Subescala de adscripción profesional. Definición. Competencias. Funciones y Titulación formativa; -Requisitos y Méritos-.

Catalogación Profesional: Denominación, características esenciales del puesto.

Categoría profesional: Gestor Cultural. Técnico Medio de Cultura.

Grupo de clasificación: A2 (antiguo B).

Subgrupo: Técnico. (Documento Borrador del Estatuto de la Función Pública).

Nivel: 16 (mínimo)/ 26 (máximo).

Escala/Cuerpo: Administración Especial.

Subescala: Técnico Medio de Cultura.

Especialidad: Cometidos Especiales.

Régimen jurídico aplicable: F o L.

Herramientas laborales: Equipamientos informáticos con aplicaciones ofimáticas (Software; "Office", correo electrónico; "e-mail"). Dotación bibliográfica consultiva especializada. Teléfono móvil, fax.

Valoración Retributiva:

Remuneración mínima, (Según grado de responsabilidad): Salario base; 31.920 €./ (5.311.041.12 Pts.) Brutos anuales.

Definición del perfil profesional: Es el profesional que diseña, planifica y ejecuta el proyecto de intervención a través del adecuado programa cultural Controlan los equipamientos, infraestructuras y espacios culturales, ya sean específicos o polivalentes, basándose en técnicas específicas de difusión, creación, formación y fidelización de usuarios y públicos.

Bajo su responsabilidad, dependencia y cargo se encuentran:

"Técnicos Auxiliares de Servicios Culturales" (C1), y "Auxiliares de Cultura" (C2).

Elevan informes de resultados de su labor profesional y actividad cotidiana a los "Técnicos Superiores en Gestión Cultural" (A1).

COMPETENCIAS:

1. Proponer las planificaciones de acción para la infraestructura o espacio cultural que se le haya asignado.
2. Aplicar el presupuesto asignado para la realización de los objetivos planificados.
3. Preparar y controlar las ayudas y subvenciones, así como de procurar su correcta y adecuada inversión.
4. Elaborar las diferentes propuestas culturales surgidas de las necesidades detectadas en el territorio de actuación, y resolver las peticiones de los usuarios en referencia obligada a las necesidades culturales de la demarcación geográfica de competencia.
5. Proponer cambios en el desarrollo de las planificaciones de los proyectos y programas de intervención cultural de su responsabilidad.
6. Programar a corto, medio y largo plazo actividades culturales.
7. Velar por el correcto funcionamiento de la infraestructura o espacio cultural que le hubieren asignado, según las políticas culturales del territorio. Supervisar el equipo humano de profesionales a su cargo de cara a llevar a buen término la realización de los objetivos previstos con antelación.
8. Analizar los recursos de diversa índole, tangibles e intangibles, que propicia el entorno territorial y social, valorando las posibilidades de su aplicación para el desarrollo de proyectos culturales relevantes.

9. Conocer e identificar por medio de una actitud críticamente constructiva, las instituciones relevantes, contextos característicos y campos de acción en el ámbito de la Cultura.

FUNCIONES:

1. Diseño de proyectos, planificación de programas culturales y estrategias de funcionamiento.
2. Asesoramiento en la dirección de programas culturales.
3. Dirección y coordinación de las infraestructuras y espacios culturales, equipos humanos de profesionales y recursos económicos. Supervisión de las medidas de seguridad, higiene y salud laboral de las personas bajo su dependencia. Coordinación del adecuado y correcto funcionamiento del material técnico y operativo, así como el control sistemático del estado de uso público de las instalaciones culturales a su cargo, a favor de la seguridad integral de los usuarios.
4. Realización del abono en metálico o de otro cualquier modo de pago, legalmente establecido y convenido, de los honorarios y “cachés” de artistas, siendo necesaria, su presencia en el desarrollo de las actividades culturales.
5. Estudio de los sectores de adecuación e incidencia del proyecto y del programa de intervención cultural en el ámbito geográfico en que opera.
6. Programación cultural: planificación, contenidos, objetivos (éticos y estéticos), justificación, supervisión, evaluación, marcadores e indicadores, y análisis de su incidencia socio-territorial, resultados y conclusiones.
7. Relación con los medios informativos y de comunicación, estableciendo las prioridades comunicativas y divulgadoras correspondientes campañas de difusión de imagen corporativa.
8. La composición, diseño, maquetación y edición de cartelería, programas de mano, revistas de tirada específica o bien general, u otro tipo de publicación impresa realizada con el fin de difundir y divulgar entre el público y los medios informativos las actividades culturales elaboradas desde el Área o Servicio correspondientes.
9. Supervisión y visto bueno de previo visionado y aprobación de su superior jerárquico, de la composición y realización de cualquier formato de grabación que en “DVD”, “CD”, “VHS”, película u otro sistema, con fines de su difusión al conocimiento del público en general, sobre los proyectos, programaciones y/o actividades culturales, confeccionados desde el Área o Servicio correspondientes.
10. Realización de acuerdos y contratos con personas, entidades, empresas, instituciones u organismos de carácter público o privado.
11. Interlocución con los órganos correspondientes, cuando así le sea delegado.

TITULACIÓN:

Requisitos:

Título Oficial de Diplomado Académico Superior de Enseñanza Universitaria, o equivalente.

Méritos:

Título Oficial de Enseñanzas Universitarias de Tercer Grado o Ciclo; “Experto en Gestión Cultural” o Experto Universitario en Animación Sociocultural de un Curso Académico de duración o “Postgrado en Gestión Cultural”, tipo Máster, de uno o dos Cursos Académicos lectivos de duración.

PERFILES PROFESIONALES DE LA ADMÓN PÚBLICA: CULTURA.
(Catalogación y Valoración del Puesto de Trabajo de cara a la R.P.T.).

TÉCNICO AUXILIAR DE SERVICIOS CULTURALES: Categoría, Grupo, Subgrupo, Nivel, Escala, Subescala de adscripción profesional. Definición. Competencias. Funciones y Titulación formativa; -Requisitos y Méritos-.

Catalogación profesional: Denominación, características esenciales del puesto.

Categoría Profesional: Gestor Cultural. Técnico Auxiliar de Cultura.

Grupo de clasificación: C1 (antiguo C)

Subgrupo: Administrativo-Especialista. (Documento Borrador del Estatuto de la Función Pública).

Nivel: 11 (mínimo)/ 22 (máximo).

Escala/Cuerpo: Administración Especial.

Subescala: Técnico Auxiliar de Cultura, -Equivalencia con los TASOC-.

(Acorde con el Real Decreto 2058/1995, de 22 de diciembre, BOE n.º: 45 de 21 de enero de 1996. Pág. n.º: 6277. Y Decreto 393/1996, de 2 de agosto. BOJA n.º: 12 de 28 de septiembre de 1996. Pág. n.º: 12.287. Normativa legal y marco, regulador para este específico tipo de Profesionales).

Especialidad/Clase: Cometidos Especiales.

Régimen jurídico aplicable: F. o L.

Herramientas laborales: Equipamientos informáticos con aplicaciones ofimáticas ("Office", correo electrónico; "e-mail", esencialmente). Dotación bibliográfica consultiva especializada. Teléfono móvil, fax.

Valoración retributiva:

Remuneración mínima, (Según grado de responsabilidad): **Salario base; 26.762.04 €/ (4.452.828.79 Pts.). Brutos anuales.**

Descripción laboral:

Definición del perfil profesional: Es el profesional colabora y participa en la puesta en marcha de las planificaciones, proyectos, programas, iniciativas y desarrollo de actividades culturales en infraestructuras y espacios culturales, ya sean especializados y/o polivalentes Se responsabiliza y encarga del trabajo directo con el usuario, facilitando al público el acceso al "consumo" cultural.

Es uno de los pilares básicos y fundamentales en el esquema general del organigrama y estructuración de cualquier Área o Servicio de Cultura y empresa cultural.

Vertebra su adecuación profesional en el marco del sistema de trabajo en doble vertiente y al mismo tiempo desde el medio ("Auxiliar Técnico de Cultura" Grupo de clasificación C2) hacia atrás ("Auxiliares de Cultura" Grupo de clasificación C2 (antiguo D) y "Operarios y Ordenanzas" (Grupo de clasificación antiguo E) y hacia delante (Grupos de clasificación A2 y A1: ("Técnicos Medios en Servicios Culturales" y "Técnicos Superiores en Gestión Cultural")

Se convierte en asistente de todos los demás profesionales de la Cultura: tanto hacia arriba (recibiendo instrucciones), como hacia abajo (impartiéndolas).

COMPETENCIAS:

1. Organizar, dinamizar y evaluar acciones de animación cultural, supeditándose a las supervisiones e indicaciones de los Técnicos Medios de Cultura o Técnicos Superiores de Cultura. Participa en la puesta en marcha de las acciones, tareas y trabajos concretos que le fueren asignados por estos superiores mencionados.

Coopera en el desarrollo de las planificaciones y de las programaciones culturales.

2. Aplicar los presupuestos económicos asignados para realizar las diversas actividades culturales, previamente planificadas desde sus proyectos

3. Comunicar las acciones laborales concretas a realizar, planificadas y previstas por medio de las pertinentes "*Fichas de cometidos, servicios y trabajos*" con suficiente antelación, a través de los correspondientes cronogramas, a todos y cada uno de los colaboradores del equipo humano a su cargo

4. Informar a los Técnicos Superiores de Cultura, adscritos a su Área o Departamento de la realidad del territorio en que opera, así como del índice de participación ciudadana en los mismos.

5. Contactar permanentemente con el sistema asociativo, así como con el voluntariado cultural del territorio donde tenga lugar el desarrollo de las actividades culturales. Recopilar información que, permita evaluar las intervenciones que en política cultural se hayan desarrollado en cuanto a planificación de proyectos y su posterior programación.

6. Mantener iniciativas y propuestas culturales conjuntas por medio del correspondiente establecimiento de una red inter-asociativa mancomunada.

7. Cooperar en el incremento de la participación de la población en las actividades culturales, realizando una labor determinante en calidad de agente de intermediación socio-cultural entre la demanda de la ciudadanía y la oferta cultural propuesta por los servicios públicos de la demarcación geográfico-territorial de dependencia.

FUNCIONES:

1. Organización de las tareas de oficina, burocrático-administrativas propias de los Auxiliares de Cultura. Participación en casos de necesidad manifiesta y extrema urgencia, con dichos profesionales en la realización, elaboración y redacción informatizada de documentos de carácter puramente administrativo de índole o naturaleza estrictamente cultural.

2. Dinamización de las actividades culturales previstas, a fin de promover la participación de los públicos de la cultura y cumplir los logros y objetivos inicialmente propuestos desde el proyecto de intervención cultural. Control regular y sistemático de la normal realización y óptimo desarrollo de dichas actividades culturales, con el fin de evitar las posibles desviaciones que de los objetivos inicialmente planificados se pudiesen derivar.

3. Organización y control del perfecto funcionamiento de las infraestructuras, espacios, dependencias e instalaciones culturales. Atención personal, directa y especializada, al público asistente a las actividades ante reclamaciones y/o quejas, poniendo en todo momento al servicio público de los usuarios los medios formales para la formulación, por escrito de dichas eventualidades; "*Libro u Hojas de reclamaciones*".

4. Encargarse, previo informe, y tras la pertinente tramitación administrativa del "concurso de contratación de servicios y/o adquisiciones", y posterior adjudicación definitiva, de alquilar y/o comprar los equipos técnicos de asistencia logística, así como de la contratación de todo tipo de servicios profesionales externos a la propia institución o empresa.

5. Supervisión de cometidos y tareas del equipo humano de profesionales a su cargo, así como la consecución de su motivación y establecimiento de su plan de formación y aprendizaje específico.

Establecimiento y puesta en funcionamiento el plan y normativas legales al respecto de las condiciones de trabajo, seguridad, salud e higiene laboral del mencionado equipo humano que le hubiere sido asignado. Asistencia a cursos y puesta al día de los conocimientos y aprendizaje que le sean precisos para el buen desarrollo de su cualificada actividad profesional.

Previa conformidad de sus superiores, adopción de medidas y decisiones en materia de recursos humanos y formativos.

6. Organización del desarrollo del proyecto de intervención cultural a partir de la programación elaborada -con arreglo a que pueda pasar las preceptivas fases de legalidad administrativas de los concursos de contratación. Evaluación de las acciones del proyecto de intervención cultural según los procedimientos metodológicos definidos previamente por las directrices e indicaciones de sus superiores jerárquicos.

7. Guía, control y supervisión del normal desarrollo de las actividades culturales programadas dada su específica preparación y acreditada capacidad profesional, corrigiendo las posibles desviaciones que surgieren, con la finalidad de conseguir óptimos niveles de eficacia y excelentes condiciones de calidad y eficiencia en la prestación del servicio público ofertado desde la administración o empresa a los usuarios.

8. Definición de los proyectos de animación cultural, así como de la programación de su desarrollo y realización, asegurando la adecuación al colectivo al que irán destinados.

9. Desarrollo, interpretación y aplicación efectivo-práctica de las "*Fichas técnicas*" ("*raiders*"), concernientes a la normal realización y exigencias de la producción y "puesta en escena" de actividades culturales de pequeño, mediano y/o gran formato. E idéntico procedimiento con las exigencias y acuerdos contractuales que se contemplan y plasman, dentro del marco legal, en las cláusulas redactadas a tales efectos y, previamente, convenidas entre las partes en las "*Fichas artísticas*".

10. Redacción y corrección, previamente a su edición correspondiente, de las pruebas tipográficas de los programas de mano, tanto los específicos de determinadas actuaciones culturales que así los requieran (artes musicales y escénicas esencialmente), como las revistas, folletos, boletines u otros medios escritos de divulgación, que con carácter regular y periódico se impriman y editen para la adecuada tirada de estos ejemplares y posterior difusión propagandística de las actividades culturales programadas por el Área o empresa competentes con la finalidad de su conocimiento por parte del público en general.

11. Control con rigor profesional y regularidad sistemática de la distribución y adecuada difusión de publicidad de las actividades culturales emprendidas: e-mail de campañas propagandísticas mediante mensajes emitidos por medio de la telefonía móvil y/o "*Internet*", invitaciones, control protocolario de los actos culturales que así lo requieran. Supervisión y contacto con los medios informativos (prensa, radio, televisión, agencias profesionales de la información del adecuado y correcto funcionamiento de la transmisión entorno a la programación cultural.

12. Asistencia personal y apoyo directo a los actores, artistas, cantantes, compañías teatrales, conferenciantes, directores de orquestas, escritores, grupos orquestales, músicos, personalidades del mundo de la cultura, representantes artísticos.

Colaboración estrecha con las autoridades políticas en la debida hospitalidad y atención profesional antes y durante su estancia y permanencia en la ciudad, hasta su posterior marcha de la misma.

13. Participación en las reuniones profesionales necesarias, convocadas por el responsable superior del Área o empresa de cara a la coordinación, intercambio de información y recepción de instrucciones, siempre que sea requerido para estos fines y cometidos específicos.

14. Mantenimiento del principio de autonomía laboral, si bien siempre condicionado a la estructura normativa y organizativa de la institución o empresa donde desarrolle su actividad profesional y enmarcado dentro de sus competencias generales, funciones específicas, capacidades de trabajo del puesto o plaza ocupado.

15. Realización de cualquier otra labor encomendada, que dentro de la categoría profesional del puesto o plaza de trabajo, de sus competencias y funciones, se encuentre acorde con el perfil profesional del “Técnico Auxiliar de Servicios Culturales”.

TITULACIÓN:

Requisitos:

Título Oficial de Formación Profesional de Grado Superior, (TASOC): “Técnico Superior en Animación Socio Cultural”. O equivalente.

Méritos:

Cursos Oficiales que habiendo sido impartidos por la Admón. Pública o Instituciones u Organismos dependientes de la misma, mantengan carácter de especialización en conocimientos cualificados y se relacionen, directamente, con el desarrollo de las competencias y funciones que halla de ejercer un Técnico Auxiliar de Cultura en el normal desempeño de su trabajo, tal y como aquí se ha ido, pormenorizadamente, describiendo.

PERFILES PROFESIONALES DE LA ADMÓN PÚBLICA: CULTURA.
(Catalogación y Valoración del Puesto de Trabajo de cara a la R.P.T.).

AUXILIAR DE CULTURA: Categoría, Grupo, Nivel, Escala, Subescala de adscripción profesional. Definición. Competencias. Funciones y Titulación formativa; -Requisitos y Méritos-.

Catalogación profesional: Denominación, características esenciales del puesto.

Categoría profesional: Auxiliar de Cultura.

Grupo de clasificación: C2 (antiguo D).

Subgrupo: Auxiliar. (Documento Borrador del Estatuto de la Función Pública).

Nivel: 9 (mínimo) / 18 (máximo).

Escala/Cuerpo: Administración Especial.

Subescala: Auxiliar de Cultura.

Especialidad/Clase: Cometidos Especiales.

Régimen jurídico aplicable: F. o L.

Herramientas laborales: Equipamientos informáticos con aplicaciones ofimáticas (Software; “Office”, correo electrónico; “e-mail”). Dotación bibliográfica consultiva especializada. Disponibilidad de Cámara fotográfica digital, Teléfono móvil, fax.

Valoración retributiva:

Remuneración: Salario base; 19.152 €/ (3.186.624.67 Pts.). Brutos anuales.

Descripción laboral:

Definición del perfil profesional: Es el profesional que, sin tener funciones específicas, no al menos las que se corresponderían con un Auxiliar Administrativo al uso, básicamente colabora en tareas auxiliares y de apoyo, bajo la supervisión de los Técnicos Superiores y/o Medios, en las labores de gestión y dirección de los proyectos y programas culturales, realizadas en el ámbito de la Admón. Pública o empresa.

COMPETENCIAS:

1. Realizar tareas y funciones auxiliares administrativas en el sector cultural y en los espacios e infraestructuras culturales que les fueren asignados.

2. Informar a los usuarios y público en general de centros culturales, centros cívicos, de proximidad, de interpretación, archivos, auditorios, bibliotecas, museos, teatros, conjuntos monumentales...

3. Colaborar con los Técnicos Superiores, Medios y Técnicos Auxiliares en la preparación de las actividades culturales desarrolladas en el ámbito de la Admón. Pública o empresa.

FUNCIONES:

1. Colaboración en la acción administrativa (tareas propias de burocracia y oficina) donde desempeñe su labor profesional. Gestión del registro y archivo de documentación. Mantenimiento de ficheros y emisión de listados, realización de tareas contables, de cálculo simples y aritméticas, comprobación de albaranes, facturas y justificantes, preparación y emisión de cheques a instancias del inmediato jerárquico superior. Elaboración de liquidaciones, recibos de cobro y de pago emitiéndolos y recepcionándolos, notificaciones, documentación general y seguros.

2. Habilitación horaria y reserva de espacios, convenida en tiempo y forma ante la autoridad competente a tales efectos, para el desarrollo de las actividades culturales en vías públicas, aparcamientos para el transporte de los equipos técnicos de producción, vestuario y utillería.

3. Ayuda y colaboración en el montaje y preparación efectiva de actividades culturales, asistiendo a sus superiores inmediatos (exposiciones, artes escénicas, musicales).

4. Recopilación, control, distribución, de la publicidad cultural en los lugares y espacios aptos para ello.

5. Colaboración en la actualización y el mantenimiento regular de la información contenida en la base de datos y otras aplicaciones de la institución o empresa donde preste sus servicios, así como notificar por medio del correo (electrónico, telefónico tradicional o por mensajes de móvil, fax, postal, mensajería, y/o telegráfico) de toda la información que de modo regular se establezca a fin de difundir y propagar la programación de actividades.

6. Elaboración de partes o estados informativos de la actividad de la institución o empresa por indicación, expresa de sus superiores.

7. Control del material e instrumental que tenga directamente asignado, así como de su control y racional gasto.

8. Detección de las deficiencias observadas en las infraestructuras y espacios culturales asignados.

TITULACIÓN FORMATIVA:

Requisitos;

Exigencia de estar en posesión del Título Oficial de Graduado en Educación Secundaria (ESO, segundo ciclo). -Formación laboral equivalente, o de una Categoría Profesional análoga a la reconocida, excepcionalmente, en Convenio Colectivo de aplicación, siempre y cuando en este documento de índole laboral se recoja, expresamente, en caso contrario no-.

Méritos;

Se tendrán en cuenta todos aquellos Cursos Oficiales que habiendo sido impartidos por la Admón. Pública o Instituciones u Organismos dependientes de la misma, mantengan carácter de especialización en conocimientos específicos y se relacionen, directamente con el desarrollo de las competencias y funciones que halla de ejercer un Auxiliar de Cultura en el normal desempeño de su trabajo, aquí, pormenorizadamente, se ha descrito. (Atención a usuarios, atención a público en

general, regidores de sala, montaje de exposiciones, diseño, maquetación, edición e impresión de publicaciones, mantenimiento de instalaciones culturales, producción de espectáculos, etc.)

ANEXO 2

Convocatoria pública y abierta del concurso para ocupar las siguientes plazas vacantes del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal²⁴

Consejo Nacional para la Cultura y las Artes

CONVOCATORIA PUBLICA Y ABIERTA 010

El Comité de Selección del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, con fundamento en los artículos 21, 23, 25, 26, 28, 37, 69, 75 fracción III y 80 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada y 23, 25, 29 párrafo segundo, 30, 32, 35, 38, 101, 105 de su Reglamento, y lineamientos relativos a lo que deberán observar las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada y sus Organos Desconcentrados en la operación del Subsistema de Ingreso; así como en la elaboración y aplicación de mecanismos y herramientas de evaluación para los procesos de selección, acuerdos primero, noveno y décimo publicados en el **Diario Oficial de la Federación** el 4 de junio de 2004, emite la siguiente:

Convocatoria pública y abierta del concurso para ocupar las siguientes plazas vacantes del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

²⁴ Información recuperada de la página electrónica: www.trabajaen.gob.mx el día 22 de mayo de 2012

BASES

Requisitos de participación	<p>1a. Podrán participar aquellas personas que reúnan los requisitos académicos y laborales previstos para cada puesto. Adicionalmente, se deberá acreditar el cumplimiento de los siguientes requisitos legales: ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos o extranjero cuya condición migratoria permita la función a desarrollar; no haber sido sentenciado con pena privativa de libertad por delito doloso; tener aptitud para el desempeño de sus funciones en el servicio público; no pertenecer al estado eclesiástico, ni ser ministro de algún culto; y no estar inhabilitado para el servicio público, ni encontrarse con algún otro impedimento legal.</p>
Documentación requerida	<p>2a. Los aspirantes deberán presentar en original o copia certificada de reciente expedición (máximo seis meses anterior a la fecha del concurso) y copia simple para su cotejo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curriculum vitae; • Acta de nacimiento y/o forma migratoria FM3, según corresponda; • Documento que acredite el nivel académico requerido para el puesto por el que concursa (sólo se aceptará título o cédula profesional o certificado de estudios o carta de pasante o carta de término, según proceda); • Identificación oficial vigente con fotografía y firma (se aceptará credencial para votar con fotografía, pasaporte o cédula profesional); • Cartilla liberada (en el caso de hombres hasta los 40 años), y • Escrito bajo protesta de decir verdad de no haber sido sentenciado con pena privativa de libertad por delito doloso, no estar inhabilitado para el servicio público, no pertenecer al estado eclesiástico o ser ministro de culto y de que la documentación presentada es auténtica. <p>El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes se reserva el derecho de solicitar en cualquier momento la documentación o referencias que acrediten los datos registrados en la evaluación curricular y del cumplimiento de los requisitos, durante la vigencia del proceso; de no acreditarse su existencia o autenticidad se descalificará al aspirante.</p>
Registro de candidatos y temarios	<p>3a. La entrega de solicitudes para la inscripción al concurso y el registro de los aspirantes al mismo se realizará a través del portal: www.trabajaen.gob.mx, el cual les asignará un número de folio al aceptar las condiciones del concurso, formalizando su inscripción a éste e identificándolos durante el desarrollo del proceso hasta antes de la entrevista por el Comité de Selección, asegurando así el anonimato de los aspirantes.</p> <p>Los temarios referentes a la evaluación de capacidades técnicas estarán publicados en el portal del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes: www.conaculta.gob.mx y en el portal: www.trabajaen.gob.mx.</p>
Etapas del concurso	<p>4a. El concurso comprende las etapas que se cumplirán de acuerdo a las fechas establecidas a continuación:</p>

Etapas del concurso	Etapa	Fecha o plazo
	Publicación de convocatoria	1 de junio de 2005.
	Registro de aspirantes	Del 1 de junio al 14 de junio de 2005.
	Filtro curricular	20, 21 y 22 de junio de 2005.
	Publicación total de folios	23 de junio de 2005.
	Revisión documental*	Del 27 de junio y hasta el 8 de julio de 2005.
	Evaluación técnica*	Del 11 y hasta el 22 de julio de 2005.

Evaluación de capacidades*	Del 25 de julio y hasta el 12 de agosto de 2005.
Entrevista por el Comité de Selección*	Del 15 y hasta 19 de agosto de 2005.
Resolución del candidato ganador	24 de agosto de 2005.

* **Nota:** estas fechas están sujetas a cambio, previo aviso a través del portal: www.trabajaen.gob.mx y del portal del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes: www.conaculta.gob.mx en función del avance que se presente en el procedimiento de evaluaciones de capacidades y al número de aspirantes que participen en ésta.

Publicación de resultados	5a. Los resultados de cada una de las etapas del concurso serán publicados en los portales: www.trabajaen.gob.mx y www.conaculta.gob.mx , identificándose con el número de folio asignado para cada candidato.
Recepción de documentos y aplicación de evaluaciones	6a. Para la recepción y cotejo de los documentos personales, así como para la aplicación de las evaluaciones de capacidades gerenciales y técnicas, y la entrevista del Comité de Selección, el candidato deberá acudir a las oficinas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, ubicadas en avenida Revolución No. 1877, colonia San Angel, C.P. 01000, Delegación Alvaro Obregón, D.F., el día y en la hora que se le informe (mediante el número de folio asignado por: www.trabajaen.gob.mx), a través de los medios de comunicación mencionados en el párrafo anterior, con al menos dos días hábiles de anticipación a la fecha en que deberá presentarse.
Resolución de dudas	7a. A efecto de garantizar la atención y resolución de las dudas que los aspirantes formulen, relacionadas con las plazas y el proceso del presente concurso, se ha implementado el correo electrónico: ingreso@correo.conaculta.gob.mx y el número telefónico 1253-9600, Ext. 9079.
Principios del concurso	8a. El concurso se desarrollará en estricto apego a los principios de igualdad de oportunidades, reconocimiento al mérito, confidencialidad, objetividad y transparencia; sujetándose el desarrollo del proceso, las deliberaciones del Comité de Selección y los criterios de desempate, a las disposiciones que establece la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, su Reglamento y los lineamientos que deberán observar las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada y sus Organos Desconcentrados en la operación del Subsistema de Ingreso, así como en la elaboración y aplicación de mecanismos y herramientas de evaluación para los procesos de selección, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 4 de junio de 2004.

-
- Disposiciones generales**
1. Los concursantes podrán presentar cualquier inconformidad ante la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Secretaría de la Función Pública, en los términos de lo dispuesto por la Ley del Servicio Profesional de Carrera y su Reglamento.
 2. El Comité de Selección podrá, considerando las circunstancias del caso, declarar desierto un concurso cuando no se cuente con al menos tres candidatos que hayan obtenido la puntuación mínima requerida, o si una vez realizadas las entrevistas, ninguno cubra los requerimientos mínimos para ocupar la plaza vacante. En caso de declarar desierto el concurso se procederá a emitir una nueva convocatoria.
 3. Los datos personales de los concursantes son confidenciales, aun después de concluido el concurso.
 4. En el portal: www.trabajaen.gob.mx podrán consultarse detalles del concurso y de las plazas vacantes.
 5. El Comité de Selección determinará los criterios de evaluación con base en las siguientes disposiciones: Ley de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada y su Reglamento, Acuerdo que establece los lineamientos que deberán observar las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada y sus Organos Desconcentrados para la operación del Subsistema de Ingreso; así como para la elaboración y aplicación de mecanismos y herramientas de evaluación para los procesos de selección, publicado en el **Diario Oficial de la Federación** el 4 de junio de 2004.
- Cualquier aspecto no previsto en la presente convocatoria será resuelto por el Comité de Selección conforme a las disposiciones aplicables.
-

México, D.F., a 1 de junio de 2005.
Sistema de Servicio Profesional de Carrera en el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
"Igualdad de Oportunidades, Mérito y Servicio"
Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
El Presidente del Comité de Selección
Lic. María Elena Avila Martínez
Rúbrica.

FICHA 1

Nombre de la plaza	<i>Director de Vinculación con Estados y Municipios</i>		
Nivel administrativo	CFMA01	Número de Vacantes	01 (una)
Percepción ordinaria	\$48,050.69 mensuales brutos		
<i>adscripción</i>	Dirección General de Vinculación Cultural y Ciudadanización	<i>Sede</i>	Distrito Federal
Funciones principales	<p>1. Dirigir y coordinar las estrategias institucionales tendientes a la instrumentación de proyectos, programas y políticas, que fortalezcan el federalismo y la participación ciudadana; de esta manera, estimular la creación artística y el desarrollo cultural en las entidades federativas, a través de la conservación, promoción y difusión de la cultura para facilitar su acceso a la población en general.</p> <p>2. Proponer estrategias y políticas de evaluación y seguimiento sobre la operación de fondos para el desarrollo cultural, a través de los distintos mecanismos que para tal efecto se llevan a cabo, con el propósito de ejercer una eficiente supervisión de la asignación y uso transparente de los recursos presupuestales establecidos para dicho fin, y que permitan cumplir con la misión y estrategias del Conaculta.</p> <p>3. Coordinar y dirigir acciones de vinculación con las instituciones culturales de las entidades participantes en los programas de fortalecimiento del federalismo, estableciendo acciones de colaboración con base en las propuestas por éstos planteadas, con el objeto de asegurar la aplicación de criterios uniformes conforme al marco normativo en materia de promoción cultural.</p> <p>4. Coordinar, supervisar y dar seguimiento a las acciones necesarias para la renovación anual de Acuerdos de Colaboración y evaluación de resultados entre el Conaculta y las entidades federativas, con base en la operación de fondos y la participación ciudadana, a fin de asegurar el establecimiento de políticas culturales que fortalezcan la promoción, difusión y acceso a los bienes y servicios culturales en los estados y municipios.</p> <p>5. Proponer acciones que fortalezcan las políticas para el desarrollo cultural equilibrado en las distintas regiones geográficas del país, con base en las necesidades de cada zona y las estrategias culturales definidas en los programas específicos para tal fin; lo anterior, con apego al marco normativo que permita asegurar que los apoyos otorgados a los programas establecidos por el Conaculta, sean equitativos a todos los programas culturales.</p> <p>6. Coordinar, supervisar y dar seguimiento a la realización de reuniones nacionales con los titulares de los organismos de cultura de las entidades federativas para la concertación de criterios y acciones que permitan cumplir con los objetivos institucionales, con la finalidad de conjuntar esfuerzos y responsabilidades en el ámbito de actuación correspondiente.</p> <p>7. Proponer mediante los procedimientos administrativos correspondientes, el apoyo a proyectos culturales de instituciones estatales y civiles, en el marco de competencia respectivo, con el propósito de fortalecer la descentralización de actividades culturales en todo el país.</p> <p>8. Coordinar y supervisar el ordenamiento y resguardo de la información generada por los distintos programas y proyectos a su cargo, a través de su sistematización y automatización, con el objeto de apoyar los procesos de evaluación, toma de decisiones y rendición de cuentas.</p>		
Perfil y requisitos	<i>Académicos:</i>	Titulado en las carreras de Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Economía, Disciplinas Artísticas, Sociología, Ciencias de la Comunicación, Antropología, Relaciones Públicas, Derecho, Desarrollo Regional.	

<i>Laborales:</i>	Experiencia de cuatro a seis años desempeñando puestos en el ámbito de planeación de proyectos culturales, planeación estratégica en el sector público, planeación estratégica en el sector cultura o educativo, relaciones públicas, historia de la cultura en México, historia universal, gestión cultural, elaboración y desarrollo de presupuestos.
Capacidades gerenciales:	Liderazgo y visión estratégica.
<i>Técnicos:</i>	Planeación estratégica en el sector público, planeación estratégica en el sector cultura o educativo, relaciones públicas, historia de la cultura en México, historia universal, gestión cultural, elaboración y desarrollo de presupuestos, geografía histórica, geografía económica, sociología cultural, sociología política.
<i>Idiomas:</i>	No aplica.
<i>Otros:</i>	No aplica.

TEMARIO PARA CONVOCATORIA 010

Puesto: Director de Vinculación con Estados y Municipios

Tema	Subtema
1. Políticas Culturales	Marco conceptual e institucional de las políticas culturales <ul style="list-style-type: none"> • Conceptos de política y políticas culturales • Programa Nacional de Cultura 2001-2006 • Campo de acción de CONACULTA
	Marco teórico de la diversidad cultural <ul style="list-style-type: none"> • Diversidad cultural • Pluralismo cultural • Cultura y desarrollo • Idiomas indígenas
	Contexto histórico de las políticas culturales <ul style="list-style-type: none"> • Fundación y misión de: SEP, INBA; INAH; Conaculta; Fonca
	Patrimonio cultural <ul style="list-style-type: none"> • Patrimonio cultural tangible • Patrimonio cultural intangible
2. Planeación Cultural	Planeación estratégica <ul style="list-style-type: none"> • Definición de misión, visión, objetivos y metas • Características de un programa operativo
	Diagnóstico cultural y proyectos <ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico cultural • Indicadores culturales • Proyectos culturales
	Estímulos a la creación y el desarrollo artístico <ul style="list-style-type: none"> • Fondo Especial para la Cultura y las Artes • Programa de Estímulo a la Creación y al Desarrollo Artístico
	Gestión y producción de eventos <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de gestión cultural • Características de un equipo de producción escénica • Elementos que conforman un equipo de producción escénica • Gestión de proyectos escénicos • Modelos de producción escénica • Evaluación de proyectos escénicos • Giras artísticas

3. Desarrollo artístico en México	Desarrollo artístico contemporáneo en México <ul style="list-style-type: none"> • Literatura, teatro, música, dramaturgia, artes plásticas, arquitectura, cine y teatro contemporáneos Conceptos técnicos básicos de las disciplinas artísticas <ul style="list-style-type: none"> • Teatro, artes plásticas y curaduría
4. Desarrollo Cultural Regional	Cultura regional
5. Administración Cultural	Administración Cultural <ul style="list-style-type: none"> • Elementos que debe contener un presupuesto • Administrador cultural • Espacios culturales
	Mercadotecnia cultural <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercadeo y mercadeo identificado • Elementos de un proceso administrativo en organizaciones culturales
	Administración de recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de recursos humanos desde el desarrollo humano • Responsabilidades en el manejo de recursos humanos • Técnicas y actitudes de comunicación con el personal • Manejo de relaciones humanas de trabajo

Bibliografía:

- Principios de Política y Planeación Cultural. Lecturas básicas. Conaculta/DGVC
- Nuestra Diversidad Creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. UNESCO, 1996
- Programa Nacional de Cultura 2001-2006, Poder Ejecutivo Federal
- La Diversidad Cultural de México. Los Pueblos Indígenas y sus 62 Idiomas. Conaculta 1998
- Patrimonio Cultural y Turismo. Cuadernos 3. Pensamiento acerca del Patrimonio Cultural. Antología de Textos. Coordinación de Patrimonio Cultural y Turismo. Conaculta 2003.
- <http://www.campus-oei.org/cultura/mexico/indice.htm>
- <http://fonca.arts-history.mx/presentacion.html>
- Espectáculos Escénicos. Producción y Difusión. Marisa de León. Colección Intersecciones. Conaculta, México 2004
- Diccionario Crítico de Política Cultural. Texeira Coelho. Conaculta, Guadalajara, Jalisco, 2000
- Introducción a la Cultura Artística de México. Siglo XX. Conaculta SEP/UAZ. 1994
- Año 2000. Del siglo XX al Tercer Milenio. Conaculta 2001
- Marcela Ruíz Lugo y Riel Contreras. Glosario de Términos Teatrales. México. Trillas, 1983
- Irene Crespi y Jorge Ferrario. Léxico Técnico de las Artes Plásticas. Conaculta 1994
- Programa de Estímulo a la Creación y al Desarrollo Artístico 2001-2006, Lineamientos Generales, 2001-2006 DGVC/Conaculta
- Enciclopedia de México. Director José Rogelio Alvarez. 1987, México. SEP
- <http://sic.conaculta.gob.mx/>
- El Desarrollo de un Público. Manual de Técnicas para la Planificación. Romalyn Eisenstark Tilghman. Association of Performing Arts Presenters
- Antología de Lecturas. Bloque Temático III: Metodología de la Gestión Cultural. DGVC/Conaculta
- Rogers, C. (1979) El Proceso de Convertirse en Persona. Buenos Aires. Paidós
- Escucha Activa. Carl R. Rogers, Richard E.
- Martínez Otero, Lilia. Autoconocimiento y Comunicación Humana. UIA, 2003
- González, Ana María. El Niño y la Educación. Trillas, 1988

FICHA 2

Nombre de la plaza	<i>Subdirector de Animación Cultural</i>		
Nivel administrativo	CFNA001	Número de vacantes	01 (UNA)
Percepción ordinaria	\$25,254.76 mensuales brutos		
Adscripción	Dirección General de Vinculación Cultural y Ciudadanización	Sede	Distrito Federal
Funciones principales	<p>1. Contribuir y estrechar los lazos entre los diversos festivales que se realizan en el país, organizando encuentros de directores y organizadores de festivales artísticos y culturales, así como coordinando actividades que propician el intercambio de opiniones y propuestas entre los miembros de la red en beneficio de la relación de los distintos tipos de festivales.</p> <p>2. Coordinar actividades de colaboración conjunta para el desarrollo de los distintos tipos de apoyos requeridos para la realización de diversos festivales y otros eventos artísticos y culturales, a partir del análisis de proyectos para su dictaminación y trámite, con la finalidad de impulsar este tipo de actividades artísticas a nivel nacional.</p> <p>3. Coordinar el desarrollo de análisis sobre el desarrollo histórico, la situación actual y la perspectiva de los festivales que se realizan en el territorio nacional, a través del uso y explotación de la información proporcionada por diversas fuentes documentales, con el objeto de desarrollar propuestas para la asignación de los mismos.</p> <p>4. Mantener actualizado el directorio de los festivales mexicanos de manera conjunta y coordinada con el Sistema de Información Cultural, integrando nuevas propuestas y revisando las existentes, a fin de contar con un registro de los festivales que se realizan en el territorio nacional, así mismo, asegurar que también funcionen como un instrumento de trabajo para artistas y promotores culturales.</p> <p>5. Desarrollar programas anuales relacionados con los distintos grupos en el género de las artes escénicas, conjuntando esfuerzos en colaboración con las instancias de los tres órdenes de gobierno, así como a través del análisis de la oferta de servicios y su calidad, con la finalidad de asegurar la contratación de grupos artísticos de reconocida trayectoria en el ámbito nacional e internacional.</p>		
Perfil y requisitos	Académicos:	Titulado de las carreras de Humanidades, Administración, Filosofía, Letras, Antropología, Desarrollo Humano, Psicología, Ciencias de la Comunicación, Disciplinas Artísticas, Pedagogía, Historia del Arte, Historiador, Sociología, Desarrollo Cultural.	
	Laborales:	Experiencia de tres a cuatro años habiendo desempeñado puestos en funciones de planeación de proyectos, planeación de proyectos culturales, planeación estratégica en el sector público, planeación estratégica en el sector cultural o educativo, relaciones públicas, historia de la cultura en México, historia universal, gestión cultural, elaboración y desarrollo de presupuestos, coordinación y realización de eventos artísticos.	
	Capacidades gerenciales:	Orientación a resultados y trabajo en equipo.	
	Técnicos:	Planeación estratégica en el sector público, planeación estratégica en el sector cultural o educativo, relaciones públicas, historia de la cultura en México, historia universal, gestión cultural, elaboración y desarrollo de presupuestos, antropología cultural, geografía histórica, sociología cultural.	
	Idiomas:	Inglés (nivel intermedio).	
	Otros:	No aplica.	

TEMARIO PARA CONVOCATORIA 010 Puesto: Subdirector de Animación Cultural

Tema	Subtema
Políticas culturales	<ul style="list-style-type: none">• Política cultural en México• Gestión cultural• Marco teórico del patrimonio cultural• Marco teórico de la diversidad cultural• Desarrollo cultural
Planeación	<ul style="list-style-type: none">• Planeación estratégica• Elaboración de proyectos• Diagnóstico y autodiagnóstico
Habilidades específicas	<ul style="list-style-type: none">• Producción y organización de eventos• Producción y organización de festivales

Bibliografía:

- Antología de Lecturas Tomo III. Diplomado en Gestión Cultural, Dirección de Capacitación Cultural/DGVC/Conaculta. México, 2000
- Año 2000: Del Siglo XX al Tercer Milenio. DGVC/Conaculta, Fonca, 2001
- Ariel, Olmos H. Cómo Diseñar Proyectos Culturales, en Educar en Cultura, Ediciones CICCUS, Argentina, 2003
- Ariel, Olmos H. Cultura: El Sentido del Desarrollo, Colección Intersecciones, Dirección de Capacitación Cultural/DGVC/Conaculta, México, 2004
- Badé Alicia, La Organización y la Coordinación General de Festivales Internacionales. Editorial Jean Ebrard, Argentina 2000
- Banguero, H. Quintero V. Manuel. El Proyecto Social, Cali, 1990
- Brunner, José J. América Latina: Cultura y Modernidad. Editorial: Grijalbo, México, 1992
- Cornejo, Jorge. Las Políticas Culturales en América Latina: Una Reflexión Plural. Ediciones: APPAC, Perú, 1989
- De León Marisa. Espectáculos Escénicos, Producción y Difusión, Colección Intersecciones, Dirección de Capacitación Cultural/DGVC/Conaculta, 2004
- Drudis, A, Planificación, Organización y Gestión de Proyectos, Barcelona, Gestión 2000, 1992
- Encuesta Nacional de Prácticas y Consumos Culturales, Conaculta, 2005
- Ezequiel Ander-Egg. Introducción a la Planificación, Madrid, Editorial. S. XXI, 1991
- Ezequiel Ander-Egg. Léxico de la Promoción Sociocultural, México, Ediciones: Espacio Espiral, 2002.
- Festivales Arte y Cultura en México, Conaculta, SER, septiembre 2004
- Fonseca, Yerena E. Hacia un Modelo Democrático de la Política Cultural en Principios de Política y Planeación Cultural, Lecturas Básicas, Dirección de Capacitación Cultural/DGVC/Conaculta. México, 2003
- García, Canclini N. Políticas Culturales en América Latina, Editorial. Grijalbo, México, 1987
- Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, UNESCO, 1996
- Harvey, Edwin. Políticas Culturales en Iberoamérica y el Mundo. Editorial: Técnos, Madrid, 1990
- Herrera Arturo. Diversidad Cultural y Globalización en Antología de Lecturas Tomo II, Dirección de Capacitación Cultural/DGVC/Conaculta, México
- Informe de Desarrollo Humano: La Libertad Cultural en el Mundo Diverso de Hoy, PNUD, Ediciones Mundi-prensa, 2004
- La Diversidad Creativa, Versión Resumida, UNESCO, París, 1996
- Nuestra Diversidad Creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, Madrid, UNESCO, 1997.
- Martinell Alfons. Diseño y Elaboración de Proyectos de Cooperación Cultural, Cuadernos de Iberoamérica, OEI, 2001
- Martinell Alfons. Perspectivas de Futuro en Antología de Lecturas de Gestión Cultural, Dirección de Capacitación Cultural, Conaculta, 2003

- Martinell Alfons y Roselló David. Diseño y Elaboración de Proyectos Culturales. Editorial: Formación continuada Les Heures y Diputación de Barcelona
- Mapa de la Diversidad Cultural de México. Dirección General de Culturas Populares, Conaculta, México, 2000.
- Memorias Patrimonio Intangible, Resonancia de Nuestras Tradiciones. CONACULTA-INAH, ICOM, Fundación Televisa. Septiembre 2004, México
- Ortíz Renato. Ponencia: Globalización, Modernidad y Cultura, Primer Congreso Latinoamericano de Derecho de la Cultura, Madrid, 2000
- Patrimonio Cultural y Turismo, Cuadernos: Pensamiento Acerca del Patrimonio Cultural, Antología de Textos. Conaculta, Coordinación de Patrimonio Cultural y Turismo, México, 2003
- Patrimonio Cultural. <http://www.ecultura.gob.mx> y <http://www.inah.gob.mx>
- Pérez, Serrano G. Elaboración de Proyectos Sociales, Casos Prácticos. Marce, Madrid, 1999
- Pichardo Muñoz A. Planificación y Programación Social, San José Costa Rica, Editorial. Universidad de Costa Rica, 1984
- Piliolli Maríapía. Hacia una Definición del Desarrollo Cultural, Ministerio de Cultura y Deporte de Guatemala
- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Programa Nacional de Cultura 2001-2006. Primera Edición. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México
- Premio Nacional de Ciencias y Artes, 60 años de Historia Plástica, DGVC/Conaculta/Fonca, 2005
- Principios de Política y Planeación Cultural, Lecturas Básicas, Dirección de Capacitación Cultural/ DGVC/Conaculta. México, 2003
- Teixeira Coelho, José. Diccionario Crítico de Política Cultural: Cultura e Imaginario, Conaculta-ITESO-SCJ, México, 2000
- Tylor, C. Multiculturalismo y Políticas del Reconocimiento. Editorial: FCE, México, 1994
- Varios. Cuadernos de la OEI: Conceptos Básicos de Administración y Gestión Cultural, 1998

FICHA 3

Nombre de la plaza	<i>Subdirector de Promoción y Difusión</i>		
Nivel administrativo	CFNA001	Número de vacantes	01 (UNA)
Percepción ordinaria	\$25,254.76 mensuales brutos		
<i>Adscripción</i>	Dirección General del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes	<i>Sede:</i>	Distrito Federal
Funciones principales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar las acciones que permitan posicionar al Fonca como una institución encaminada a estimular la creación artística y cultural, bajo la premisa de participación democrática, igualdad de oportunidades y juicio de paridad en la selección de proyectos artísticos, mediante la implementación y activación de una campaña nacional, regional y local que sensibilice a la opinión pública sobre la importancia de su quehacer sustantivo y su aportación a la vida social, con la finalidad de favorecer la producción cultural y artística del país. 2. Coordinar las acciones orientadas a sistematizar las campañas de promoción y difusión, a través de una planeación a largo, mediano y corto plazo de los programas y proyectos sustantivos del Fonca, con el propósito de asegurar que se logre un impacto real, involucrando a la comunidad artística y a la sociedad en general. 3. Diseñar estrategias de información y de difusión institucionales, mediante la utilización de todos los recursos y medios de comunicación disponibles, con el objeto de dar al Fonca una imagen institucional sólida que permita dar a conocer su quehacer sustantivo. 4. Desarrollar proyectos artísticos y herramientas de comunicación y de difusión del quehacer sustantivo del Fonca, coordinando la elaboración de materiales informativos en medios impresos y electrónicos que permitan dar a conocer a la opinión pública sus objetivos, programas y proyectos, a fin coadyuvar al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales en el marco del programa de cultura vigente. 5. Coordinar la aplicación de estrategias que permitan ubicar, seleccionar y priorizar los proyectos sustantivos encomendados al Fonca, a través de la estructuración de programas de información y de difusión orientados a dar a conocer su quehacer sustantivo, a fin de asegurar que dichos programas ocupen más y mejores espacios en los medios de comunicación. 6. Desarrollar y proponer estrategias que permitan sensibilizar e involucrar a todos los participantes y beneficiarios de los diferentes programas sustantivos y a los responsables de los mismos, para que participen en los proyectos que lleve a cabo el Fonca, generando condiciones que promuevan una participación más activa en la misión de comunicar, con la finalidad de fortalecer la difusión de la producción cultural y artística. 7. Coordinar las acciones necesarias que permitan un envío continuo de información sobre los programas sustantivos del Fonca, mediante la generación de boletines informativos dirigidos a diversos medios impresos y electrónicos, así como a través de Internet, con el propósito de mantener permanentemente informados a los interesados en participar en los programas sustantivos institucionales. 8. Coordinar las acciones orientadas a establecer y mantener buenas relaciones con los representantes de los medios de comunicación, que permitan abrir un canal de comunicación eficiente para diversificar y aprovechar los recursos para la promoción y la difusión de los programas y proyectos sustantivos del Fonca, con el objeto de optimizar la utilización de dichos recursos. 9. Desarrollar y proponer estrategias que permitan impulsar y mejorar de manera cuantitativa y cualitativa los productos editoriales, impresos, de promoción y de difusión del Fonca, mediante la coordinación de esfuerzos conjuntos con las diversas áreas involucradas, a fin de consolidar su proyecto y compromiso con la creación artística y la sociedad en general. 10. Instrumentar estrategias que permitan articular la difusión de información con todas las instituciones involucradas con el quehacer sustantivo del Fonca, a través de la coordinación y concertación conjunta de esfuerzos, con la finalidad de coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de los programas sustantivos. 		

Perfil y requisitos	Académicos:	Pasante de las carreras de Ciencias de la Comunicación, Humanidades, Periodismo, Comunicación.
	<i>Laborales:</i>	Experiencia de tres a cuatro años desempeñando puestos en funciones de corresponsal de cultura, reportero de sección cultural, jefe de departamento de prensa, área de comunicación social, coordinador de medios.
	Capacidades gerenciales:	Orientación a resultados y trabajo en equipo.
	<i>Técnicos:</i>	Relaciones públicas, sociología cultural, comunicaciones sociales.
	<i>Idiomas:</i>	No aplica.
	<i>Otros:</i>	No aplica.

TEMARIO PARA CONVOCATORIA 010 Puesto: Subdirector de Promoción y Difusión

Tema	Subtema
Periodismo	El ejercicio periodístico
	Periodismo escrito; conceptos y aplicación de periodismo
	Géneros periodísticos; conceptos básicos y aplicación
	Campañas informativas; conocimiento y aplicación de principios
	Oficinas de prensa; funciones, operación y recursos informativos
Comunicación	Los procesos de la comunicación; principios y fundamentos
	La comunicación interna
	La comunicación externa
	La gestión en la comunicación
	Estrategias de comunicación; planeación, diagnóstico, selección de medios y objetivos
	La comunicación social
Planeación estratégica de comunicación	
Programa Nacional de Cultura 2001-2006	Retos y oportunidades, principios y misión, campos, objetivo y líneas de acción. Estímulos a la creación artística.
Ley y Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera	Derechos y obligaciones de los servidores públicos del sistema
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.	Disposiciones generales para los sujetos obligados Obligaciones de transparencia Información reservada y confidencial
Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos	Disposiciones generales Responsabilidades administrativas (principios que rigen la función pública, sujetos de responsabilidad y obligaciones, servicio público) Información reservada y confidencial

Bibliografía:

1. Ejercicio Periodístico, Buendía, Manuel, Edición, Océano/Fundación Manuel Buendía, México
2. Periodismo Escrito, Campbell, Federico, Edición, Planeta, Colección Ariel Comunicación, México 1994
3. Manual de Periodismo, Marín, Carlos y Leñero, Vicente, Tratados y Manuales Grijalbo, Editorial Grijalbo México, 1986
4. Gabinetes de Comunicación, Funciones, Disfunciones e Incidencia, Ramírez, Txema, colección Bosch Comunicación

5. El Proceso de la Comunicación, Introducción a la Teoría y a la Práctica, Berlo, K. David, 3a. Edición, Buenos Aires, El Ateo, 1981 (reimpresión 2004)
6. Publicidad Comunicación Integral en Marketing, Treviño, Rubén, 2 Edición, México, McGraw Hill
7. Estrategias de Comunicación, Pérez, Rafael Alberto, Ariel Comunicaciones
8. Programa Nacional de Cultura 2001-2006, Primera edición. Página electrónica del Conaculta: www.conaculta.gob.mx
9. Diccionario Crítico de Política Cultural: Cultura e Imagen, Coelho, Teixeira, Edición, México, Conaculta, ITESO, Secretaría de Cultura del Gobierno de Estado de Jalisco, 2000
10. Cultura: el Sentido del Desarrollo, Olmos, Héctor Ariel, Colección Intersecciones/Conaculta/Instituto Mexicano de Cultura, México, 2004
11. Espectáculos Escénicos. Producción y Difusión, De León, Monsa, Colección Intersecciones/Conaculta/Fonca, México, 2004
12. Ley del Servicio Profesional de Carrera, publicada en el **Diario Oficial de la Federación** el jueves 10 de abril de 2003, Título Primero, Disposiciones Generales, De la Naturaleza y Objeto de la Ley. Título Tercero, De la Estructura del Sistema de Servicio Profesional de Carrera
Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, publicado en el **Diario Oficial de la Federación** el viernes 2 de abril de 2004 Capítulo III, Del Subsistema de Ingreso.

(R.- 000169)

ANEXO 3

ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DEL CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES

2010 -2013

Datos Generales:

Edad _____

Formación:

Educación Media _____ Licenciatura: _____ Maestría _____ Doctorado: _____

Otros: _____ especifique: _____

Ultimo certificado Obtenido: _____

Profesión u Oficio: _____

Ultimo Curso: _____ Lugar: _____ Año: _____

Area a la que pertenece del conaculta _____

Cargo _____ Antigüedad _____

Tipo de Contratación: Honorarios _____ Confianza _____ Base (sindicalizado) _____

Funciones que desempeña dentro de la institución:

Administrativas:

Organizativas:

Culturales:

Planeación:

Capacitación y Formación:

Conoce la oferta en materia de capacitación que brinda la institución? _____

Ha recibido capacitación para el desempeño o mejoramiento de sus funciones?

De que tipo es la capacitación que recibe por parte de la instancia?

¿Administrativamente le ha servido de algo esta capacitación?

¿Que ventaja ve usted en la capacitación recibida dentro de la instancia?

¿Usted ha invertido en su capacitación o formación fuera de la Institución?

¿Cree que tiene alguna ventaja para el desarrollo de sus actividades actualizarse y capacitarse profesionalmente? ¿Cuál?

Peso Institucional de la Gestión Cultural:

¿Le es familiar alguno de los siguientes términos: Promotor Cultural, Gestor Cultural, Activista, Animador Cultural.?

¿Que entiende por Gestión Cultural?

¿Sabe que es un gestor cultural? ¿A que se dedica?

¿Sabe que es un promotor cultural? ¿A que se dedica?

Describa alguna actividad que realicen los gestores culturales y los promotores

¿Considera necesario definir los perfiles de quienes trabajan dentro de la estructura de la institucion?

Considera necesario apoyarse en la gestion cultural para el logro de objetivos y cumplimientos de metas institucionales?

¿Le parece que la institución deba contar con Gestores Culturales?

Porque?

¿Conoce usted, alguna propuesta sobre definir perfiles dentro de la institución?

¿De realizarse una propuesta para determinar el perfil de Gestor Cultural, participaria?

Porque?

¿Conoce usted alguna de las acciones que implementan Países de Latinoamérica para definir el perfil del Gestor Cultural?

¿ Conoce usted a alguien que considere que pertenece al Gremio de la gestión cultural?