

6. Herramientas

6.5. Formación de Gestores culturales

por **Luis Ben Andrés**

La formación de gestores culturales tiene unas especificidades propias que derivan de una parte de su historia en los últimos cuarenta años y, de otro lado, del carácter hasta ahora poco estructurado de la profesión pese a los avances de los últimos tiempos. Un repaso a esa historia y a la evolución de la formación de gestores constituye el objetivo de este capítulo.

“Entre nosotros, la práctica en el mundo, en la medida en que comenzamos no sólo a saber que vivíamos sino a saber que sabíamos y que por lo tanto podíamos saber más, inició el proceso de generar el saber de la propia práctica”

Paulo Freire

Cartas a quien pretende enseñar

La de gestor cultural es una profesión que como tal podemos remontar a los últimos cuarenta años en el caso de España. Con ello no afirmamos que con anterioridad a esa fecha no existiesen personas, profesionales, cuyo trabajo consistiese en la organización de eventos culturales o que trabajaran en organizaciones públicas o privadas a las que se pudiera catalogar como del sector cultural. Es evidente que a lo que nos referimos es al hecho de que hasta que España no recupera la normalidad democrática (1979) con la recuperación de los ayuntamientos democráticos, no se puede empezar a hablar de políticas públicas culturales en consonancia con nuestro entorno europeo. Ni se produce lo que se puede llamar un encargo social de incorporar a la cultura a las instituciones públicas y a las políticas públicas de la nación en todos sus niveles de gobierno y administración, desde los municipios hasta el gobierno de la nación. Desde esta perspectiva hablamos de una profesión nueva, que se abre paso a trompicones y que en esos inicios estaba aún escasamente regulada. Existían profesiones culturales con solera y tradición como es el caso de bibliotecarios, archiveros, museólogos por ejemplo en lo público y, en lo privado, productores, mánager, directores, etc. Sin embargo es con la recuperación de las corporaciones locales democráticas (1979) y con la creación del Ministerio de Cultura (1978) cuando se dan los primeros pasos para una institucionalización de la cultura en la línea de países de nuestro entorno como Francia, Italia, Alemania y otros de Europa. Este proceso de institucionalización exige la presencia de profesionales y cuadros que se encarguen de la puesta en marcha, en el plano de la gestión propiamente dicha, de las recién estrenadas políticas culturales de la democracia. Así pues, crecen las estructuras administrativas de gestión y de servicios a la par que se comienzan a poner en marcha de forma sistemática programas y proyectos culturales desde lo público. Los profesionales facultados para esta tarea constituyen la primera generación de gestores culturales de nuestro país, al menos de la primera que toma conciencia de ser tal cosa.

Uno de los principales problemas a los que se tuvieron que enfrentar estas personas es el de sus carencias de herramientas y destrezas para las tareas encomendadas. Hemos de tener en cuenta que en aquellos momentos no existía una formación reglada y académicamente homologada que de una parte diera el acceso a la profesión y, de otro lado, dotara a los profesionales de los instrumentos y conocimientos imprescindibles para su ejercicio. Esta conciencia de sus propias carencias hace que esta generación se muestre muy activa en la reflexión, búsqueda de opciones y propuesta en lo referido a la formación de gestores culturales. Paralelamente las instituciones públicas favorecen un proceso similar de reflexión y propuesta en torno a la formación, impulsadas en muchos casos por los gestores y gestoras que desarrollaban su labor en su seno.

Este proceso ha sido recogido, estudiado y expuesto por el profesor Alfons Martinell y el gestor Xavier Marcé en su día (Marcé y Martinell, 1995) y sintéticamente comprende los siguientes hitos:

- Enero de 1981. Barcelona. I Jornadas de Animación Cultural. Organizadas por el ayuntamiento de esta ciudad, se concreta en un espacio de encuentro y reflexión donde no solo se trata de lo profesional, sino que se debate en torno a las fronteras con otros ámbitos como tiempo libre, juventud, etc.

Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya

- Febrero de 1982. Madrid. Primer Congreso de Animación Sociocultural. Organizado por la Diputación de Madrid aunque con el apoyo de otras diputaciones y ayuntamientos. De este encuentro nace la reflexión sobre la necesidad de incorporar lo cultural al campo de lo comunitario.
- En 1984 se celebra en Barcelona Interacció 84, un encuentro de la diputación con el apoyo del Ministerio de Cultura y que bajo el formato de escuela de verano reúne más de seiscientos profesionales. En este espacio se explicita de forma clara la necesidad de dotar a la cultura de un marco propio de conceptos operativos y de modelos de gestión propios. Con el tiempo, durante más de dos décadas, Interacció fue el lugar de encuentro y reconocimiento profesional de gran parte de las gestoras y gestores de toda España.
- En 1985 el Ministerio de Cultura organiza dos seminarios (Cuenca y Benicassim) a través de la Subdirección de Cooperación Cultural sobre formación de trabajadores culturales en España. Fue un encuentro de personas e instituciones que estaban en ese momento trabajando en España sobre la formación de profesionales para la gestión cultural. Por primera vez se establece una distinción clara entre la formación dirigida al mundo asociativo y del voluntariado de una parte y, por otro lado, a los profesionales de la intervención cultural.

Entre los años 1980 a 1986 asistimos por otro lado a una eclosión de escuelas municipales y autonómicas de animación sociocultural. Si en un principio se pensaba que la figura del animador sociocultural era el perfil que podía acoplarse a las nuevas necesidades, posteriormente se ha visto cómo se trata de una figura profesional diferenciada del gestor cultural. Mientras que el animador trabaja en ámbitos comunitarios y grupales, con herramientas muy participativas y desde un enfoque dirigido a los cambios de hábitos, el gestor incide más en la gestión territorial y desde equipamientos especializados (teatros, museos, etc.). Lo cual no implica que ambos perfiles compartan en ocasiones instrumentos, fines, estrategias o intereses. Con el paso del tiempo muchas de estas escuelas o han desaparecido o se ha reciclado a otros perfiles. Tal es el caso de la desaparecida EPASA (Escuela Pública de Animación Sociocultural de Andalucía) que en su momento no sólo se dedicó a la formación de animadores sino que realizó incursiones bastante serias en la formación de gestores en colaboración con la Diputación de Cádiz (formación de gestores de pequeñas poblaciones de dicha provincia) o con la Universidad de Cádiz en una formación de postgrado. La aparición del TASOC, un ciclo superior de formación profesional en Animación Sociocultural del sistema educativo reglado, probablemente influyó en la desaparición o reorientación de estas escuelas. Igualmente, el hecho de que las políticas de las instituciones públicas derivaran más hacia un modelo de gestión de las artes que a uno sociocomunitario contribuyó en la reconversión de las mismas.

Otro hito importante es el momento en que se plantea la necesidad de incorporar a la universidad a los procesos de formación de gestores culturales. Se trataba de una alianza de intereses mutuos entre un grupo de profesionales que buscaban la validación social a través de la academia y, de la otra parte, del mundo universitario que veía en la gestión cultural un nuevo ámbito de desarrollo. Dado que muchos de los gestores poseían algún tipo de titulación y sumado al hecho de que la vía más fácil era la de estudios de tercer grado frente a la complejidad de poner en marcha una licenciatura, diplomatura o grado universitario, se optó por los másteres y postgrados. El pionero fue el de la Universidad de Barcelona en el año 1989 y que nace de la alianza de esta universidad con la Diputación de Barcelona. Esta última institución contaba tanto con una preocupación activa como con proyectos específicos dirigidos a la formación de gestores; de hecho, su influencia iba más allá de los límites de la provincia catalana acogiendo a profesionales del resto de España. Desde entonces esta vía de los estudios de postgrado ha sido seguida en numerosas universidades de nuestro país como Valencia, la Complutense de Madrid, Zaragoza y en el caso andaluz por el máster de gestión cultural de las universidades de Sevilla y Granada desgraciadamente finiquitado tras cinco ediciones. Normalmente las universidades contaban con el apoyo y la complicidad de instituciones públicas que estaban interesadas en apoyar estos procesos formativos superiores.

Sin embargo, la formación desde los másteres y postgrados no resolvía de manera total el problema de la desestructuración social de la profesión de gestor cultural. Las primeras ediciones de estos másteres estaban copadas por profesionales veteranos en busca de una validación social vía universidad. Pero se quedaban fuera aquellos profesionales sin titulación de acceso a postgrado o aquellos cuyas instituciones no daban facilidades ni ayudas para seguir una formación de este tipo. Poco a poco se fue abriendo camino la idea de que era necesaria una formación de grado en el campo de la gestión cultural. No obstante esta idea no es compartida por la totalidad de la profesión ya que algunos ven en los estudios de grado específicos un corsé para el acceso

y el ejercicio de la profesión de gestor. En tal sentido se expresaba en su día el profesor Martinell de la Cátedra UNESCO de la Universidad de Gerona (Martinell 2001) cuando afirmaba que “desde la experiencia que disponemos, consideramos que no sería conveniente la estructuración de unos estudios de grado universitario en este sector y mantenemos, de acuerdo con la concepción pluridisciplinar del sector cultural, la existencia de estudios de tercer ciclo”. Sin embargo, las asociaciones profesionales han presionado fuertemente en este sentido y de hecho en la actualidad están en marcha propuestas en algunas universidades. De un lado la Universidad de Navarra ofrece un itinerario en Gestión Cultural y Patrimonio dentro del grado de humanidades. Por otro lado la Universidad de Huelva ofrece un grado de Gestión Cultural cuya implantación se debe en cierta medida a la presión y esfuerzo de la Asociación Profesional de Gestores Culturales de Andalucía (GECA). También hay que reseñar los grados en Gestión Cultural de las Universidad de Córdoba y de Santiago de Compostela que están funcionando desde hace escasos años, además de un grado en Comunicación Cultural de la Universidad de Girona que incide sobre todos en los aspectos de comunicación de las industrias y los proyectos culturales.

Cuestión aparte es la idoneidad de la formación que la universidad está ofertando cara a la cualificación de gestores culturales. En un reciente estudio del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya (2019) referido esencialmente a perfiles de gestores territoriales, se realiza un exhaustivo mapeo de la oferta universitaria en el campo de la gestión cultural que no se limita a aquella que pudiera cubrir las necesidades de los gestores municipales sino que se extiende a todo el conjunto de los perfiles de los gestores (públicos, privados, sectoriales, etc.). Como conclusión general los autores del estudio afirman que la oferta universitaria española ofrece “un perfil relativamente tradicional y poco preparado para manejar o adaptarse a las especificidades de los múltiples ámbitos en los que se desarrolla la actividad del gestor cultural en la actualidad; en particular, a las del ámbito local/municipal. Cabe recordar, en este punto, que los programas de Gestión Cultural en España derivan en muchos casos de programas ya existentes de Literatura, Historia, Historia del Arte, etc., pero que en la mayoría de ellos no se realizó una revisión importante de las programaciones, conocimientos y competencias a la hora de reconvertir unos programas en otros. Ello explicaría la distribución y el enfoque de las competencias que estos programas afirman cubrir”.

En nuestra opinión este estudio pone el dedo en la llaga de la difícil adecuación de la estructura académica a las necesidades reales de formación de los profesionales de la gestión. Las dinámicas internas de la universidad, sobre todo en el caso de los grados, encorsetan la oferta. Caso distinto es la formación de postgrado donde se pueden salvar ciertas rigideces en aras de ofertar programas más acordes con las demandas del sector.

Durante estos años también hemos podido asistir a la realización por parte de los poderes locales y autonómicos de numerosos seminarios, cursos y jornadas dirigidos a los profesionales de la gestión cultural. En el caso andaluz cabría destacar el esfuerzo que en su momento realizaron algunas diputaciones provinciales (Cádiz, Córdoba, Almería y Granada esencialmente) cara a la formación de los técnicos gestores de las pequeñas poblaciones de sus respectivos territorios. A modo de ejemplo, la Diputación de Cádiz desarrolló durante los años 1991 a 1995 un programa de formación y reciclaje en que participaron más de treinta técnicos de municipios menores de 20.000 habitantes y que se basaba en un proceso de tipo participativo de construcción de programas a partir del análisis de las necesidades y demandas de los propios técnicos.

Coincidiendo con los momentos expansivos de las administraciones culturales y de sus presupuestos, se desarrollaron por todo el país numerosas propuestas e iniciativas de formación para gestores culturales. Pero la llegada de la crisis de 2008 supuso un retroceso importante en lo que se refiere a la oferta formativa para gestores culturales. De hecho, se constató la desaparición incluso de algunos de los másteres que existían, siendo el caso andaluz tristemente paradigmático, o sobreviviendo a duras penas. La oferta de formación que se realizaba desde instituciones locales (ayuntamientos y diputaciones) se ha visto también fuertemente reducida cuando no ha desaparecido simplemente. En algunos casos se ha redimensionado a objetivos y ofertas más modestas y ajustadas a sus territorios.

En este contexto de crisis se han abierto camino, no sin cierta dificultad, algunas iniciativas privadas de formación que tratan de adaptarse a la demanda y sobre todo a los nuevos formatos digitales tanto de soportes como de productos y servicios culturales. La posterior crisis pandémica no ha hecho sino reforzar estas tendencias. Por ejemplo, parece que estamos en el momento de la formación en línea y enfocada a la gestión de microempresas culturales o la internacionalización de los proyectos culturales. La digitalización aparece como un fenómeno imparable, como un esfuerzo adaptativo a un nuevo entorno que aun no terminamos de

Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya

conocer y del que tan solo parece que se adivinan sus contornos. Un ejemplo en esta línea fue el curso ofertado por el Instituto Cervantes desde su sede de Bruselas, a iniciativa del equipo de la propia delegación, denominado Más allá de Europa creativa; oportunidades de financiación para la Cultura, una propuesta que buscaba dotar de herramientas a los profesionales de la gestión cara a enfrentarse con los programas europeos como posibles fuentes de financiación, incluso a aquellos programas no directamente dirigidos al sector de la cultura. La aceptación y el éxito del curso, en matriculaciones y contenidos, puso de manifiesto que la profesión está necesitada de instrumentos y metodologías para encarar el reto de la internacionalización de programas y la apertura al exterior de los proyectos y los territorios.

Sin embargo, también es la ocasión de plantearse de una forma definitiva el modelo que debe seguir la formación de gestores culturales adaptados a los tiempos, con independencia de su adscripción a lo privado o a lo público y de su origen disciplinar. Porque el gestor es el agente que debe tratar de encontrar la vías de adecuación del sector de la cultura a las realidades cambiantes del contexto. Se entiende en esta línea que las organizaciones y proyectos culturales contemporáneos se inscriben en el marco de lo que algunos autores han denominado organizaciones de complejidad. Entendida como estructuras que han de gestionar a partir de procesos complejos de toma de decisiones sobre el terreno y con la dificultades de no disponer de elementos estándares, normativos o legislativos que resuelvan todas las variadas situaciones de su sector (MARTINELL, 2001). Las respuestas formativas ante esta complejidad que envuelve a la gestión cultural y su acción profesional no pueden ser ofertas encorsetadas y estáticas. El modelo formativo de los gestores actuales, en el contexto del mundo líquido, se deben basar más en el desarrollo de las capacidades, de unas capacidades que les permitan elaborar respuestas ágiles a las necesidades culturales de los territorios y sus habitantes. La formación debe ser ante todo innovación y creatividad permanente o no será. En esta línea de nuevo Martinell (2001) señalaba en su día, con una capacidad de anticipación asombrosa, las calidades que deben orientar a los procesos de formación para la gestión cultural:

- Fomento de mentalidades activas a lo la búsqueda de recursos. Algo esencial en un momento de recursos escasos y de alta competencia por los mismos.
- Capacidad de tratamiento de la información como elemento esencial en las políticas de anticipación y prevención en los procesos de interlocución social. Gestionar cultura ha sido siempre la gestión del conflicto y de conflictos de corte social. En este sentido, el gestor debe manejar las capacidades que le ayuden a interpretar los procesos y a entender la comunicación, la cultura es eso en esencia.
- Apertura a nuevas relaciones, contactos, etc. Se gestiona para abrir los territorios, a nuevas formas de modernidad, a intercambios con otras realidades culturales, a nuevas perspectivas, etc.
- Dominio de nuevas habilidades y capacidades a partir de procesos de formación continuada. Entre esas nuevas habilidades destacan la gestión de proyectos en redes, capacidad de formular nuevos objetivos capacitación de integración con otras políticas no culturales, negociación, etc.

La formación de los gestores está en un momento clave de reformulación y de reflexión. De una parte se consolida la oferta universitaria de tercer grado, másteres, aunque se mantiene aún una diversidad alta tanto de centros como de especializaciones además de la irrupción de la oferta de las universidades privadas o de instituciones privadas con gran fortaleza en la elaboración de propuestas, espacios y nuevos conceptos para la gestión, tal sería el caso de La Fábrica a modo de ejemplo. También dentro del ámbito universitario habrá que estar atentos a la consolidación y posible expansión de los estudios de grado y su adecuación a la realidad de la praxis profesional. Habrá que discernir en sus programas aquello que obedece a dinámicas internas de equilibrios de poder –fenómeno inevitable en la vida académica–, de lo que realmente está enfocado a un formación correcta de profesionales de la gestión cultural.

Los modelos de la formación para la gestión cultural

La experiencia y la experimentación nos han dejado, a lo largo de estos años, una amplia variedad de formatos, ensayos, propuestas y ofertas de formación dirigida tanto a los gestores profesionales como al resto de los agentes culturales (creadores, responsables públicos, industrias culturales, voluntarios, públicos, etc.). Si analizáramos con detalle la oferta de los cuarenta últimos años podríamos desglosar la formación por décadas o períodos temporales que estarían marcados por la prominencia de un modelo determinado de formación

sobre los demás. La realidad es que en estos momentos conviven en el momento actual, unos más apagados y otros con más brillo, pero encontrándose ejemplos para cualquiera de ellos.

A modo de síntesis que nos ayude a clarificar el panorama formativo, hemos elaborado el cuadro de abajo y que se basa en la reducción, incómoda conceptualmente como cualquier simplificación, aunque lo que busca es darnos una imagen más diáfana de lo que ha sido y es la formación de los profesionales de la gestión cultural en España los cuarenta y pocos años que llevamos de democracia. De cada modelo formativo nos centramos en sintetizar cinco aspectos que los caracterizan y nos ilustran sobre ellos. Son:

- Paradigma Se trata de identificar del núcleo central y conceptual que caracteriza al modelo formativo.
- Formato más común del modelo. Los aspectos formales son importantes en la medida que nos informan sobre el tipo de alumnado buscado y por el tipo de contenidos que se ofertan.
- Valores/principios dominantes que encontramos en la cada tipo de propuesta formativa.
- Logros. Destacar aquellos aspectos más positivos del modelo, en qué resultaron propuestas formativas de éxito.
- Carencias. conocer los fallos o elementos que no resultaron positivos en el modelo.
- El resultado es el cuadro que a continuación detallamos y en el que observamos, a grandes rasgos como arriba señalamos, los grandes modelos que se han desarrollado a lo largo de los últimos años. Cada uno de ellos ha tenido su momento de esplendor y sus períodos de decadencia o, si se prefiere, de vida más discreta. La gestión cultural no es ajena a modas, también genera sus propias tendencias y también busca responder a las demandas de cada momento, no obstante la aparición o el éxito de una propuesta formativa no anula o borra las anteriores sino que nos encontramos con convivencia más o menos aceptadas de casi todas ellas.

Modelos de formación para la gestión cultural

Modelo	Paradigma	Formato	Valores y/o principios dominantes	Logros	Carencias
Cursillismo	Aprendizaje	Curso breve	Gestión Cultural	Conciencia profesional; sistematización	Discontinuidad; improvisación
Academico	Validación social	Grados y postgrados	Legitimación académica	Reconocimiento social; regulación	Rigidez; exclusión la praxis profesion
Finalista	Procesos y acción	Seminario; taller; laboratorio	Participación; innovación	Focalizar sobre problemáticas; participación	Bajo nivel de transferencia
Itinerario	Profesionalización especializada	Postgrados; cursos de larga duración	Especialización; solidez conceptual	Mejorar las competencias y habilidades	Accesibilidad escay selectiva
Convención	Encuentro	Congresual	Diversidad; puesta en común	Intercambio; autoreconocimiento	Dispersión; escasa pedagogía

Cada modelo posee una personalidad propia que hemos intentado sintetizar en el cuadro aunque son convenientes algunos comentarios aclaratorios de los mismos:

- **Cursillismo.** Es sin duda una propuesta de urgencia que surge en los primeros momentos para responder a esas carencias señaladas de los profesionales. Por esta causa el formato es de cursos con sesiones breves y pocas horas lo que permitía compatibilizar el ejercicio de la profesión con el aprendizaje. Si por un lado reforzaban la conciencia de pertenencia a una profesión, la gestión cultural, su principal debilidad era la falta de continuidad en muchas ocasiones y el estar al albur de los vaivenes políticos e institucionales. Un ejemplo actual podría ser la oferta que realiza desde hace ya algunos años la Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Andalucía (GECA) (<https://gecaandalucia.org/formacion/>)

- **Académico.** En un momento determinado ya no bastaba con adquirir las herramientas profesionales sino que, en general, los gestores y gestoras buscan el reconocimiento profesional. Es en este momento cuando se vuelven hacia la institución académica como capaz de otorgar, vía títulos, una validación aceptada por el conjunto de la sociedad. El formato viene dado por las posibilidades de las universidades siendo el debate en torno a la priorización y conveniencia del grado o las distintas formas de postgrado. Su aspecto más negativo gira en torno a la rigidez de la enseñanza académica y a las dificultades para incorporar la praxis profesional a los estudios universitarios. Ejemplos clásicos de este modelo son los veteranos másteres de la Universidad de Barcelona (<https://www.ub.edu/portal/web/economia-empresa-es/masteres-universitarios/-/ensenyament/detallEnsenyament/5714792>) y por la Complutense de Madrid (<https://www.mastergestioncultural.org>). En el caso de Andalucía reseñar en los últimos tiempos el título de experto ofertado por la Universidad Pablo de Olavide (<https://www.upo.es/postgrado/Titulo-de-Experto-Gestion-de-Proyectos-Culturales/>).
- **Finalista.** Se trata de un modelo muy interesante, muy dinámico y flexible en numerosos aspectos, que se dirige a focalizar los procesos formativos en un problema o temática que se precisa estudiar cara a la elaboración de propuestas de acción, de intervención. Uno de sus aspectos más positivos consiste en que fomenta la participación, sobre todo de los más afectados e implicados. Sin embargo en el día a día han resultado poco eficaces en la tarea de transferir el conocimiento generado a otros espacios, grupos o territorios. Destacaríamos como ejemplos muy reseñables los denominados Cómo tramitar un Unicornio (<https://tramitarunicornio.com/presentacion/>) y que organizados primero en Zaragoza y posteriormente en Sevilla, por ambos ayuntamientos, se encaminaban a tratar de desenmarañar el procedimiento administrativo cara a la intervención cultural y la prestación de servicios públicos.
- **Itinerarios.** Se trata de formulas de formación de largo recorrido y que en general buscan algún tipo de especialización (sectorial, temática, metodológica) dentro del amplísimo campo de la intervención cultural. En este modelo podemos enmarcar a una gran mayoría de postgrados y másteres. Igualmente a ciclos formativos promovidos por grandes instituciones. Tienen la gran ventaja de mejorar el nivel de profesionalidad dando a los gestores y gestoras la posibilidad de ampliar sus competencias y el conocimiento de las herramientas más especializadas. Sin embargo, por costes de matrícula y gasto o por limitación de oferta, resultan menos accesibles que otros modelos. Caso ejemplar de este modelo fue en su día la propuesta del INAP (Instituto Nacional de Administración Pública, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas) (https://www.inap.es/mediateca/-/journal_content/56/10136/PRIMER_MODULO_ITINERARIO_GESTOR_CULTURAL_635522) desgraciadamente sin solución de continuidad en estos momentos. Un ejemplo de itinerario formativo con tradición de este tipo sería el Máster en Gestión Cultural. Música, Teatro y Danza de la Universidad Complutense de Madrid (<https://www.mastergestioncultural.org>), un postgrado que optó claramente por la especialización, música y artes escénicas, frente por ejemplo al generalista de la Universidad de Barcelona.
- **Convención.** Grandes encuentros, de grandes aforos, con grandes ponentes y, esto es lo mejor, en espacios que facilitan la convivencia y el intercambio. Se trata de un modelo común y recurrente en otras profesiones. Cumple un papel claro de socialización profesional y de autoreconocimiento. Es este último aspecto uno de sus valores más positivos, el encuentro entre profesionales y el conocer que hacen otros en otros lugares y con otras propuestas. Por contra este exceso de participantes y propuestas favorece una cierta dispersión y no hay un fundamento pedagógico serio de dichas propuestas. Suele funcionar como una feria de muestras de lo último en políticas y gestión culturales. Otro de sus aspectos más positivos suele ser la capacidad de traer a discusión los temas y problemas de actualidad o que los tiempos imponen. No hay profesión seria que no tenga sus convenciones, la gestión cultural en esto tampoco. Durante años fue Interacció, unas jornadas organizadas regularmente por el CERC (Centre d'Estudis i Recursos Culturals) la Diputación de Barcelona (<https://www.diba.cat/es/web/cerc/edicionsanteriors>), el espacio de encuentro profesional de referencia en España. Sin embargo en los últimos años, quizás por una visión excesivamente localista, y más en la convocatoria que en los contenidos, ha perdido ese carácter universalista que tuvo en su día.

En la actualidad un papel similar al que en su día tuvo Interacció lo está jugando La Fabrica con su encuentro Pública (<https://www.lafabrica.com/fundacioncontemporaneapublica/>) al que define como Encuentros profesionales de cultura. Por su parte desde hace algunos años organiza los denominados Encuentros Cultura y Ciudadanía (<https://culturayciudadania.culturaydeporte.gob.es/inicio.html>) que desde 2015 están ofreciendo un foro amplio de conocimiento e intercambio, desde diversas temáticas, a la profesión.

Epílogo

Vivimos tiempos de incertidumbre, de aquellos en los que no conviene hacer mudanza como aconsejaba el santo. No hubo, y probablemente no habrá nunca, un canal único a través del cual las gestoras y gestores culturales accedan a la profesión, se perfeccionen y encuentren respuestas a sus carencias y dudas. El aspecto que resulta más preocupante en la actualidad en este contexto de crisis permanente en que vivimos desde al menos 2011 es la ausencia de una oferta formativa dinámica, no encorsetada y orientada hacia las nuevas capacidades. Lo que pretendía ser en su momento la ofertada por muchas instituciones, las más territoriales en los más de los casos, bajo formatos breves y concentrados o bien ofertas específicas para la realidad territorial concreta a la que servían. Esta oferta es casi inexistente o se mantiene con ambiciones muy limitadas, alejada de la realidad territorial de gestor o gestora de barrio y de pueblo, enfrentados con muy escasos recursos y aun menos apoyos políticos al reto del desarrollo cultural de sus territorios. En este aspecto la formación de gestores continúa siendo una tarea aún pendiente y un débito sin liquidar. Lo demás, como siempre, va tirando.

Para la reflexión

- Toma el índice de este Manual Web de apoyo a la Gestión Cultural y selecciona aquellos epígrafes que consideres imprescindibles para el trabajo de un gestor cultural. ¿Por qué lo son? ¿Cuáles se ofertan en la actualidad? ¿Dónde?
- A partir de tu realidad territorial, sectorial y laboral específica de manera clara tus necesidades formativas. Luego explora en el ámbito de tu provincia y/o comunidad autónoma si existe una oferta que sea capaz de atenderlas.

Bibliografía

MARCÉ VILA, Xavier; **MARTINELL SEMPERE**, Alfons. Perfil y formación de gestores culturales. [Madrid]: Dirección General de Cooperación Cultural, [1995]. 302 p. ISBN 978-84-8181-093-6.

MARTINELL SEMPERE, Alfons. La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro: (recopilación de textos) [en línea]. Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación, 2001. Disponible en: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/346/AlfonsoMartineII_GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ORTEGA NUERE, Cristina; **GONZÁLEZ RUEDA**, Antonio J.; **VERDET PERIS**, Isabel. «Perfil del gestor cultural municipal» [en línea]. En: Periférica. Revista para el análisis de la cultura y el territorio, n. 20, 2019, p. 314-315. ISSN 1577-1172. Disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/5601/5880>