



Proxecto XERF@

Formación e profesionalización
da acción cultural pública
en Galicia

José Antonio Caride (Dir.)
Héctor Pose (Coord.)

INFORME

Este informe foi unha encarga da Xunta de Galicia, a través da Consellería con competencias en materia de Cultura, formalizada mediante un convenio de colaboración coa Universidade de Santiago de Compostela en 2019, que tivo por obxecto a elaboración dunha investigación diagnóstica, avaliativa e prospectiva sobre a formación e profesionalización da acción pública en Galicia.

[Román Rodríguez González](#)

Conselleiro de Cultura, Educación e Universidade

[Anxo M. Lorenzo Suárez](#)

Secretario xeral de Cultura

DIRECCIÓN

[José Antonio Caride Gómez](#)

Universidade de Santiago de Compostela

COORDINACIÓN INTERUNIVERSITARIA

[Héctor Manuel Pose Porto](#)

Universidade da Coruña

EQUIPO INVESTIGADOR

Universidade de Santiago de Compostela

[María Belén Caballo Villar](#)

[Francisco Xosé Candia Durán](#)

[Xesús Ferreiro Núñez](#)

[Rita Gradaílle Pernas](#)

[Lucía Iglesias da Cunha](#)

[Pablo Ángel Meira Cartea](#)

[Laura Varela Crespo](#)

Universidade da Coruña

[María Barba Núñez](#)

[Ángela Lucía de Valenzuela Bandín](#)

Universidade de Vigo

[María Victoria Carrera Fernández](#)

[Xosé Manuel Cid Fernández](#)

[Manuel Pérez Rúa](#)

[Manuel Francisco Vieites García](#)

COLABORACIÓN

[Sergio Gómez Rodríguez \(EDESGA\)](#), apoio metodolóxico

[Xesús Mosquera \(SNL-UDC\)](#), revisión lingüística

[Juan José Seijas Paseiro](#), deseño e maquetación

Proxecto XERF@

Formación e profesionalización
da acción cultural pública
en Galicia

José Antonio Caride (Dir.)
Héctor Pose (Coord.)

INFORME



Índice

O proxecto XERF@ e a profesionalización da cultura	9
Limiar	11
1. A cultura e o sociocultural como referentes formativos e profesionais	15
2. As políticas culturais como dinamizadoras das comunidades e dos territorios: entre o local e o global	19
3. A acción cultural pública en Galicia: realidades e potencialidades de futuro	27
4. As administracións locais na promoción e o desenvolvemento cultural de Galicia	35
5. A formación e a profesionalización na acción sociocultural como obxecto de indagación diagnóstico-avaliativa e prospectiva: proceder metodolóxico	43
5.1. Espazo Web do Proxecto Xerf@	45
5.2. Entrevista a cargos electos municipais da área de cultura	47
5.3. Cuestionario a profesionais da acción e xestión cultural pública	49
5.4. Entrevistas en profundidade a profesionais do sector.	52
5.5. Desenvolvemento da Técnica Delphi con experto/as	53
5.6. Entrevistas a expertos/expertas no ámbito da xestión cultural e políticas culturais de Galicia	55
5.7. Mapeamento dos plans formativos nas Universidades e a Educación Superior	56
6. A creación dunha profesión: a xestión cultural a través das historias de vida profesional (1985-2020)	59
6.1. O relato de vida mediante as voces da profesión	60
6.2. Máis de seis lustros despois: memorias na historia do quefacer sociocultural en Galicia	61

7. Os/as técnicos da xestión e a acción cultural en Galicia: caracterización, perfís formativos, sociolaborais e profesionais	81
7.1. A formación e cualificación técnico-profesional na xestión e acción cultural: visión comparada e contextualizada dos seus programas formativos.	81
7.1.1. A oferta formativa na formación profesional inicial	81
7.1.1.1. Marco normativo e perspectiva comparada	82
7.1.1.2. As súas realidades en Galicia	85
7.1.2. A xestión cultural na formación en ensinanzas artísticas superiores	87
7.1.3. A oferta formativa no nivel de grao universitario	92
7.1.3.1. Universidades galegas	92
7.1.3.2. Universidades do resto do Estado	95
7.1.4. A oferta de formación universitaria de posgrao	97
7.1.4.1. Universidades galegas	97
7.1.4.2. Universidades do resto do Estado	100
7.2. A profesionalización do sector sociocultural en clave persoal, institucional e sociolaboral	103
7.2.1. Perfil e características xerais do persoal técnico da acción e xestión cultural pública en Galicia	104
7.2.2. Características profesionais e laborais das/dos responsables técnicos do sector sociocultural	111
7.2.3. Formación e cualificación técnico-profesional na acción cultural	120
7.2.4. Colaboración con outros/as profesionais da xestión cultural	129
8. Da formación á profesionalización ollando ao futuro: propostas e liñas de actuación (2020–2030)	141
8.1. A cuestión da formación inicial e continuada respecto da acción cultural.	141
8.1.1. As competencias básicas da formación inicial	146
8.1.2. O desafío da formación continua	152
8.1.3. As denominacións das e dos profesionais en cultura	153
8.2. Unha aproximación ao desenvolvemento profesional e sociolaboral no eido da cultura. Principais desafíos	156
8.2.1. Prioridades para articular, normalizar e homoxeneizar a situación dos profesionais da cultura.	157
8.2.2. Funcións que deben priorizar os profesionais da xestión/acción cultural na súa práctica cotiá	160
8.2.3. Os retos dos profesionais da acción cultural municipal en Galicia	162
8.2.4. Para afrontar o futuro da acción cultural municipal en Galicia. Debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades	167
9. Conclusións e prospectiva	175
10. Referencias	183
11. Anexos	189
Cuestionario Xestión Cultural nos Municipios Galegos	190
Enquisa persoal técnico cultural	197
Técnica Delphi: Nómína de persoas expertas	209
Persoas expertas a entrevistar	209



O proxecto XERF@ e a profesionalización da cultura

Román Rodríguez González

Conselleiro de Cultura, Educación e Universidade

Cunha facturación de 643.000 millóns de euros en 2019, as industrias culturais e creativas europeas empregaron ata 7,6 millóns de persoas. Non estamos, pois, ante un feito circunstancial. A cultura transforma as sociedades: convive con nós, mantén viva a memoria colectiva, e ademais é xeradora de riqueza.

Por iso, o proxecto XERF@ importa. Porque agora máis ca nunca cómpre investir na formación especializada dos profesionais do sector cultural para adaptarse ás novas necesidades sociais. A transformación dixital ou a innovación a través dos contidos son só algunhas das interesantes apostas que se recollen neste Informe para a formación e profesionalización da acción cultural pública en Galicia, no que participan unha vintena de investigadores e investigadoras.

Baixo a dirección e a coordinación dos profesores José Antonio Caride Gómez e Héctor Manuel Pose Porto, un equipo composto de investigadores das tres universidades galegas recolle e sintetiza, en nove capítulos, as capacidades culturais do futuro. Convídoos, pois, a descubrir esta investigación que reivindica o papel da acción cultural para a construción das novas sociedades do século XXI: máis resilientes e inclusivas, pero tamén xeradoras de valor e de coñecemento.



Limiar

Entre os meses de xullo de 2006 e abril de 2007, un equipo de investigación coordinado polo profesor Héctor Pose, do que formaban parte José Antonio Caride, Xosé Manuel Cid, Manuel Pérez Rúa e o finado Xan Bouzada, coa estimable colaboración de Fernando Lavandeira, Fernando Iglesias, Pablo Montero, Juan Vila, Benita Vila e Noa Loira, asumían a realización dun estudo, posteriormente publicado, baixo o título “*As necesidades e demandas formativas dos profesionais da acción cultural pública en Galicia*” (Pose, 2007).

Como se expresara entón, tratábase dunha iniciativa na que se evidenciaba o interese común da Consellería de Cultura e Deporte da Xunta de Galicia, das universidades da Coruña, Santiago de Compostela e Vigo, así como da Asociación de Técnicos Culturais “Landrover” e da Comisión Técnica de Acción Cultural do Consello da Cultura Galega, por actuar de forma coordinada na realización dun estudo avaliativo das carencias, necesidades e demandas formativas dos/das responsables técnicos das institucións de titularidade pública no ámbito da xestión e da acción cultural na Comunidade Autónoma de Galicia.

É inevitable lembrar o pasado para construír calquera futuro que se prece, especialmente cando o coñecemento, a reflexión, a toma de decisións

e/ou a acción deben posibilitar novas lecturas da realidade, dos procesos e prácticas que nos mostran como sociedade: no que somos e no que desexamos ser colectivamente. Moito mais aínda cando o facemos nomeando a cultura, as persoas e os colectivos que participan co seu quefacer cívico nas administracións públicas, no movemento asociativo, nos equipamentos e servizos, nas entidades e organizacións de titularidade pública e privada, etc. Unha cultura de culturas, nas súas identidades e diversidades, ás que concibimos como un ben común no que as persoas e as sociedades se xogan —en converxencia coa educación— a súa verdadeira razón de ser. Un dereito básico, inherente á condición humana, recoñecido no artigo 27.1 da Declaración Universal de Dereitos Humanos de 1948, salientando que “toda persoa ten dereito a tomar parte libremente na vida cultural da comunidade, a gozar das ates e a participar no progreso científico e nos beneficios que del resulten”. A cidadanía cultural pode e debe ser un dos seus principais logros e as políticas culturais un dos seus activos mais relevantes, preto e lonxe.

Cando aínda padecemos as adversidades, os temores e sufrimentos que trouxo consigo a “cruel pedagogía do virus” (Sousa Santos, 2020), retrotraernos a un pasado previo á crise socioeconómica e financeira que impactaría no mundo a partir

do ano 2008, cunha particular incidencia no sector cultural, debe contribuír a entender a natureza e alcance do informe que agora presentamos, como resultado dunha investigación diagnóstico-avaliativa e prospectiva sobre a formación e profesionalización na acción cultural pública en Galicia, poñendo a énfase nas distintas circunstancias que concorren no labor institucional das administracións locais.

Como entón, a vontade política de quen ten a responsabilidade na Consellería de Cultura, Educación e Universidade da Xunta de Galicia, Anxo M. Lorenzo Martínez, como director xeral de Políticas Culturais, sensible ás necesidades e demandas dos profesionais da acción cultural municipal, das asociacións, colectivos e colexios profesionais..., ten posibilitado que as Universidades galegas dean resposta a un encargo orientado a saber mais e mellor sobre o seu estado de cuestión en Galicia, cunha dobre intencionalidade:

- a. Dunha banda, realizar unha análise das realidades que toman como referencia os perfís formativos e socio-profesionais e laborais dos responsables técnicos e/ou profesionais da acción cultural municipal en Galicia, tanto no que respecta á súa formación inicial como permanente, continua ou en servizo, aos procesos de transición e inserción profesional, desempeño de roles e funcións, tarefas, etc. En todo caso, sen obviar o achegamento ás súas necesidades tanto desde unha perspectiva académica como profesional con visión de futuro.
- b. Doutra, elaborar con visión prospectiva aquelas propostas, suxestións, liñas de actuación, etc. que contribúan á toma de decisións en distintos contextos e realidades, optimizando as oportunidades formativas, profesionais, laborais, etc. no quefacer cultural municipal en Galicia, tendo como soporte unha lectura comparada, normativo-legal, etc. xunto coas expectativas, necesidades, demandas, etc. que foron explicitadas polos axentes directamente implicados.

O deseño, o desenvolvemento e as achegas ligadas a esta iniciativa, concretáronse na sinatura dun convenio de colaboración suscrito pola Consellería de Cultura, Educación e Universidade da Xunta de Galicia coa Universidade de Santiago de Compostela (USC), en setembro de 2019. Coa dirección científico-técnica do prof. Dr. José Antonio Caride en representación do Grupo de Investigación en Pedagogía Social e Educación Ambiental (SEPA-interea) da USC, e a coordinación interuniversitaria do prof. Dr. Héctor Pose da Universidade da Coruña, no seu plan de traballo participaron un total de 15 persoas, docentes e investigadores/as adscritos/as no seu labor científico e académico ás tres universidades galegas: María Barba e Ángela de Valenzuela (UDC); María Belén Caballo, Francisco Xosé Candia, Xesús Ferreiro, Rita Gradaílle, Lucía Iglesias, Pablo Ángel Meira e Laura Varela (USC); e Xosé Manuel Cid, María Victoria Carrera, Manuel Pérez Rúa e Manuel Francisco Vieites (UVigo). Un labor sustentado e/ou complementado no apoio metodolóxico e procedimental de Sergio Gómez e do seu equipo na Empresa de Estudos Sociais e Consultoría de Galicia (EDESGA) e a composición-maquetaxe do informe final, a cargo de Juanjo Seijas (Efímera).

Dun xeito ou doutro, os seus saberes reflíctense no que será denominado como *Proxecto Xerf@*, facendo seus os significados dunha palabra que encarna a espuma da superficie do mar por efecto das rompentes das ondas, prolongada e adaptada a un acrónimo que cita a XEstión, Reciclaxe, Formación e Acción cultural na era da dixitalización. A súa web (<https://www.xerfa.gal/>), quere ser unha ventá aberta ao mundo local-global, proporcionando materiais, recursos, etc. con propósitos informativos, formativos e profesionais.

Con todo, nada ou moi pouco do que foi realizado tería sentido sen as achegas do amplo e diversificado conxunto de persoas que participaron co seu parecer nas entrevistas individuais e grupais, cuestionarios, técnica Delphi, etc. A súa desinteresada cooperación no desenvolvemento do traballo empírico, dentro e fora de Galicia, proporcionando informacións, opinións, valoracións,

suxestións, etc. que agrandaron o proceder metodolóxico tanto desde unha perspectiva diagnóstica como prospectiva, proxectando boa parte da súa experiencia e vivencias nos procesos de indagación desenvolvidos.

A estrutura formal do informe recolle tres apartados principais, engadidos a este limiar e ás conclusións, que se asocian aos referenciais:

1. *Teórico-conceptual e normativo*, no que as súas liñas argumentais aluden á cultura e ao sociocultural no que facer formativo e profesional, ás políticas culturais como promotoras e dinamizadoras da acción sociocultural nas comunidades e nos territorios, e ao marco normativo-legal como soporte das actuacións institucionais que promoven as administracións públicas, froito da deliberación e a xestión política.
2. *Contextual e metodolóxico*, no que se pon a énfase nas realidades e potencialidades de futuro da acción cultural pública en Galicia, salientando o papel que lles corresponde ás Administracións Locais na promoción e o desenvolvemento cultural; tamén na formación e profesionalización na acción sociocultural como obxecto de indagación, explicando as decisións e actuacións orientadas á obtención e tratamento da información de índole cuantitativa e cualitativa.
3. *Empírico*, situando no mesmo os datos obtidos, xunto coa súa descrición, explicación e interpretación, proporcionando unha lectura detida sobre a formación e a profesionalización en clave persoal, institucional, socio-profesional, laboral, comparada, etc., combinada coas propostas e liñas de actuación realizadas polo amplo volume de persoas -con responsabilidades formativas, políticas, técnicas, etc.- que participaron nas técnicas e procedementos empregados.

Non podemos nin debemos concluír este limiar sen recoñecer e agradecer o labor de todas as per-

soas, colectivos, entidades, etc. que achegaron o mellor de si mesmas ao traxecto percorrido. Confiamos en que as súas achegas posibiliten novas oportunidades para o desenvolvemento da acción cultural en Galicia, dos seus procesos formativos, das decisións e actuacións políticas, das condicións profesionais e laborais... nas que se insire o seu labor cando se inicia, nunha etapa histórica chea de complexidades e incertezas, a terceira década do século XXI.

Un tempo no que, como se ten afirmado por parte do agrupamento das Cidades e Gobernos Locais Unidos -unha plataforma plataforma que reúne as cidades, organizacións e redes que promoven a relación entre as políticas culturais locais e o desenvolvemento sostible-, os aspectos culturais xogan un papel esencial no éxito da *Axenda 2030* dos Obxectivos de Desenvolvemento Sostible: “os dereitos culturais, o patrimonio, a diversidade e a creatividade son compoñentes centrais do desenvolvemento humano e sostible” (CGLU: 4). Unha afirmación na que adquire carta de natureza o lema “*o futuro que queremos inclúe a cultura*”, que varias redes globais promoveron para que se incluíra un obxectivo específico dedicado á cultura ou para a integración dos aspectos culturais en todos os ODS. Un futuro que comeza hoxe, cada día e todos os días.

1

A cultura e o sociocultural como referentes formativos e profesionais

Analizar, explicar e comprender as múltiples circunstancias que concorren na formación e profesionalización do quefacer sociocultural nas sociedades do século XXI, obriga a dotarse dunha mirada ampla respecto de quen son e do que representan os seus principais protagonistas nos procesos de cambio e transformación social, local e globalmente. No só pola transcendencia que ten o seu labor no desenvolvemento dunhas determinadas funcións ou tarefas en equipamentos, servizos, entidades, etc. de titularidade pública e privada, senón tamén polas responsabilidades e compromisos que adquiren coa cidadanía, coas comunidades e cos territorios nos que se insiren as súas prácticas, nun plano persoal e colectivo. Obviamente, tamén coas políticas e as administracións públicas (locais, autonómicas, estatais) que asumen, democraticamente, a misión de promover, proxectar, desenvolver, avaliar, etc. as actividades e os recursos que se habilitan para tal fin.

Neste sentido, abundan as inquedanzas orientadas a coñecer o seu estado de cuestión en moi diferentes ámbitos, na formación e na profesión así como nas transicións que se dan entre ambas e no interior de cada unha delas: natureza e alcance da formación e a cualificación académica, tanto inicial como en servizo ou continuada; polivalencia e/o especialización asociada a unha ou a varias

titulacións; currículo formativo e ámbitos disciplinares nos que se concreta; articulación das compoñentes teóricas, prácticas e teórico-prácticas asociadas aos planos de estudos, así como a circularidade entre elas; acceso, consolidación e promoción socioprofesional e laboral, sen obviar as tipoloxías nas que se desempeñan, o estatus e as retribucións que comportan; roles, funcións, aptitudes, habilidades, competencias e actitudes inherentes ao desempeño profesional; vínculos establecidos coas institucións e as comunidades, cos responsables políticos e a sociedade no seu conxunto; dimensión persoal e emocional das accións profesionais, así como dos principios axiolóxicos, éticos, políticos, deontolóxicos, metodolóxicos, estratéxicos, técnicos, etc... que as afectan.

Non se pode esquecer que as profesións sociais, culturais, educativas, etc. son indisociables das coordenadas sociopolíticas, económicas, éticas e morais... dos contextos nas que se exercen, nos que é preciso tomar postura sen comprometer a propia autonomía e a prestación dun servizo público ao conxunto da cidadanía. Nos seus escenarios, como diría Bruner (1997), a educación é a porta da cultura.

Como teñen posto de manifesto Riberas, Rosa e Vilar (2015), aludindo á necesidade dunha for-

mación integral dos profesionais sociais e á súa construción como profesionais críticos e reflexivos (Schön, 1992 e 1998), o principal desafío reside nunha adecuada converxencia entre ética e técnica, racionalidade e emotividade, responsabilidade e rigor, conciencia e eficacia. O que, na súa opinión -que consideramos acaída respecto do que nos ocupa- require unha serie de competencias, capacidades, habilidades, valores, etc. que deben “partir dunha sólida formación inicial, pero tamén dun traballo continuo de desenvolvemento persoal e formativo que debe darse xunto á experiencia profesional” (Riberas, Rosa e Vilar, 2015: 25). A práctica reflexiva, sobre a que non nos entenderemos pero que consideramos directamente vencellada ao quefacer sociocultural, é un proceso dialéctico no que as teorías e as prácticas -sociais, culturais, educativas- se retroalimentan e son parte dun mesmo proceso (Elliot, 1990).

Entender e poñer en valor todos os significados que activa unha determinada práctica profesional, implica recuperar o concepto de habitus profesional (Bourdieu, 1991; Perrenoud, 2006), co que se pretende dotar de coherencia á mediación que todo profesional establece entre os saberes que posúe e as tarefas que desenvolve, os coñecementos teóricos e as prácticas ligadas ás súas propias experiencias e vivencias. Como diría Liliana Sanjurjo (2009: 32), “a construción do habitus ten en cada suxeito aspectos singulares, inscrita na historia de toda a xeración á que se pertence, e da cultura da que se forma parte”. No que respecta á profesionalización, permite delimitar os sinais de identidade dalgunhas prácticas na acción, intervención, xestión, animación, etc. social e cultural, diferenciándoas doutras coas que comparte o inequívoco afán de contribuír a mellorar a calidade de vida e o benestar das persoas, en calquera dos ámbitos nos que desenvolven a súa cotidiandade. Para Adela Cortina (1998: 14), o mínimo do “ethos profesional” en contraposición co “ethos burocrático”, supón que o compromiso primordial dos profesionais non é o que os liga á burocracia, “senón ás persoas concretas, ás persoas de carne e óso, cuxo beneficio da sentido a calquera actividade e institución social”

No caso concreto da formación é profesionalización na acción cultural local, implica conxugar a adquisición de competencias asociadas ao saber e o saber facer, desde coñecementos disciplinares que toman como referencia as Ciencias Sociais e as Humanidades, ata os que teñen un sentido máis prático, procedemental, actitudinal, etc. informados por valores que alenten unha convivencia plural, democrática, inclusiva, xusta e equitativa. De aí que a profesionalización se nos presente a miúdo como unha práctica valiosa e desexable, a través da que se promoven, dispoñen e garanten solucións a necesidades, problemas ou expectativas de índole persoal e social.

Cabe lembrar que as profesións se conciben e desenvolven en e para a sociedade, con funcións, responsabilidades, prestacións, tarefas das que se ocupan persoas ás que se recoñece unha determinada competencia e lexitimidade para o seu axeitado “desempeño social”; o que presupón unha formación especializada e sistemática en diferentes ámbitos do saber e das súas aplicacións prácticas. Aínda que tamén, unha base moral na que basear as decisións e actuacións que emprenden, máis aló dos fundamentos técnicos-instrumentais e das aptitudes concretas que cada profesión esixe. Sendo así, o coñecemento profesional no sociocultural transcende, sen obvialo, a competencia técnica e tecnolóxica, para incorporar saberes que integran formación teórica, conceptual, filosófica, antropolóxica, histórica, psicolóxica, pedagóxica, sociolóxica, económica, xurídica, etc. nos que a complexidade que os caracteriza ten na interdisciplinabilidade da súa formación e no traballo en equipo (multiprofesionalidade) dous dos seus principais piares.

Que isto suceda non evita, senón máis ben incentiva, que as profesións sociais, culturais, educativas, etc. sintan a obriga de interrogarse con frecuencia sobre cales son os seus sinais identitarios, intensificando os esforzos destinados a delimitar e diferenciar os seus respectivos eidos formativos, profesionais e laborais. Aínda que tamén a compartilos superando o corporativismo e a competitividade das sociedades do libre mercado, sexa no

acceso ao traballo profesional, sexa no seu exercicio. Para acadalo será fundamental incidir, como mínimo, en dous planos:

- a. Dunha banda, no que propicie un mellor e maior desenvolvemento de cada profesión sen menoscabo da súa complementariedade, apertura, integración, colaboración nas tarefas que se atribúan a un determinado servizo, departamento, equipamento, programa, actividade, etc.
- b. Doutra, coa mirada posta na cidadanía e nos seus dereitos, no que asocie as súas prácticas profesionais a políticas públicas, equipamentos, recursos, servizos, prestacións, plans, programas, a iniciativas que sexan congruentes coa transversalidade que se precisa para dar unha resposta integral ás necesidades e ós dereitos na educación, na cultura, na inclusión social, etc.

Construír a converxencia profesional, ao tempo que se avanza na clarificación das identidades, funcións e tarefas que deben atribuírse a cada profesión social (na saúde, a educación, a cultura, o traballo, o deporte, etc.), vai mais aló dos esforzos académicos e profesiográficos, por moi importante que sexan para o deseño dos títulos, dos plans de estudo ou da inserción ou demarcación da profesión no sistema laboral. Sen deixar á marxe estas cuestións, tamén será importante comprometer ás administracións públicas e aos axentes institucionais, socioeconómicos e políticos (incluíndo ás asociacións e aos colexios profesionais) no recoñecemento do seu labor, coa consecuente regulamentación dos mecanismos de acceso, promoción, etc. en diferentes ámbitos e niveis. Un logro no que xogan un papel decisivo as políticas culturais como promotoras e dinamizadoras da acción sociocultural nas comunidades e nos territorios; tamén, como veremos, o marco normativo-legal que lle serve de sustento na formación e na profesionalización, cos seus diferentes ámbitos, disposicións e regulamentacións de índole socioprofesional e laboral.

2

As políticas culturais como dinamizadoras das comunidades e dos territorios: entre o local e o global

Asumir a gobernanza do común, con todos os compromisos e responsabilidades que comporta nos Estados Sociais e Democráticos de Dereito, é unha tarefa que agranda o quefacer político posto ao servizo da cidadanía e da súa calidade de vida. Unha práctica na que se recrea a “polis” como un dos máximos expoñentes da convivencia e dos valores que a sustentan, cando menos cun dobre propósito: dunha banda, que todas as persoas poidan satisfacer as súas necesidades máis básicas, invocando os principios de equidade, solidariedade e xustiza social; doutra, que a liberdade e os dereitos que as amparan se proxecten na vida cotiá das institucións e das comunidades, contribuindo a que sexan partícipes das decisións e iniciativas que se promovan en calquera dos ámbitos que articulan a Administración pública.

Ademais de representar unha das dimensións fundamentais de toda sociedade (Giner, 1998), a política constrúenos como suxeitos de dereitos e deberes. E como tales, dotados da capacidade de elixir, consciente e criticamente, entre as distintas oportunidades que brinda nos planos ideolóxico e axiolóxico. En calquera circunstancia, pero moi especialmente cando se acepta que a “política é a ética da vida cotiá” (Carbonell, 2019: 45); de-

bería selo cando se exercen roles asociados á representación, delegación o prestación dun servizo público. Facelo require [dotarse dun código ético, de coñecementos axeitados, sensibilidade e disposición a analizar, compartir, decidir e mesmo actuar con outros axentes](#).

Dependendo da magnitude territorial e dos recursos humanos, económicos, infraestruturais e materiais dos que se dispoña, as posibilidades para a reflexión e a acción serán dispares; como tamén o son, nos modos de proceder e de acadar resultados, as políticas que se abren á innovación e aos cambios sociais, tecnolóxicos, culturais, etc. fronte ás que -dun xeito ou doutro- son refractarios e eles. En todo caso, cabe sinalar que as políticas activas seriadas e de inercia funcional, repetitivas e indifereentes a calquera esforzo de renovación e prospectiva estratéxica, sexan cales sexan os intereses aos que se subordinen, acaban sendo ineficaces, desactivando calquera expectativa cidadá de mellora (Subirats, 2011; Sevilla, 2012).

Nas políticas municipais os desafíos cotiás transitan entre o esperado -licenzas urbanísticas, xestión de residuos, inauguración de eventos,

aprobación e tramitación de expedientes, etc.— e o imprevisible ou intanxible -conflictos veciñais, inclemencias climatolóxicas, pandemias, etc.— respecto das que os políticos locais son un dos principais referentes, a cotiá e pola súa proximidade, os primeiros dos que cabe agardar propostas e respostas. Non só emocionais; tamén racionais e suficientemente meditadas, mesmo consensuadas, que sexan converxentes coa lóxica dos feitos e o coñecemento existente no ámbito das competencias que ten conferidas, con carácter xeral ou sectorial. No ollar da cidadanía, por moito que se chegue a recoñecer e valorar o seu esforzo e a súa dedicación, o potencial de liderado, a capacidade de empatía, etc. é frecuente observar que a cualificación técnica e/ou profesional —singularmente na acción cultural— non son as mais idóneas (Pose, Bouzada, Caride, Cid e Pérez Rúa, 2007; Ortega, González e Verdet, 2019).

Non cabe dúbida de que os desafíos que é preciso afrontar no día a día, requirindo —mesmo sen mediar situacións tan dramáticas, excepcionais e inesperadas, como as provocadas pola pandemia da covid-19— son de gran calado, comúns para o país e para cada unha das súas comunidades, rurais e urbanas, nas cidades e nas vilas do país: o envellecemento da poboación, xa que máis do 25% da cidadanía galega posúe 65 ou máis anos, sendo preciso combater a súa galgante soidade, xunto con outras necesidades vitais, que van desde coñar, coser un botón, ou uns mínimos no manexo dixital; as adicións nos máis novos froito dos avances tecnolóxicos e a percepción de que a cultura é gratuíta; a violencia machista; a intolerancia ante o diferente; o consumismo desaforado; a falta de claves educativas e estéticas para comprender as artes contemporáneas ou a pluralidade de crenzas, costumes, modos de ser, linguas, actitudes, etc. Un conxunto de realidades diante das que **se requiren abordaxes sustentados en parámetros mais inclusivos e respectuosos, no recoñecemento e a lexitimación de todas e cada unha das culturas que coexisten, con vontade de convivir, nun mesmo territorio municipal.**

O termo diversidade é en si mesmo diverso. É dicir, un produto das diferencias que existen entre as persoas e os colectivos nos que se insiren. Con eles e para eles, os servizos, as programacións, as iniciativas, etc., deben de ter presente a multiplicidade das realidades, mais tamén das expectativas, que representan. E, con elas, das alternativas que poden propiciar, enriquecendo -e non só dificultando ou complicando- as súas prácticas, sendo congruentes coa complexidade que aniña no seu interior. Como diría Michel Certau (2004), a cultura e as culturas deberán permitir que percorramos os camiños plurais da liberdade e da vida, cos que os homes e as mulleres lle dan sentido ao mundo, local e globalmente.

É precisamente nos riscos e perplexidades que induce a sociedade globalizada do capitalismo tardío (Crary, 2015) e a súas contradicións culturais (Bell, 1977), moitas delas reflectidas na cultura individualista da modernidade líquida (Bauman, 1999; 2007; 2013), onde suscitan interrogantes para os que **non existen respostas simples e definitivas, satisfactorias ou compracentes, nin na cultura política nin —no que nos ocupa— nas políticas culturais.**

Se na cultura política as solucións pasan por unha reinvencción solidaria e participativa do Estado e das súas administracións públicas, activando novas formas de promover a democracia e o protagonismo da cidadanía desde e cunha visión crítica do cambio social, na política cultural estamos convocados a repensar as concepcións e prácticas que fomentan as políticas —locais, rexionais/autonómicas, nacionais/estatais e internacionais— culturais e educativas na perspectiva dos dereitos humanos (Caride, 2009), poñendo a énfase nas súas contribucións á liberdade, a equidade e a xustiza social (Zolberg, 2007). E, por extensión, como un modo de establecer novas dinámicas en relación cos dispositivos tecnolóxicos, as industrias culturais e do lecer, os medios de comunicación ou o turismo. Unha dinámica para a que Bauman (2013) apelaba ao diálogo entre culturas, onde o “outro”

sempre é o veciño que nos permite aprender da humanidade que compartimos.

As políticas culturais, diría García Canclini (2001), aínda que non crean as culturas, poden favorecer ou prexudicar as condicións nas que se desenvolven: se están a cargo de especialistas poden axudar a que non se confunda o valor co prezo, nin a libre comunicación entre culturas co comercio sen aduanas, posibilitando harmonizar a riqueza das identidades socioculturais cos valores da hibridación, a mestizaxe e a diversidade. Ou, expresado noutros termos, a poder **diferenciar entre a política cultural como un fin en si mesmo ou como un medio para lograr outros fines**: “o poder da cultura como prerequisite da paz, fonte de benestar intelectual, emocional e espiritual, e como recurso para o desenvolvemento socio-económico e as sustentabilidade medioambiental” (UNESCO, 2011: 4). Unha cultura que, como expón Marina Garcés (2013), sempre poderá ser a oportunidade que teñen as sociedades para pensarse a si mesmas.

Neste sentido, non pode obviarse que o recoñecemento dos dereitos culturais se incardina nun proceso que se inicia a finais do século XVIII, culminando boa parte do seu percorrido na Declaración Universal dos Dereitos Humanos de 1948, na que os seus artigos 22 e 27 recoñecen o dereito á cultura, por moito que os seus logros estean lonxe de concretarse. No seu desenvolvemento, moito máis nas palabras que nos feitos, desempeñarán un papel decisivo os organismos internacionais, e moi especialmente a UNESCO. Para Custodio (2014: 55), sen que estea totalmente resolto o dereito á cultura, “todos os esforzos deben poñerse agora ineludiblemente na tarefa de dilucidar o contido do dereito a participar na vida cultural, e o acceso á cultura como a espiña dorsal dos dereitos humanos relacionados coa cultura”. A globalización, como xa temos apuntado, presenta unha serie de avantaxes e inconvenientes, “posibilitando unha nova diversidade cultural que, na maior parte dos casos, é mais protocolaria e politicamente correcta que efectiva” (Pose, 2009: 160).

Na sociedade-rede, da información e do coñecemento, coas inmensas posibilidades que ofrecen para crear e compartir cultura, o acceso aos seus bens comúns –incluíndo a xestión e posesión dos seus recursos– sitúa nun primeiro plano o que Zubero (2012: 36) identifica coa vivencia do común. Non se trata, sinala, de limitarse a “defender un patrimonio uns recursos comúns, senón de perseguir un estado de ben-estar, de ben vivir, reorganizando a vida colectiva desde parámetros distintos a aqueles que a expansión sen regras do mercado e da súa lóxica se foron introducindo en todas as esferas da vida”. Unha observación pertinente, xustocando –como advirte Lawrence Lessing (2005), un dos principais defensores da “cultura libre”– nunca vivimos un momento, como o actual, no que unha parte considerable do noso acervo cultural está posuído por alguén.

Por tales motivos, consideramos que as políticas culturais planificadas, para e coas persoas da comunidade, son ferramentas vertebradoras da identidade e do global do territorio onde se implementan. Ao respecto, como lembran Martinell e López (2008), é preciso salientar que as políticas culturais tamén deben ser nomeadas invocando o plural, atendendo á multiplicidade dos seus ámbitos e prácticas. Tamén aos distintos léxicos que vencellan a política coa cultura (promoción cultural, dinamización cultural, animación sociocultural, xestión cultural, democratización cultural, democracia cultural, etc.), coas súas correspondentes variantes nos modelos de políticas culturais. Neles, como argumentamos tempo atrás (Caride e Meira, 2000: 26), constátanse “formas ben distintas de tratar a cultura, a identidade e a diversidade cultural, a creación e a participación cidadá, as metodoloxías e as súas aplicacións na investigación e a acción sociocultural, etc.”. Nelas, nas súas confluencias e diverxencias habita a posibilidade de xerar contradicións e conflitos; porque, á fin de contas, “ningunha política é neutra: favorece certos segmentos da poboación en detrimento doutros. O mesmo sucede coas políticas culturais” (Lorenzo, 2017: 61).

O rigor e a sistematicidade que se precisan para integrar o coñecemento xunto á acción e as súas respectivas lóxicas transformadoras, pasa inevitablemente pola vontade de cooperar, pola innovación e a formación política en xestión de equipos, manexo de orzamentos, sensibilidade social... que deben caracterizar, prospectiva e estratexicamente, a acción cultural; máxime cando na actualidade é factible incorporar nas súas concepcións e prácticas procesos metodolóxicos e participativos converxentes cos avances sociais que van procurando a investigación científico-técnica, a formación académica e a aprendizaxe colaborativa, os labs de experimentación, etc.

Con esta perspectiva, procurando aproveitar e optimizar as oportunidades que ofrecen os territorios e as comunidades locais, cabe poñer a énfase no sentido cívico da dimensión cultural dos dereitos humanos, con liñas de coñecemento-reflexión-acción que incidan en aspectos coma os seguintes (Pose, 2009): **unha visión integral e holística do quefacer cultural; unha concepción transversal da cultura coa súa presenza en todas as áreas da acción política local;** a innovación nos estilos de xestión cultural dos municipios; a articulación das políticas culturais coas políticas educativas locais; a reivindicación da animación sociocultural e da súa vixencia nas políticas culturais como unha práctica complementaria á democratización, difusión e xestión cultural; a dignificación dos fenómenos culturais de base; a avaliación das políticas, programas, servizos e actividades culturais; etc.

Deseñar e desenvolver unha determinada política cultural no territorio e nas comunidades locais non pode abstraerse das realidades contextuais que nas que se insire, condicionan e modifican constantemente. Non hai fotos fixas na acción cultural (Pose e Pérez Rúa, 2008). Existen metodoloxías para inventariar e ler o territorio e así dilucidar que servizos, programas, equipamentos e liñas de traballo... se poden promover con, para e cara á poboación: mapas culturais de ámbito autonómico, provincial ou local; plans estratéxi-

cos e axendas locais; planos de acción-intervención cultural... Recursos e ferramentas das que os concellos, tanto no que atinxe á responsabilidade política como ás competencias técnicas, deberían ser moito máis habituais nas prácticas cotiás que alentán o corazón xestor dos concellos.

Desde xa hai algunhas décadas, co fin de prestar determinados servizos públicos, ou que nunca se puxeran en marcha, estílese derivar en terceiros labores que antes desenvolvían traballadores contratados pola propia Administración como funcionarios o persoal laboral. A resultas destas prácticas de externalización, sen que as opcións políticas que asumían ou asumen a gobernanza sexan un factor determinante, distintas empresas e entidades —con traxectorias, titularidades e réximes fiscais de dispar natureza e alcance— pasarán non só a beneficiarse dos orzamentos, neste caso municipais, senón tamén da xestión de diferentes mecanismos de programación, execución, avaliación e control das actividades e/ou recursos postos ao seu dispor, esgrimindo argumentos de racionalidade e control do gasto público. Entendemos que as corporacións locais non poden sobrecargarse de persoal funcionario para atender todas e cada unha das competencias que a lei lles atribúe ou a demanda cidadá require. Con todo, cabe advertir da necesidade do imprescindible seguimento do que estas prestacións implican, garantindo o cumprimento normativo-legal das obrigas contraídas na concesión dos servizos e os criterios de calidade que lles son esixibles.

Outro dos desafíos que se lles presenta dun xeito ineludible ás políticas culturais locais **para ser un factor determinante no desenvolvemento local dos seus territorios e comunidades de referencia, invoca a súa sostibilidade.** Un principio que na iniciativa sociocultural implica preservar, manter ou mellorar a calidade dos recursos e da súa funcionalidade, así como velar polo seu futuro; tamén desde unha perspectiva ambiental, como un elemento transversal de todas as políticas activas municipais, ante os riscos asociados ao cambio

climático, o consumo enerxético e o esgotamento dos recursos naturais, a xeración e a acumulación de residuos, etc. Tal arela aboca, por exemplo, a repensar as liñas mestras que viñan definindo o labor cultural dos concellos. Neste sentido, suxerimos apostar por revitalizar os roles dos axentes culturais –artistas, xestores do patrimonio, educadores socioculturais, asociacións e colectivos cidadás, entidades do terceiro sector, institucións educativas, sindicatos, medios de comunicación social, etc. dándolles un maior protagonismo e visibilidade ao seu quefacer na comunidade (Manito, 2008; Raj Isar, 2017). [Desde a cultura pode e débese inspirar unha maior e mellor capacidade de emprender, propiciando unha transacción ecolóxica e social que active modos de vivir e convivir máis racionais e perdurables](#) (Kangas, Duxbury e De Beucklaer, 2018).

As dimensións económica, social, ambiental e cultural da sostibilidade pasa por recoñecer e atribuír á cultura un rol mediador e transversal:

- Salvagardando e sostendo prácticas e dereitos culturais.
- Convertendo en “máis verdes” as iniciativas e as pegadas das organizacións.
- Programando e catalizando accións que afronten o cambio climático.
- Impulsando, desde a infancia, unha cidadanía ética e socialmente consciente dos límites ecolóxicos dos modos de producir e consumir.
- Asumindo unha visión integradora do patrimonio cultural endógeno: catalogación, estudo, dinamización e aproveitamento racional. Un ámbito achegado ao turismo cultural sostible cos recursos e produtos locais, etc.

A Asemblea das Nacións Unidas, reunidas na súa sede de Nova York en setembro de 2015, aprobou a Axenda 2030 para o desenvolvemento sostible,

dando relevo aos obxectivos de desenvolvemento do milenio (ODM). No documento final aprobado mediante a oportuna Resolución, coa vontade explícita de “transformar o noso mundo”, anunciáronse os 17 obxectivos de desenvolvemento sostible (ODS) e as 169 metas, proclamando que son de carácter integrado e indivisible ao conxugar tres dimensións principais: económica, social e ambiental. Con este propósito identifícanse cinco esferas de importancia crítica para a humanidade e o planeta: as persoas, o planeta, a prosperidade, a paz e as alianzas. Sen que ningún de tales obxectivos se centre na cultura, podería dicirse que todos conteñen referencias explícitas ou implícitas aos aspectos culturais; entre outras, á educación para a cidadanía e a valoración da diversidade cultural, o apoio ás actividades produtivas desde a creatividade e a innovación, etc. A mesma concepción da educación asume, sen que se exprese, un enfoque cultural cando no cuarto dos ODS se proclama “garantir unha educación inclusiva e equitativa de calidade e promover oportunidades de aprendizaxe permanente para todos”.

Os obxectivos materialízanse en medidas tanxibles desde as políticas culturais en permanente revisión. Entre outros, varios exemplos: combater a desigualdade, a desvantaxe ou a privación culturais pasa por mellorar as infraestruturas educativas e culturais no territorio; incrementar a equidade supón desenvolver oportunidades para unha educación social e cultural que prolongue a educación escolar ao longo de toda a vida; favorecer una formación integral, supón promover un lecer activo e familiar, xunto con actuacións que posibiliten a súa efectiva conciliación coa actividade laboral e a doméstica, etc. a través de servizos persoais á comunidade; actuar contra a discriminación do xénero feminino supón garantir a plena presenza e participación das mulleres nos procesos creativos, na representatividade política, no liderado sociocultural e comunitario, etc.

No marco das súas competencias, [as administracións públicas e nomeadamente as que teñen](#)

maior proximidade á cidadanía, poden e deben promover iniciativas que recoñezan e dinamicen a acción cultural local. As súas políticas teñen capacidade e potencialidade suficiente para apoiar liñas de actuación que salienten a creatividade colectiva, as dinámicas asociativas, os vínculos e a cooperación social... a través das interaccións que establecen con pequenas empresas, colectivos, etc. do seu contorno xeográfico, como son, entre outras posibles: editoras, librerías, espazos de artes, salas de concertos, galerías de arte, escolas de teatro e de música, empresas audiovisuais, educadores e animadores culturais, proxectos de ocio activo, etc. Todas elas, dun xeito ou doutro, xeradoras de plusvalías de grande interese para o fomento dun emprego inclusivo, social e sostible. Merecen salientarse, desde unha perspectiva comparada, cidades/vilas de tamaño mediano (Lille, Vitoria, Palmela, Pontevedra, Guimaraes, etc.) que polas actuacións que levan a cabo están marcando tendencia coas súas propostas aperturistas e integrais, tanto nas concepcións que fundamentan a súa programación cultural como nas prácticas que desenvolven poñendo en valor as identidades e os recursos patrimoniais locais, o respecto ao medio ambiente, a promoción dos produtos autóctonos, ou a visibilidade e proxección externa dos creadores e axentes culturais dos seus territorios.

O protagonismo das persoas, como cidadáns e suxeitos dos dereitos que os fan co-partícipes na toma de decisións e nas actuacións que se levan a cabo, implica transcender a súa condición de meros receptores, públicos, asistentes, usuarios, etc. dos equipamentos e das iniciativas. Trátase de agrandar o seu rol, individual e colectivo, como unha cidadanía cultural activa, reivindicando e afirmando as súas voces. E, consecuentemente, incentivar unha participación e implicación efectiva no deseño, execución e avaliación da acción cultural local por parte da cidadanía organizada en formatos asociativos clásicos ou colectivos culturais: programas educativos nas escolas, consellos asesores nos equipamentos culturais, autoxestión en centros cívicos e socioculturais de barrio, vila

ou parroquia. Axúdase a xerar densidade cultural mimando a emprendedoría social, mediando educativamente, dando bos exemplos de pedagogía política.

Pensar e actuar de forma sinérxica no local constitúe a maneira eficaz de que as comunidades constrúan experiencias e vivencias con solucións innovadoras e sostibles a problemas globais. Mentres non se acaden pactos ou acordos de colaboración entre concellos, sobre todo os máis pequenos e con serias dificultades para prestar os servizos mínimos con calidade, habería que abordar tales labores con programas culturais en común. Contratar unha empresa de mediación educativa, unha obra de teatro que vén de lonxe, un grupo musical de certa sona, pode resultar viable se se fai entre municipios limítrofes. Para isto é necesario sobrepoñerse aos minifundismos propios das terras do noso país e ter unha visión máis colaboradora entre os municipios e os seus responsables políticos.

Con esta perspectiva, será posible avanzar en obxectivos e finalidades que sexan moito mais congruentes coa procura da calidade dos espazos públicos, concibidos a escala humana, en toda a súa extensión (Innenarity, 2006): conciliar a utilidade social dos equipamentos e dos deseños arquitectónico coa súa estética; favorecer modelos construtivos e de xestión de servizos, infraestruturas, etc. de proximidade para o encontro, a creación e a produtividade cooperativa en proxectos artísticos e sociais; alentar a concienciación ecolóxica coa poboación máis nova, abonando para o seu futuro de adultez cidadá; incentivar o acceso das familias ás prácticas culturais; contribuír á plena integración das tecnoloxías da comunicación na difusión e quefacer cultural; fomentar os valores éticos e cívicos na convivencia; etc.

A maioría, senón todos, dos retos que expresamos son compartidos explícita ou implicitamente polas administracións públicas. A cada unha,

na medida das súas posibilidades e das competencias que teñen atribuídas, lles corresponde sentirse partícipes deste quefacer. Aos concellos, sendo conscientes da magnitude de responsabilidades que teñen contraídas coa vida cotiá das persoas, cada día e todos os días, tocaralles abordalos con lealdade institucional, pero tamén coa debida dose de humildade, franqueza e honestidade requiridas. O desafío, máis que nunca tras a pandemia que trouxo consigo a covid-19, obriga a desenvolver outra acción cultural; e, con ela, de **xerar unha cultura cívica sustentada en hábitos, costumes, disposicións, accións, diálogos, etc. que acrecenten o sentido de pertenza a unha comunidade local-global sen fronteiras**, que constrúan un habitar cívico e pedagóxico, o respecto aos patrimonios, o compromiso cunha práctica efectiva e activa dos dereitos e deberes culturais inherentes ao pleno exercicio da cidadanía. Neste inxente e inconclusa labor, xa que logo, as políticas culturais municipais teñen razón de ser e de estar.

3

A acción cultural pública en Galicia: realidades e potencialidades de futuro

Da imprevisibilidade do presente continuo emerxen retos e realidades respecto dos que agardamos as melloras respostas para afrontalos, sexa por parte dos responsables políticos, sexa pola cidadanía en xeral. Estamos a comprobalo nítida e cruelmente dende fai meses coa pandemia provocada pola *covid-19*. Polos seus impactos na vida cotiá das persoas e no conxunto da sociedade, non poden obviar a inequívoca vontade que debe alentar a procura, hoxe e sempre, dunha convivencia máis segura, xusta e igualitaria. Require, sen dúbida, preservar as circunstancias ambientais que sosteñen a vida en toda a súa diversidade; mais tamén dos recursos e potencialidades que ten a Humanidade para coidarse a si mesma e ao Planeta que a/nos acolle.

O coñecemento científico, a investigación aplicada, a transferencia de saberes... levan sido ao longo da Historia, mesmo a pesar dos cuestionamentos e das resistencias que tiveron e teñen que superar, algunhas das mellores oportunidades para ampliar os horizontes do benestar e do desenvolvemento humano. A clase política debería ser moi consciente da importancia que ten atender as evidencias empíricas e o asesoramento científico, sempre que a ética pública e o interese polo común sexan —xunto cun proceder metodolóxico sistemático, baseado nun quefacer intellec-

tualmente honesto— os principais piares das súas achegas. E, con elas, entender que **unha sociedade formada e informada, culta e democrática, sempre será mais libre e segura.**

Invocamos a cultura nas súas variadas manifestacións, como unha práctica na que tamén se reflecten o desasosego e a esperanza, o descontento e a crítica social, a inconformidade co inxusto, o talento e a beleza que redime da fragilidade vital. Favorecer ao acceso a ela, como un dereito, é un dos principais cometidos das administracións públicas. Aínda que é cuestión do libre albedrío de cada persoa, sería unha inxenuidade crer que toda oferta cultural está ao alcance de calquera que o desexe. Non é así. Dependendo do seo da familia onde se teña a sorte ou desgraza de nacer, segundo viva nun lugar remoto ou máis urbanizado, as posibilidades de gozar das oportunidades que brinda a “oferta” cultural son moi dispares. E, consecuentemente, desiguais. Non só no que respecta á dispoñibilidade de recursos económicos ou dos medios para achegarse a ela, senón tamén das capacidades, motivacións, expectativas, intereses, etc. que deben adquirirse para entendela e gozala, así como o hábito de practicala. Unhas claves para as que é preciso dotar as persoas e as comunidades de estratexias educativas xa desde as primeiras idades. Será a semente que medre con políticas

sostibles, sementando en cada persoa a necesidade de ser unha das súas prioridades para sempre.

Mais ningunha política é neutra. Con frecuencia, favorece a certos segmentos da poboación en detrimento doutras (Lorenzo, 2017). Con frecuencia ocorre que xustamente quen ten criterio formado e medios para acceder á cultura, é o público destinatario de moitas das accións promovidas polas institucións, entidades, etc. Xustamente quen máis precisaría de criterio para discernir entre vulgaridade e calidade, educación, medios para informarse, posicionamento crítico e conciencia crítica, vese a miúdo, a marxe tanto da/na oferta como da/na demanda cultural.

As administracións públicas por mandato constitucional teñen o deber de promover a cultura, favorecendo o alcance das súas diversas expresións ao conxunto da cidadanía. En Galicia, os tres chanzos da estrutura do Estado, afanáronse con máis ou menos vontade e éxito, que isto fora así desde hai máis de corenta anos. Se o sector cultural achega o 2,5% ao PIB español, aproximadamente acada un 2,8% no caso galego (Casares, 2017). Un filón produtivo nada desdeñable que cómpre aproveitar e coidar con medidas fiscais, mais tamén con estímulo social.

Coincidimos con Muñoz Molina (2013) en que gran parte dos problemas da cultura deveñen da pobre consideración social que se lle ten. E a clase política que xerencia de arriba a baixo a estrutura do Estado quen non debería dar exemplo de tal desleixo. Educar culturalmente a cidadanía non é ofertarlle contidos de balde nin circunscribir o mundo cultural ás belas artes ou ao patrimonio. Desenvolverse na vida con solvencia esixe formación, actitudes e capacidades; require dispor de estudos, sensibilidade social e estética, un código de valores positivos. As súas alforxas non as enche, por si soa, a cultura. **É precisa unha política educativa, cultural que as dinamice; tamén unha pedagogía política que as vigore e lles dea sentido.**

En Galicia, como lembran Lage, Losada e Gómez (2012: 120), “ata a chegada da Transición e da con-

solidación da Autonomía, debido á ausencia de institucións que asumisen oficialmente a defensa da cultura galega, a actividade cultural recaía principalmente en tres actores que actuaban de xeito disperso e inconexo: deputacións, asociacións culturais e Real Academia Galega”. A descentralización que se inicia coa aprobación da Constitución española, permitirá —engaden— que nacionalidades históricas como Galicia acaden “un notable grao de autogoberno e converte aos seus gobernos en actores con alta capacidade para definir e levar a cabo políticas públicas propias. No caso galego, a aprobación do Estatuto de Autonomía de Galicia en 1981, dotaba ao goberno e ao Parlamento de amplos poderes en materias relacionadas coa educación e a cultura. En concreto, o seu artigo 32, establece que lle corresponden á Comunidade Autónoma a defensa e promoción dos valores culturais do pobo galego (Lage, Losada e Gómez, 2012: 121).

A progresiva consolidación das políticas culturais que toman como referencia a Xunta de Galicia serán un dos principais elementos estratéxicos na propia vertebración simbólica e material das institucións autonómicas, co importante cometido que nelas terán o Consello da Cultura Galega, a Real Academia Galega ou a Corporación da Radio e Televisión de Galicia. Sendo así, a xestión cultural pública na Comunidade Autónoma de Galicia recae en primeiro lugar na Xunta de Galicia, e na actualidade na súa Consellería de Cultura, Educación e Universidade. No organigrama desta consellería está integrada a Dirección Xeral de Políticas Culturais, á que se lle atribúen recursos económicos, infraestruturais, técnicos e normativo-legais para desenvolver o seu labor. Explicitamente, e segundo consta na súa páxina web, se declaran dous obxectivos básicos aludindo á dinamización da cultura: “dunha parte, o fomento da produción cultural nas súas diversas vertentes; por outra, o estímulo da oferta e da participación social na cultura”. Unha tarefa que insiren —segundo se declara— nunha “concepción ampla e participativa da cultura, na que o conxunto da sociedade poida ter acceso aos bens e manifestacións culturais e intervir nesa construción cultural como axentes ac-

tivos, profesionais e afeccionados, esixe o desenvolvemento de liñas de actuación que atendan os distintos ámbitos creativos e a variedade das súas manifestacións” (Consellería de Cultura, Educación e Universidade, 2020).

O goberno autonómico ten a responsabilidade que lle sinalan as competencias que xa expresamos noutro apartado do presente informe, e a elas nos remitímonos. Desenvolvelas co maior dos compromisos para **mellorar a calidade de vida dos galegos e das galegas debería ser o norte de todo responsable político**. Un cometido que, desde unha ollada holística e de país, cumpriría materializar en orzamentos dignos, instrumentos de diagnose e prospectiva, vocación de diálogo e cooperación entre institucións; e, con elas, unha inequívoca vontade de afondar nas solucións dos problemas que afectan aos sectores industriais creativos e aos seus xestores.

Estas condicións semella que non sempre se dan coa fondura e na dirección que os asuntos da cultura galega requiren. Entendemos que os avatares socio-económicos ou os cambios de goberno alteraron e poderán continuar alterando as políticas culturais ou, mesmo a ausencia delas (Pose, 2006; Bouzada, 2008; Lage, Losada e Gómez, 2012; Linheira, 2016; Lorenzo, 2017). No pasado teñen sido obxecto de distintas lecturas e valoracións. Algunhas salientan como as políticas culturais en Galicia se axustaron, no fundamental, a dous modelos de política cultural (Lage, Losada e Gómez, 2012: 142-143): a conservadora, dos gobernos do Partido Popular e a nacionalista/progresista do goberno bipartito. No que respecta á actuación das administracións, os autores salientaran que durante a primeira etapa operarían principalmente como fonte de financiamento das actividades culturais, mentres que na segunda tamén tentaron unha maior cooperación entre os diferentes actores da política cultural en Galicia. Outras, cunha mirada profundamente crítica, inciden nos conflitos identitarios e lingüísticos, no impacto da crise económica de 2008 e dos recortes orzamentarios, sen esquecer a “Cidade da Cultura” construída no Gaiás, como un dos grandes referentes do paradigma cultural gale-

go no tránsito ao terceiro milenio (Linheira, 2016). Sen ser obxecto da indagación que motiva este informe, evitaremos profundar na análise das políticas culturais e da acción cultural pública en Galicia, non sen recoñecer as estimables contribucións que se levan realizado nas últimas décadas sobre o seu estado de cuestión, dos seus principais destinatarios e axentes, dos seus obxectivos e liñas de actuación, dos resultados e das propostas que a atinxen. Remitimos, entre outras posibles, ás achegas realizadas ou reflectidas no quefacer institucional, científico, académico, etc. dunha ampla miríade de autores/autoras na Consellería de Cultura, Educación e Universidade, no Consello da Cultura Galega, nas universidades, na Asociación Galega de Profesionais da Xestión Cultural, na Asociación Galega das Industrias Culturais, no Equipo BenCuriosa, etc., moitas delas derivando en publicacións, informes, etc. en acceso aberto a través das súas respectivas páxinas web.

De todas elas inferimos a centralidade que debe ocupar a cultura nas políticas públicas. De aí que estimemos que foi un acerto iniciar un proceso participativo (Xunta de Galicia, 2019) desenvolto polo Observatorio da Cultura Galega, dependente do Consello da Cultura Galega, **para definir a Estratexia da Cultura Galega 2021**. Dotarse dunha folla de ruta é necesario, desenvólvela polo miúdo é o correcto e efectivo. As liñas mestras, a modo de ideas-forza, que propón o dito documento estratéxico, coinciden co sentir xeral de investigadores e de técnicos. Valorar os patrimonios tanxibles e intanxibles, apostar pola creatividade que dan razón de ser das nosas industrias creativas -febles, pero empresas á fin ao cabo-, educar culturalmente a cidadanía con especial atención ás camadas escolarizadas, dignificar os museos, arquivos e bibliotecas como espazos referentes de información e culturización ou darlle contido e labor posible á Cidade da Cultura de Galicia, son algunhas destas directrices consensuadas co conxunto dos sectores da cultura.

Talvez bótase en falta unha visión máis ampla e holística da acción cultural dos gobernos autonómicos, na liña renovada que postulan a *Axenda*

21 da Cultura e a Axenda 2030 para o Desenvolvemento Sostible (2015). Engadir como addenda, que a cíclica celebración dos anos santos ou Xacobeo, onde o goberno galego adoita fiar notables investimentos e beneficios, non aparecen mencionados na Estratexia. Como se sabe, a raíz da crise económica, o decrecemento en investimento cultural por parte do goberno autonómico foi acusado, xerando descontento nos diversos sectores creativos (Lorenzo, 2017). **Os xestores culturais públicos, levan tempo manifestando ser atendidos nas súas reclamacións e demandas para solucionar problemas estruturais, de recoñecemento e posta en valor dunha profesión** (Pose, Bouzada, Caride, Cid e Pérez Rúa, 2007; Ortega, González e Verdet, 2019). O encargo de desenvolver un estudo neste sentido por parte da Dirección Xeral de Políticas Culturais da Xunta de Galicia, tan solicitado polos técnicos e animadores culturais, é un sinal a valorar moi positivamente. Máxime se do mesmo se poden derivar propostas e alternativas que aproveiten o potencial creativo existente na formación e profesionalización da acción cultural pública, nomeadamente nas administracións locais.

As deputacións provinciais e concellos, nomeadamente as cidades-municipio e as vilas de maior tamaño de Galicia, levan tempo agardando na encrucillada (Pose, 2009). Referímonos a estar na obrigada tesitura de dar resposta ás continuas demandas cidadás. Os cambios económicos, ás veces turbulentos, os avatares da saúde pública —tan inesperados e tan devastadores—, e a variación dos hábitos de vida cara a formas de maior compromiso ecolóxico, por non estendernos na diversidade das cambiantes circunstancias, son factores que anuncian a renovación da sociedade contemporánea. As estruturas e problemáticas sociais de toda índole, os consumos e accesos culturais cada vez máis tecnolóxicos, as formas de interactuar e relacionarse, ou de querer participar na toma de decisións que afectan ao común das persoas, lle outorgan á Administración municipal un espazo-tempo privilexiado. Un protagonismo crecente que os obriga a evitar certa entropía que levan tempo padecendo (Casares, 2017).

Nesta argumentación, as corporacións locais galegas deben puxar para lograr sensibilizar aos restantes chanzos da organización político-administrativa do Estado cara a un consenso constitucional. Un pacto cívico-cultural que lles permita aos concellos grandes e pequenos melloraren a súa posición política como entes vertebradores do territorio. Paliar os evidentes desequilibrios financeiros e fiscais dentro da propia Administración será fundamental para desenvolver o labor que a cidadanía agarda deles en todo o que supón educar e convivir na cultura global (Gimeno Sacristán, 2001).

Galicia non é terra allea ás tendencias de vida actual—consumo, prácticas sociais, gustos e estéticas, problemáticas, etc, polo que a acción cultural desde os municipios do país deberá estar atento a tales derivas. **A cidadanía agarda das súas institucións, non só públicas, que lles brinden espazos, servizos, programacións e asesoramentos que dean resposta ás súas necesidades socioculturais.** Algunhas delas mesmo non expresadas, pero si latentes e socialmente imprescindibles.

Xa que logo, en clave de futuro inmediato pois o labor é continuo, propoñemos para os entes locais nomeadamente:

- a. Valorar moito máis do que se estila a cultura. Entender este posicionamento público como indispensable, posto que a pedagogía política actúa de compás e dá exemplo cidadán. Sería mester que as escolas de formación dos partidos políticos fagan seu este obxectivo para implementar accións sensibilizadoras no seu quefacer formativo.
- b. Asumir unha visión cultural en todas as áreas de goberno municipal. O deseño do espazo público ou do cemiterio local, a política turística, o enfoque das webs e demais medios de comunicación do consistorio, a participación social e tarefas de autoxestión de equipamentos de proximidade, as liñas de axuda ao asociacionismo sen ánimo de lucro, as bolsas para creadores/as locais, a escola de pais e nais, as

festas patronais, os programas de educación viaria da policía ou de voluntariado...

- c. Entender os concellos como “axencias” de educación. Ter unha poboación con criterio e sensibilidade cultural é labor conxunto de familias, medios de comunicación, escola e demais axentes. Os beneficios desas virtualidades a nivel comunitario son fundamentais en termos de convivencia, acceso e práctica cultural, respecto aos patrimonios e bens públicos, seguridade sanitaria, etc.
- d. Orzamentos sostibles e recursos humanos dignamente contratados e cualificados. Conceder á cultura a preponderancia debida significa dotar de fondos dignos e non suxeitos aos vaivéns das subvencións doutras administracións, por moi necesarias que poidan ser en determinadas circunstancias. Abusar da concesión de prestación de servizos a empresas, non para asuntos puntuais, senón como norma de proceder, descapitaliza aos concellos e non permite un persoal estable que vaia amoreando experiencia.

Os cadros de persoal para a cultura merecen unha consideración adecuada que non se ten dado. Nin a nivel contractual e de estabilidade laboral, nin de respecto profesional. Confundir roles entre o político e o técnico, acentuar o intervencionismo, abusar de boas vontades, entender que calquera cousa que se faga en nome da cultura é bo, lastra a eficacia e eficiencia do dito labor e desactiva o entusiasmo dos profesionais. Agocharse no funcionariado, renegar da actualización e reciclaxe profesional por ser voluntaria e non remunerada, limitarse a un quefacer seriado sen ansias pola innovación no ámbito, tampouco axuda por parte dalgúns técnicos culturais.

Realizar unha taxonomía de perfiles do persoal da xestión e animación sociocultural, respectala nas diversas convocatorias de prazas, deixar marxe laboral para acudir a actividades de reciclaxe, entrar de cheo na cultura da coo-

peración horizontal entre técnicos de diversas áreas municipais e demais axentes locais, deberá ser norma habitual.

- e. Establecer apoios e liñas de axudas ás entidades sen ánimo de lucro. Estables, publicitadas con transparencia, sustentadas en criterios claros e encamiñadas a proxectos coparticipados entre asociacións, e necesariamente avaliadas nos seus procesos e resultados.
- f. Diminuír o afán polas programacións puntuais e conxunturais, procurando que a densidade cultural do municipio se diversifique e non dependa tanto da axenda municipal. Equilibrar a tendencia crecente de substituír as empresas de eventos e atender moito máis a cuestións que están fóra do interese privado: a soidade das persoas de maior idade, a integración do inmigrante, as actitudes e os comportamentos machistas, o maltrato animal, a cultura propia, a lectura...
- g. **Afondar na cultura colaborativa intermunicipal, na interdependencia entre políticas, e na territorialización das liñas de acción promovidas ou desenvoltas por administracións de ámbito autonómico e/ou estatal.** O intervencionismo político, de non estar fundamentado na lóxica científica e social, acaba por desanimar a xestores e demais axentes, lastrando un quefacer, desactivando expectativas.
- h. Abrirse a participar en redes de municipios (Cidades Educadoras, Cidades Amigas da Infancia, Slow Cities, Axenda 21 da Cultura, Cidades Sostibles, Cidade dos Nenos, etc.), así como en proxectos nacionais e europeos. Saír das lindes municipais axuda a ver mellor problemas propios e solución a aplicar por outras realidades. Instar ás deputacións provinciais a que colaboren e asesoren neste labor.
- i. Ligar institucións e empresas locais moi asentadas no imaxinario colectivo (universidades, clubs deportivos, grandes orquestras, bombeiros, empresas alimentarias, conserveiras

ou do téxtil...) co labor cultural. Hai exemplos por Europa adiante, nomeadamente en clubs portugueses, ingleses e centro europeos de fútbol, que dan conta da súa presenza habitual en eventos socioculturais da comunidade e do territorio.

Nos inicios da pasada década, como xa se fixera con anterioridade, recoñecíase que a política e o sistema cultural galego tiñan grandes retos por diante, insistindo en que carecía de coordinación entre os seus diferentes actores (Lage, Losada e Gómez, 2012: 143): “os mecanismos que permiten coordinar actividades, xestionar recursos eficiente e eficazmente, ou establecer criterios comúns, operan aínda de maneira espasmódica, voluntarista ou parcial”. Os autores conclúen sinalando, ao igual que se podería dicir hoxe, cando estamos iniciando a volta a una nova normalidade, tras o decretado estado de alarma pola covid-19, que “a política cultural galega afronta un momento crítico” (*Ibíd.*: 144).

Sen minusvalorar as dificultades, incertezas e complexidades que se abren coa crise sanitaria, económica e social nos vindeiros meses e anos, facemos nosos os argumentos aos que se remitía Marcos Lorenzo (2017: 71) para traer ao presente unha argumentación de vello calado histórico: “o sector cultural atravesará en Galicia e Europa a súa enésima crise, nesta ocasión máis aguda ca outras anteriores pola concorrencia de canto menos dous factores. Por unha parte, a chamada revolución dixital, que desbaratou os modelos de negocio das vellas industrias culturais, en particular de la fonográfica e do cinema, ademais de modificar os procesos de creación, produción e consumo cultural cara a fórmulas máis colaborativas. Por outra, a crise económica, que implicou un brusco descenso nos orzamentos públicos de cultura, a contracción nas partidas de patrocinio cultural das empresas e a caída dos consumos culturais da poboación”.

Daquela, coma hoxe, coincidimos en que **o sistema cultural galego debe prepararse para os desafíos que se lle presentan a todos os niveis, comezando**

polas administracións públicas. Unha expectativa que en diferentes contextos e realidades veñen alentando autores, entidades, organismos, etc. tanto nos planos internacional como nacional, rexional e local (UNESCO, 1969 e 2012; Depaigne, 1980; Fernández Prado, 1991; Bassand, 1992; Bouzada, 2000; Miller e Yúdice, 2004; Pose, 2006; Magalhães e Stöer, 2007; Teixeira, 2008; Martine-ll, 2010; Poirrier, 2013; Cerutti, 2016; Rodríguez Morató, 2017). Pero tamén hoxe, posiblemente, mais que nunca, **necesitamos preguntarnos sobre que conceptos e prácticas temos, necesitamos e desexamos cando nomeamos a cultura** no tránsito que vai de ser un fin en si mesma a constituír un medio para acadar outros fins, como se lembraba no Informe da UNESCO (2012: 4) que poñía a énfase na importancia das políticas culturais para o desenvolvemento e a comprensión mutua: “o poder da cultura como prerequisite da paz, fonte de benestar intelectual, emocional e espiritual e como recurso para o desenvolvemento socio-económico e a sostibilidade medioambiental”. Esa cultura que no dicir de Amin Maalouf (2010: 203) ten como misión “proporcionar aos nosos contemporáneos as ferramentas intelectuais e morais que lles permitirán sobrevivir: nada menos”. Engadindo que o século XXI ou se salvará pola cultura ou naufragará.

4

As administracións locais na promoción e o desenvolvemento cultural de Galicia

Todo proxecto de vida digna, sexa nun plano persoal ou colectivo, con horizontes comunitarios é un proxecto social e cultural. E, como tal, político. Decidir como e de que se quere convivir, poñendo en valor os coñecementos, os recursos propios e os alleos, participar activa e democraticamente nos procesos de cambio e transformación social. Unha misión na que as administracións públicas, en particular as que pola súa proximidade teñen uns vínculos directos coa cidadanía, como acontece coas de ámbito local-municipal, teñen unha especial relevancia.

Aludimos á cultura e ás culturas en todas as súas expresións e manifestacións, poñendo unha especial énfase nas que mais aló de entreter e ampliar os horizontes do lecer como recreación, prolongan as súas achegas na formación e o desenvolvemento integral das persoas, posibilitando a súa socialización, inclusión, participación, etc. **nas realidades da vida cotiá, contribuíndo a facernos mellores persoas e sociedades.**

Fundamentalmente a partir da transición democrática que se inicia en España nos últimos anos do século XX, coa promulgación da Constitución española de 1978 e a Lei 7/1985, do 2 de abril, reguladora das Bases de réxime local (BOE, nº 80 do 3 de abril), que no seu artigo 28 establecería que “os

municipios poden realizar actividades complementarias das propias doutras administracións públicas e, en particular, as relativas á educación, a cultura, a promoción da muller, a vivenda, a sanidade e a protección do medio ambiente”. Polo seu carácter subsidiario, en numerosas xeografías son os concellos os principais promotores da cultura, respecto da que veñen asumindo un liderado indiscutible e mesmo, en non poucas veces, solitario; tamén, con frecuencia, sen os recursos económicos, materiais e de persoal requiridos. Recoñecerlle este importante mérito non impide —moi ao contrario— que cumpra reflexionar sobre o seu labor.

En verdade, xa desde as primeiras eleccións democráticas ás alcaldías (1979), os municipios asumiron un cometido fundamental na satisfacción das necesidades e demandas da cidadanía. E fixérono moito máis alá do que o propio marco normativo lles esixía: na creación e provisión de prazas de profesionais do social e cultural; na construción de infraestruturas e a dotación de equipamentos e centros socioculturais; na organización, deseño e posta en marcha de servizos e programas culturais; na achega de recursos ás entidades sen ánimo de lucro para dignificar a cultura de base; etc. **Neste sentido, as administracións locais levan sido, e continúan sendo, fundamentais para cubrir as ca-**

rencias de espazos e actividades socioculturais da súa poboación de referencia. Avanzar en calidade de vida nas cidades e vilas non pasaba unicamente en dotalas de beirarrúas, iluminación, centros de saúde e de ensino infantil, senón tamén en dar resposta ás necesidades de información e formación, de espaxamento e desfrute dos produtos culturais, concretados en bibliotecas, museos, casas da cultura, obradoiros de artes, espazos de ensaio, etc.

Cabe subliñar que foi así na xeneralidade dos casos, en gran medida, porque se dou certa insensibilidade coa territorialidade do feito cultural por parte das administracións superiores do Estado (Bouzada, 2001). Esta percepción é indisoluble dunha traxectoria de varias décadas nas que nin a Administración autonómica ni a estatal foron quen de contar cos municipios como elementos básicos de referencia (Pose e Pérez Rúa, 2008). Talvez cun maior protagonismo por parte da Federación Española de Municipios e Provincias (FEMP), se lograría consensuar entre os tres niveis da organización administrativa e territorial do Estado (deputacións provinciais incluídas) un quefacer na acción socio-cultural sen solapamentos nin eidos desatendidos. A concorrencia competencial entre os tres niveis da Administración Pública no Estado español, que acaba por xerar tantos solapamentos como zonas sombrizas, provocou que numerosas actuacións municipais se constrúan e resolvan desde a lóxica do feble pacto existente, ás veces máis implícito que explícito, entre as distintas institucións implicadas. Algo que acaba sendo, a súa vez, causa e efecto dun funcionamento escasamente normalizado e sostido. Se, a maiores, a cultura relacional e cooperativa na gobernanza do público aínda amosa importantes carencias, **todo indica que hai percorrido para que se poidan alentar melloras no futuro, a curto e medio prazo.**

Malia o tempo transcorrido, e mesmo con distintos relatos feitos arredor do seu cometido no ámbito sociocultural, aínda está sen facer unha análise de certa profundidade dos concellos no referido ás súas funcións, competencias e funciona-

mento de servizos culturais básicos de atención á cidadanía. Este labor social segue estando, en boa medida, ao libre albedrío dos cargos eleitos con responsabilidades de goberno. A diferenza entre as mínimas competencias a asumir polos entes locais e a intencionalidade de satisfacer necesidades cidadás non tipificadas lexislativamente en cultura, é descritiva da dispar vontade e tarefas que se observa nas realidades municipais do país.

Diante da sorprendente falta de obrigas normatizadas, cada concello é dono do seu quefacer ou da súa inanición neste ámbito. De aí a diversidade de políticas culturais públicas mesmo en realidades municipais próximas e diante de necesidades semellantes. Depende da cor política e da sensibilidade cara á acción cultural do partido gobernante no dito concello; ou do peso específico que teña o responsable político da área dentro do propio goberno ou da corporación municipal. Talvez da existencia, ou non, dalgún profesional da xestión e da animación sociocultural municipal, do seu compromiso e da iniciativa ou liderado que asuma. Quizais da maior ou menor masa crítica cidadá (Lago e Lorenzo, 2019).

En non poucos casos, as políticas culturais limitáronse a ofertar unha listaxe de servizos e de accións sen planificar e ao albur deses condicionantes. Exemplos froito da inercia do cotián e non tanto do que se espera dunha política cultural local: permanente análise da realidade, coparticipación no deseño de propostas e respostas na acción cultural, obxectivos razoables e viable, recursos suficientes e unha continuada avaliación orientada a melloralas, dende a toma de decisións ata o conxunto de procesos implicados no seu desenvolvemento operativo a través de plans, programas, proxectos, actividades, etc. Así mesmo, aqueles municipios de menor densidade poboacional —unha porcentaxe amplísima no caso galego—, con escasos posibles económicos e humanos, loxicamente nin sequera son quen de ofertar un mínimo de servizos culturais aos seus administrados.

A propia natureza e conceptualización da cultura posiblemente sexa unha das circunstancias que

explica a inexistencia de competencias no sector a nivel local. A ausencia dunha consideración social da cultura está detrás deste desleixo normativo. Malia a todo, **hai base legal que ampara o quefacer municipal na cultura**. Desde unha visión ampla e flexible da Constitución española (1978), cabe entender que garante a autonomía do poder local e fai diversas referencias xerais á cultura. Así se evidencia no artigo 3, no que se alude ás linguas como patrimonio a preservar; no artigo 20, referente ao respecto da liberdade de expresión; o artigo 44.1 que consagra a cultura como dereito recoñecido da cidadanía, etc.

No caso específico da Comunidade Autónoma de Galicia, ademais do marco xeral que consta no seu Estatuto de autonomía (1981), foron os reais decretos 2434/1982, do 24 de xullo, e 285/1989 os que materializaron os trasposos de función e servizos do Estado á Xunta de Galicia en materia cultural. Ao abeiro das ditas transferencias, fóronse aprobando sucesivas leis sectoriais que afectan ao quefacer cultural tamén dos concellos: Lei 4/1989 de bibliotecas de Galicia, Lei 3/1985 do patrimonio de Galicia, etc.

Estritamente referido aos municipios, como xa foi anticipado, o marco legal de referencia é o que se formula na Lei 7/1985 reguladora de bases de réxime local, posteriormente modificada pola Lei 57/2003 de medidas para a modernización do goberno local. Case sempre en termos vagos, os seus artigos 25.1 e 28 coinciden en sinalar que os concellos poden desenvolver actividades complementarias daquelas outras propias das restantes administracións públicas, nomeadamente as relativas á educación, cultura, promoción da muller, vivenda, auto coidado e pola mellora do medioambiente. Desde unha lectura literal desta lei, a única competencia cultural de prestación obrigatoria por parte dos municipios —e só aqueles que soborden os cinco mil habitantes— é dispor de biblioteca pública.

Por descontado, se o marco normativo non vai acompañado do debido sistema de financiamento, pouca marxe de manobra deixa aos gobernos locais (Casares, 2017). Estes deben facer fronte ás

demandas cidadáns cos recursos propios —recadación tributaria e subvencións— e desde a sensibilidade política de cada partido á fronte das casas consistoriais. Ese mínimo legal esixido aos municipios cara á lectura pública hai tempo que quedou moi por debaixo das demandas cidadás e do conxunto da oferta cultural que hoxendía dispensan a inmensa maioría das administracións locais.

No sempre mutante contexto social, político e económico, ademais dos avances tecnolóxicos, dos cambios relativos aos tempos de lecer e nos hábitos da cidadanía na sociedade rede, o papel do comunitario local sae fornecido. O desexable sería traballar conxuntamente desde as diversas escalas da Administración coa intención de reflexionar sobre o sentido da acción cultural nas e das municipalidades. Reiteramos que sería recomendable atopar solucións desde unha óptica de cooperación interlocal, mesmo mancomunada, así como ser máis estritos na inhibición fiscal. Non ser rigorosos tanto na aplicación coma no cobramento de impostos municipais xera hábitos nos gobernantes que derivan nunha incesante dependencia das administracións superiores para poder prestar certos servizos, feito que acaba limitando á propia autonomía política local.

Non obstante, nas últimas décadas, superada unha primeira fase ben precaria en recursos humanos e orzamentarios para a cultura local, **os concellos máis proactivos foron paseniñamente abandonando unha visión tradicional da acción-intervención cultural** —achegar a alta cultura á cidadanía amosándoa, máis que facéndoa, nos equipamentos máis convencionais—, **apostando pola transversalidade da acción e a práctica cultural en diferentes ámbitos**, tales como:

- a. A dinamización cultural: onde valores, significados, modos de vida, de convivencia e de entender o mundo son cultivados e devoltos á cidadanía en forma de equipamentos de proximidade, prezos sociais, participación na toma de decisións, alternativas innovadoras e inclusivas de lecer, de respecto á diversidade, animación á lectura e educación artística, etc.

- b. A animación sociocultural: promotora de actuacións e programas de cohesión social e identitarias; dignificación da cultura de base; implicación comunitaria na procura de solucións colectivas, etc.
- c. O desenvolvemento comunitario: orientado a preservar e poñer en valor os recursos endóxenos; aproveitamento racional e ecuánime dos patrimonios locais naturais e artísticos; emprendemento creativo, turismo sostible, etc.
- d. A acción educativa: asumindo os principios dunha educación ao longo da vida (proxectos educativos municipais, aprendizaxe por servizo, comunidades de aprendizaxe...), con frecuencia procurando a súa converxencia cos centros educativos mais innovadores do territorio.
- e. A concienciación cidadá: en programas que fomentan a participación social desde a infancia, o compromiso co medioambiente e mitigar o cambio climático, loita contra a xenofobia e a violencia de xénero, educación en TIC, saúde e auto coidado, etc.
- f. A economía cultural, de natureza circular: os produtos creativos locais como reclamo para visitar a localidade ou unha programación escénica e musical para degustar por propios e foráneos.
- que imanten públicos a través de eventos (festivais, anos e días conmemorativos, etc.). Son as cidades as que se entregan con maior potencial de iniciativa, cuantitativa e cualitativa, nesta versión do labor cultural municipal:
- Aplicando políticas de creación que estimulen e poñan en valor o talento en calquera das súas manifestacións.
 - Abríndose á modernidade, á participación en redes e proxectos transfronterizos intercambiando saberes e experiencias. A cultura de xuntar sinerxías entre municipios, os seus cargos políticos e profesionais, axentes locais e institucións públicas e/ou empresas privadas, debería ser moito máis habitual superando receos entre si.
 - Acollendo e implicando á cidadanía en proxectos de cidade, desde a consciencia da necesidade de xerar oportunidades que acrecenten a autoestima e a identidade local.
 - Elaborando desde o diálogo e a coparticipación unhas políticas culturais imaxinativas que incidan en ámbitos vitais como o emprego, o urbanismo, o medio ambiente, a mobilidade, o voluntariado, o turismo e a estética e confort do espazo público.

Asumir e favorecer propostas que lle outorguen novos significados á acción cultural municipal devén en conceder un maior protagonismo á cultura para situala no epicentro das políticas activas locais (Pose e Pérez Rúa, 2008). Talvez o modelo de organigramas municipais arborado en concellarías non favorece ese labor transversal que debe alentar un quefacer cultural anovador. A praxe dita que, non poucas veces, existe moi pouca coordinación entre departamentos políticos do mesmo grupo ou corporación de goberno, cando non ocultación ou políticas contraditorias (Pose, Bouzada, Caride, Cid e Pérez Rúa, 2008). Co afán de innovar atendendo a principios e criterios fundados, convida a experimentar que os profesionais da xestión, dinamización e animación sociocultural

Hai evidencias que insisten na necesidade de mellorar a articulación entre as iniciativas socioculturais de proximidade con aquelas outras propostas de excelencia cultural, por outro lado lexítimas, que intentan proxectar ao municipio fóra do seu territorio, aproveitando non só as canles tradicionais senón tamén as que veñen favorecidas polas tecnoloxías da información e a comunicación. En todo caso, hai unha vertente nítida das políticas culturais municipais, crecente nos últimos tempos, moi ligada á xestión económica da cultura (Rausell, 2016), que ten como principal liña de desenvolvemento a xeración de atractivos

municipal estean presentes en todas as áreas do concello, sendo co-partícipes de procesos de desenvolvemento local mais integrados e integrais.

A cidadanía máis consciente e crítica agarda dos gobernantes e mesmo dos responsables técnicos locais non incorrer en hábitos, práctica ou mesmo erros do pasado con niveis de ineficacia e falta de transparencia no gasto (Rausell, 2016), confiando en que sexan máis proclives á realización de esforzos que promovan a innovación política (Bertin e Rauzy, 2011). Trátase de **incorporar novas formas de proceder, a poder ser coparticipadamente, coas que xerar densidade cultural (tamén na cultura política), mitigando ou eliminando as barreiras de acceso á cultura para facer mais partícipes ás persoas das súas dinámicas**. O que, sen dúbida, obriga a posicionamentos éticos que poñan a énfase no exercicio dunha tarefa pública radicalmente comprometida coa cidadanía (Muñoz Molina, 2013).

Algo habería que dicir sobre ese sentimento de distancia cara á formación continua e reciclaxe profesional por parte dalgúns xestores culturais. O seu labor é fundamental nos obxectivos de todo quefacer político, polo que cómpre que se manteñan informados e documentados tanto nos saberes procurados, multi e inter disciplinariamente, por distintas áreas de coñecemento nas Ciencias Sociais e nas Humanidades, incidindo nas metodoloxías orientadas a coñecer e actuar, así como en procedementos que impliquen unha rigorosa e sistemática accesibilidade a datos, iniciativas, etc. O que non son agranda a competencia profesional senón tamén o compromiso coa que se afronta (Pose, Bouzada, Caride, Cid e Pérez Rúa, 2007).

Nesta liña, coincidindo con Soler (2012), avogamos por recuperar a filosofía da animación socio-cultural desde unha óptica que reconstrúa os seus fundamentos epistemolóxicos, teóricos, conceptuais, metodolóxicos... teimando en que o labor cultural desde os concellos debe ser transversal ás demais políticas que atinxen á calidade de vida da cidadanía. No seu conxunto, **aspectos e liñas de actuación que son indispensables en calquera esforzo orientado a redefinir o pensamento institu-**

cional na e para a cultura: a que xera coñecemento, posicionamento crítico, inclusividade, conciencia ambiental, cooperativa e emocional, non a que coitiza en bolsa. Un repensar democrático, de vocación cívica, que debe facerse cos responsables políticos e técnicos, coa sociedade civil organizada, investigadores e familias se se pretende avanzar socialmente, sobre todo cando se ven desafiadas por acontecementos da gravidade dunha pandemia como a provocada pola *covid-19*.

Neste cometido, continúan tendo sentido declaracións, recomendacións, plans de acción, etc. que poden servir de folla de ruta aos axentes nomeados. Os preceptos renovados da *Axenda 21 da Cultura* (2004), desde unha visión ecosistémica das políticas públicas, nomeadamente as locais, insta a outro xeito de entender e promover a acción cultural pública. Tamén a *Axenda 2030 para o Desenvolvemento Sostible* (2015), apelando á conciencia cívico-ecolóxica desde a urxencia de cambiar os sistemas de produción e consumo. Todos eles orientados a outros modos de orientar o quefacer cultural local no escenario dos desafíos globais.

Na ampla diversidade de realidades da Administración local galega, dáse unha multicausalidade que adoita ter estes trazos que a lastran: carencia dunha forte cultura democrática e dunha eficiente formación dos responsables políticos; incapacidade dos profesionais da cultura por ter unha maior incidencia nas políticas da súa incumbencia (Pose, Bouzada, Caride, Cid e Pérez, 2007); nulo traballo en rede; inflación de equipamentos sen dotación axeitada; protagonismo excesivo dunha oferta da cultura para ver fronte a que se fai; inexistente avaliación, etc. (Lago e Lorenzo, 2019).

Por contra, tamén cabe recoñecer avances significativos, nomeadamente naqueles concellos que viron na cultura o leitmotiv do proxecto de municipio que arelaban. As súas políticas activas apostaron pola recuperación do patrimonio cultural, apoio aos creadores locais, interdependencia entre políticas educativas e culturais, labor transversal en todas as áreas de goberno dos xestores culturais, atención á diversidade, cultura da paz e

sensibilización ambiental, a igualdade, etc. [Abundan as experiencias e iniciativas nas que se traballou arreo e ben, xerando unha bagaxe de boas iniciativas que fornecen o compromiso dos concellos polo ben común desde a cultura.](#)

Pola parte que nos toca e por ser un proxecto que xurdiu da estreita colaboración entre unha administración local –Deputación da Coruña– e as dúas universidades da provincia –Santiago de Compostela e A Coruña– con clara vocación municipalista, cabe citar o proxecto *interea* (2001-2009). O seu rol pioneiro de investigar, sensibilizar e formar tanto a responsables políticos como xestores da cultura dos concellos da provincia da Coruña a través dunha ampla grella de experiencias, obradoiros, xornadas, seminarios, publicacións e congresos permanece no imaxinario da xente do sector como unha boa práctica.

A cultura é a amalgama do pensamento e o sentimento, a arquitectura que sustenta o ser persoal e o cidadán. Vai máis alá da erudición; é comprender a contorna, desfrutala e aproveitala racionalmente; é apertar ao que chega, coidarnos entre nós, velar polo que herdamos. A cultura favorece o goce pleno do tempo de vida a través da emoción e o sentimento (Raj Isar, 2017). En suma, mellora as persoas e as comunidades en múltiples sentidos.

Se se concorda con tales postulados desde o exercicio da política municipal significará abandonar ocorrencias froito de egos ou das modas, diatribas de protagonismo que lastran a eficacia, prácticas caducas e lemas estereotipados para apostar pola innovación e maridar a acción cultural coa educativa, a turística, a participación social, a atención á diversidade, a loita contra os maltratos, a ambiental... [Pensar o municipio e a cultura en clave de futuro é falar dunha misión sensata, comunitaria, estratéxica, innovadora e transformadora, sustentada pola socialización da creatividade individual e colectiva, dunha pedagogía política posta ao servizo da cidadanía.](#)

5

A formación e a profesionalización na acción sociocultural como obxecto de indagación diagnóstico-avaliativa e prospectiva: proceder metodolóxico

O deseño e desenvolvemento dun estudo diagnóstico-avaliativo e prospectivo da natureza e alcance do que identificamos como [proxecto Xerf@](#), requiría dotarse de procedementos metodolóxicos sensibles á obtención de información en distintos contextos e realidades, privilexiando as percepcións e valoracións de persoas directamente implicadas na formación e profesionalización da acción sociocultural en Galicia. Tratábase, en todo caso, de conciliar a documentación existente sobre o seu estado de cuestión (informes, publicacións impresas e dixitais, disposicións normativas, etc.) coa elaboración e/ou realización de cuestionarios, entrevistas, consultas en liña, etc., que precisaron ser construídos, validados e/ou aplicados ad hoc.

A complexidade do tema-problema obxecto de estudo, dos obxectivos formulados, dos datos susceptibles de indagación e análise, [xunto coa pluralidade das entidades e persoas convocadas a participar no desenvolvemento do traballo empírico, motivaron que se optase por un enfoque metodolóxico mixto](#), combinando a obtención e tratamento de información tanto cuantitativa como cualitativa. Sobre as bondades epistemolóxicas e metodolóxicas deste proceder existe un ampla e

diversificada bibliografía, nas que distintos autores, grupos de investigación, etc. insisten nas potencialidades que ofrece para unha integración sistemática dos datos e unha efectiva triangulación dos métodos e das técnicas que os procuran (Denzin e Lincoln, 1994; Bericat, 1998; Greene, 2007; Flick, 2008; Tashakkori e Teddlie, 2003; Teddlie e Tashakkori, 2009; Hernández, Fernández e Baptista, 2014).

Para Chaves-Montero (2018: 164), “os métodos de investigación mixta enriquecen a investigación desde a triangulación cunha maior amplitude, profundidade, diversidade, riqueza interpretativa e sentido de comprensión”. Coa súa adopción non se pretende substituír a investigación cuantitativa nin a cualitativa, senón utilizar as fortalezas de ambos os tipos de indagación, combinándoas e tratando de minimizar as súas debilidades potenciais. Segundo Hernández, Fernández e Baptista (2014: 537-539), ofrecen varias vantaxes, entre outras: acadar unha perspectiva ampla e profunda dos fenómenos, cunha visión máis integral, completa e holística; producir datos máis “ricos” e variados mediante a multiplicidade de observacións xa que se consideran varias fontes e tipos de

datos, contextos ou ambientes e análises; potenciar a creatividade teórica por medio de suficientes procedementos críticos de valoración; apoiar cunha solidez as inferencias científicas, que si se empregan illadamente; permitir una mellor “exploración e explotación” dos datos; desenvolver novas destrezas ou competencias en materia de investigación, ou ben reforzalas; optimizar significados, facilitando unha perspectiva mais integral dos datos, consolidando as interpretacións e a utilidade dos descubrimentos.

No que nos ocupa, **o esforzo investigador concretouse en distintas tarefas, realizadas fundamentalmente entre os meses de setembro de 2019 e maio de 2020, mesmo sobrepoñéndose ás circunstancias impostas polo estado de alarma e as restricións asociadas a pandemia da covid-19:** recollida e clasificación de documentación oficial e institucional; realización dunha revisión bibliográfica e webgráfica selectiva e, ao tempo, exhaustiva; mapeamento de programas formativos nas universidades e noutros centros da educación superior; busca sistemática de información xerada polo quefacer sociocultural *nas e das* administracións locais galegas; identificación e tipificación das necesidades, demandas e mesmo traxectorias (itinerarios) sociolaborais dos profesionais da acción e xestión cultural pública; deseño, aplicación

e/ou realización de entrevistas, cuestionarios, etc. con especialistas e profesionais do quefacer sociocultural; activación de recursos tecnolóxicos e relacionais para a exposición e retroalimentación do proceso investigador, etc.

De seguido presentamos, sinteticamente, as actuacións que se promoveron por parte do equipo constituído para tales efectos, integrado por persoal docente e investigador das tres universidades galegas:

- a. creación e mantemento do espazo Web do Proxecto Xerf@.
- b. entrevista a cargos/representantes electos para as corporacións municipais, con responsabilidades na área de Cultura e/ou afíns;
- c. cuestionario elaborado e aplicado ad hoc a profesionais da acción e xestión cultural pública en Galicia (concellos);
- d. entrevistas en profundidade a profesionais do sector;
- e. desenvolvemento da técnica Delphi con expertos/as;
- f. entrevistas a expertos/expertas no ámbito da xestión cultural e políticas culturais de Galicia;
- g. mapeamento dos plans formativos nas universidades e a educación superior.

5.1. ESPAZO WEB DO PROXECTO XERF@

Este proxecto xorde coa vontade inequívoca de transparentar, desde os seus inicios, as distintas actuacións a el vencelladas, ofrecendo información sobre as distintas circunstancias que o afectan, dende o seu deseño ata as distintas realizacións recollidas no seu plan de traballo. Tratábase de compartir e transferir o coñecemento con fins “prácticos”, de modo que fose relevante para as e os profesionais da acción cultural pública, as administracións e outros axentes con responsabilidade neste ámbito; tamén para a comunidade científica e académica que desenvolve o seu labor docente e investigador, fundamentalmente aínda que non só, nas Humanidades e nas Ciencias Sociais. A conectividade e a interacción coas persoas, colectivos, etc. participantes e/ou destinatarios da investigación, así como a divulgación dos resultados converteuse nun obxectivo prioritario, motivando a creación e a accesibilidade do conxunto da cidadanía á web do proxecto.

Mostrándose como unha iniciativa na que se explicita o desexo de contribuír á mellora da formación e profesionalización na acción cultural pública en Galicia, o proxecto e o seu dominio Web (www.xerfa.gal) pretenden ser congruentes, tamén nas palabras, co cultura propia. **A xerfa é a espuma do mar por efecto das rompentes, formada polas olas cando chocan coa area. Unha expresión á que tamén se lle outorga o sentido da XEstión, a Reciclaxe, a Formación e a Acción cultural na sociedade @**, do coñecemento e da información. A creación e o mantemento deste espazo Web atende a tres obxectivos principais:

- informar sobre o proxecto ás entidades e aos distintos axentes implicados;
- transferir coñecemento á sociedade, mostrando o proceso seguido e os resultados obtidos, así como distintos materiais de interese asociados tanto a este proxecto como a outras iniciativas do grupo de investigación (caso, por exemplo, do proxecto interrea);

- Habilitar unha vía de comunicación e contacto, de canalización e obtención de información.

A estrutura web, relativamente sinxela tanto na súa estruturación como na súa estética, acomódase a estes propósitos, incluíndo:

- Páxina principal ou de *inicio*: presentando o proxecto e ofrecendo ligazóns aos diferentes espazos da web e ás institucións implicadas e outras entidades do sector.
- *Proxecto*: presentación do proxecto de investigación, das metodoloxías empregadas e das fases nas que se concreta o seu desenvolvemento.
- *Equipo*: breve biografía científico-académica do persoal docente e investigador (PDI) que integra o grupo de traballo, xunto coa presentación das imaxes corporativas das institucións implicadas, cun acceso a elas mesmas.
- *Materiais*: espazo de divulgación en acceso libre a estudos previos realizados e publicados por diferentes grupos de investigación e colectivos profesionais; e a materiais do proxecto interrea (interea visual, Cadernos interrea, Informes e actas de congresos ou xornadas).
- *Novidades*: con estrutura de blog, permite acceder e compartir os avances no proxecto.
- *Contacto*: formulario e datos para unha ligazón permanente co equipo.

A elaboración da web realizouse a través de [Wix.com](https://www.wix.com), plataforma de desenvolvemento web, empregando un modelo preelaborado que foi adaptado á estrutura web definida segundo as necesidades do proxecto e á gama de cores corporativa. Optouse por un deseño sinxelo, estático e sen material auto-reproducibile para adaptarse a todas as velocidades.

des de conexión; que recolla a información básica e permita o acceso a documentos para afondar, se así o desexan as persoas que navegan por ela; está adaptada a diferentes resolucións de pantalla, e traballouse a optimización móbil de cada unha das páxinas da web de forma independente.

Combínase o menú principal, que permite navegar entre as diferentes páxinas da web, cun menú por áncoras que facilita transitar polas diferentes seccións de cada páxina.

Para a súa optimización, empregáronse as ferramentas de SEO que ofrece a plataforma Wix e seguíronse as directrices e recomendacións oficiais

de Google. Desta forma mellórase o posicionamento web nos resultados de busca da maioría dos buscadores que existen en internet, que seguen os patróns de Google. A web conectouse a Google Analytics para o seguimento do seu uso.

Os resultados de novembro de 2019 a abril de 2020 reflectían que se realizaron 630 visitas, de 230 visitantes únicos, cunha porcentaxe de rebotte do 64% (persoas que marcharon vendo só unha páxina). No que se refire á vía de acceso, o 63% entrou a través de ligazón directa; un 15% a través de Facebook; un 14% a través doutras webs nas que se referencia; un 7% a través de motores de busca; e un 1% a través de Twitter.

5.2. ENTREVISTA A CARGOS ELECTOS MUNICIPAIS DA ÁREA DE CULTURA

A opción escollida para levar a cabo esta tarefa foi a das entrevistas semi estruturadas. Este tipo de entrevistas consiste en elaborar un guión ou protocolo temático xenérico a partir do cal deseñar unha serie de preguntas máis ou menos abertas. **A principal vantaxe deste tipo de entrevistas é a súa riqueza á hora de obter información, posto que é o suficientemente flexible mentres que mantén unha estrutura controlada por parte do persoal entrevistador.**

De maneira máis específica, este traballo desenvolveuse en diferentes fases:

- *Elaboración do guión da entrevista:* tratouse de combinar preguntas concretas e específicas sobre a estrutura e funcionamento da súa área (persoal adscrito, orzamento...) con aspectos de corte subxectivo para obter a opinión persoal sobre determinados aspectos da xestión cultural (valoración da situación do sector, posibles carencias, etc.).
- *Selección das persoas susceptibles de ser entrevistadas:* na selección de concellos para entrevistar representantes políticos seguíronse criterios poboacionais, en función do tamaño do municipio e a provincia. Non obstante, tíveronse en conta outros aspectos, como por exemplo, o partido político de goberno, co obxecto de ser o máis representativo posible. Na selección realizada incluíronse concellos “suplentes” para aqueles casos onde non fose posible entrevistar a primeira opción. As categorías de selección empregadas e os concellos seleccionados foron:
 - Menos de 3.000 habitantes. 3 concellos
 - Entre 3.001 e 7.000 habitantes. 3 concellos.
 - Entre 7.001 e 16.000 habitantes. 3 concellos.
 - Entre 16.001 e 30.000 habitantes. 3 concellos.

- Entre 30.001 e 50.000 habitantes. 1 concello.
- Máis de 50.000 habitantes. 3 concellos.

Os/as concelleiros/as entrevistados/as pertencían 16 municipios: A Lama, San Sadurniño, Bóveda, Bergondo, Palas de Rei, Catoira, Sada, Vilalba, O Carballiño, Cambre, Monforte de Lemos, Marín, Oleiros, A Coruña, Vigo e Ourense.

- *Substitución de contactos ilocalizables.* A través de contactos telefónicos e do correo electrónico, tratouse de contactar con todas as entidades seleccionadas como titulares. Cando o contacto foi positivo, procedeuse a concertar unha cita para a realización da entrevista. Naqueles outros casos onde non houbo resposta, realizáronse ata seis intentos de contacto antes de optar pola substitución do concello seleccionado.
- *Realización das entrevistas:* concertáronse en función da dispoñibilidade das e dos informantes, de tal xeito que interferira na menor medida no seu quefacer habitual. Debido a isto, tamén se lles facilitou escoller a modalidade de entrevista que mellor se adaptaba ás súas circunstancias. Deste xeito, realizáronse entrevistas tanto presenciais coma telefónicas, sen que por iso a calidade destas se vira diminuída. A duración de cada unha das entrevistas oscilou entre os 16 minutos e unha hora.

As incidencias detectadas non foron, na realidade, de grande entidade e apenas alteraron á realización do traballo de campo ou empírico, posto que en xeral xa estaban previstas de antemán. Sendo así, os principais problemas foron:

- Nos concellos grandes resultou máis difícil obter unha cita, aspecto que demorou todo o proceso. Nos concellos de menor tamaño, o problema principal foi a axenda das persoas

que se ían entrevistar, posto que moitas delas non contan con dedicación completa.

- Nalgún dos casos, as e os propios alcaldes/alcaldesas son as persoas encargadas da área de Cultura (entre outras), polo que resultou máis complicado axendar a realización da entrevista.
- No intre de contactar, houbo algúns concellos onde resultou imposible chegar a falar coa persoa axeitada, posto que despois de deixar

varios recados e tratar de contactar telefonicamente e vía correo electrónico, non se obtivo resposta ningunha.

- Con respecto ao propio contido das entrevistas, hai que ter en conta que nalgúns casos a persoa responsable só leva uns poucos meses á fronte da área de Cultura, debido ás eleccións municipais celebradas no mes de maio. Isto provoca que o seu coñecemento ou a información obtida pode ser relativamente limitada.

5.3. CUESTIONARIO A PROFESIONAIS DA ACCIÓN E XESTIÓN CULTURAL PÚBLICA

De entre as diferentes técnicas metodolóxicas que na investigación social se adoitan empregar coa finalidade de recoller datos da realidade de primeira man, sen dúbida o cuestionario constitúe un dos instrumentos máis empregados. Trátase dun recurso deseñado habitualmente co propósito de obter unha información susceptible de cuantificación e universalización, e que posibilite ademais unha certa comparación a partir da representatividade que lle pode ser inherente.

O cuestionario, de igual maneira que outras técnicas orientadas a obter unha información directa dos suxeitos, basea unha parte considerable da súa validez interna-externa e fiabilidade na dispoñibilidade, capacidade e voluntariedade das persoas participantes para transmitir e/ou expresar as súas circunstancias, coñecementos, percepcións, sentimentos, actitudes, condutas etc. respecto da problemática ou realidade que se pretende estudar.

Co instrumento elaborado *ad hoc* **procurouse**, non só na intención senón tamén na instrumentación que o operativizou, **ser en todo momento consecuentes, no marco dun estudo diagnóstico-avaliativo pero tamén prospectivo sobre a formación e a profesionalización na acción e xestión cultural pública en Galicia**. Existiu, ademais, unha vontade explícita e deliberada de que deran resposta ao cuestionario cantas persoas houberse con responsabilidades técnicas (e non soamente administrativas ou políticas) nos diversos ámbitos de acción e xestión cultural, que desenvolvesen o seu labor nas numerosas institucións, organismos, entidades e/ou servizos de nivel sub-autonómico galego ás que foi remitido.

A metodoloxía en cuestión xa fora empregada nunha investigación anterior semellante (Pose; Bouzada; Caride; Cid e Pérez, 2007) polo que a súa réplica e actualización pareceu de aplicación obrigada.

En Anexos inclúese o cuestionario, e pódese comprobar que nel se informaba con meridiana claridade da súa xustificación e dos obxectivos que se pretendía, da súa autoría e dependencia institucional (cos correspondentes datos de contacto e enlaces de interese), das condicións para poderlo cubrir, e por suposto da súa estrutura formal e temática, na que se diferenciaban cinco grandes bloques de contido; engadindo un sexto bloque -final e complementario- no que as persoas participantes podían achegar libremente comentarios, suxestións, propostas etc. respecto da cuestión obxecto de estudo. Concretamente, os mencionados bloques foron:

- I. Datos de identificación.
- II. Datos profesionais e laborais.
- III. Formación e cualificación técnico-profesional na acción cultural.
- IV. Colaboración con outras/outros técnicos/xestores culturais.
- V. Satisfacción profesional.

No primeiro bloque (*datos de identificación*), cinco preguntas con distintos formatos de resposta (dicotómica, policotómica e aberta limitada) estiveron destinadas a obter información sobre o sexo, a idade, a experiencia laboral no sector cultural, a titulación académica máxima acadada e, finalmente, un breve rexistro da máis relevante formación académica e/ou profesional cursada, de xeito complementario, externa ao sistema educativo regrado e cunha orientación específica aos diversos ámbitos da acción e xestión cultural.

O segundo bloque (*datos profesionais e laborais*) contiña oito cuestións, algunhas para responder en aberto, outras con respostas múltiples a elixir, e dúas con resposta valorativa entre 1 (nada) e 6 (totalmente). Estaban focalizadas, esencialmente, nas características do posto de traballo, no tipo de vinculación profesional-laboral mantido coa institución, no grupo profesional de pertenza ou nivel de contratación, na dedicación laboral,

na antigüidade nesa institución en funcións técnico-profesionais, na valoración da satisfacción que lle producen as circunstancias socio-laborais e profesionais, na súa retribución anual neta en 2018, por último, na valoración da medida en que desempeña tarefas e responsabilidades na institución na que traballa.

O terceiro bloque, referido á *formación e cualificación técnico-profesional na acción cultural*, pretendía a través de nove preguntas de diversa natureza metodolóxica poñer de relevo as valoracións realizadas polos/polos destinatarios/as do cuestionario nalgunhas cuestións chave. En xeral, neste bloque tratábase de diagnosticar as posibilidades e limitacións no momento de participar nas iniciativas programadas, anotando con visión prospectiva as principais alternativas que hai que considerar no deseño dun plan formativo de máis amplo percorrido profesional, institucional e social.

Colaboración con outras/outros técnicos/xestores culturais foi o título que levaba o cuarto bloque, composto por cinco preguntas que admitían respostas diversificadas, tanto abertas totalmente, como para elixir de entre unha listaxe semi-pechada. Pretendíase coñecer se as/os profesionais do sector colaboraban con iguais, a través de que medios ou plataformas, as actividades nas que se materializaba esa colaboración, e finalmente as estruturas colaborativas concretas nas que participaban ou ás que pertencían. Do conxunto destas informacións pretendíanse derivar indicacións para as institucións coa intención de estimular, no seu caso e da maneira máis adecuada, a interacción dos/das técnicas culturais con outros axentes profesionais relacionados co seu quefacer laboral.

O quinto e último bloque correspondíase coa *satisfacción profesional* das e dos xestores culturais no desempeño das súas responsabilidades, o cal estaba composto por tres preguntas de resposta múltiple e con limitación de tres respostas por pregunta. Despois de inquirir directamente polas principais satisfaccións que ofrece o labor de xestor/xestora cultural, tamén se pedía que se indi-

casen os problemas máis relevantes que lle afectaban á profesión, e por último os motivos máis frecuentes de baixa laboral; a información acadada permitiríanos completar mellor unha imaxe do benestar persoal-profesional que experimentan os profesionais do sector e mesmo o seu nivel de autorrealización profesional.

Co conxunto das informacións obtidas nos distintos apartados e ítems do cuestionario, unha vez codificadas e acomodadas as súas magnitudes a diferentes criterios de natureza teórica, metodolóxica etc., elaborouse un importante volume de táboas e gráficos. Unha selección desas táboas e gráficos está integrada no apartado 7.2 do presente informe (habitualmente con incorporación de datos numéricos de carácter porcentual, pero non só), xunto **coas valoracións e interpretacións máis relevantes que cabe extraer dos datos obtidos, o que posibilita unha lectura ampla e comprensiva da situación actual e do futuro desexable** relativos á formación e á profesionalización das/dos responsables técnicos da xestión e acción cultural en Galicia. Respóndese, así, ao que motivou o deseño e aplicación do cuestionario como instrumento diagnóstico e prospectivo das realidades da profesión, non só en clave de pasado ou presente, senón e fundamentalmente de futuro, nun momento especialmente significativo para a renovación do coñecemento, da formación e da acción socio-cultural en Galicia.

Para a súa aplicación seguiuuse unha metodoloxía mixta en liña-telefónica, que permitiu complementar as carencias propias de cada un destes métodos por separado. Así, o envío de enquisas en liña (sistema CAWI) dota de maior autonomía á persoa enquisada e permítelle responder no momento que lle vén mellor e tomarse todo o tempo que precisa para pensar as súas respostas. O principal problema é que a taxa de resposta con este método adoita ser inferior á habitual. Para solucionar este posible atranco, complementouse o traballo coa realización de enquisas telefónicas (sistema CATI) a aquelas persoas que non cubriran o cuestionario previamente. Deste xeito, completouse a base de datos e obtívose información de

calidade en pouco tempo que, doutro xeito, sería máis difícil e moito menos rápido obter.

As distintas secuencias e/ou fases do traballo se concretáronse en:

1. *Creación da mostra.* Despois de elaborar unha listaxe coas entidades coas que se ía contactar, creouse una base de datos das e dos técnicos/técnicas susceptibles de ser entrevistados/as. Para a súa elaboración obtívose información pública nas diferentes páxinas web municipais, pero sobre todo realizáronse chamadas telefónicas ás distintas entidades, non só para obter os enderezos de correo electrónico, senón tamén para informar e dar a coñecer o estudo. Finalmente obtivéronse 692 contactos. Este número é superior ao número total de persoas para entrevistar, posto que unha mesma persoa pode estar xestionando diferentes contas de correo electrónico, entre outras circunstancias.
2. *Recompilación da información.* Unha vez obtida a base de datos procedeuse a realizar un envío masivo da ligazón para cubrir a enquisa por correo electrónico. Posteriormente, realizáronse tres novos envíos por correo electrónico para tratar de obter o maior número de respostas posible.
3. *Depuración da base de datos.* Tras a obtención das respostas, procedeuse a depurar a base de datos en función de dous aspectos:
 - Eliminación de casos non válidos. Consideráronse como non válidos todos aqueles

casos onde, por exemplo, non se respondeu a un número suficiente de preguntas.

- Detección de incoherencia, erros ou omisións. Tratouse de detectar posibles incoherencias nas respostas aos cuestionarios para substituílas por valores lóxicos e coherentes.

Unha vez realizada a depuración da base, obtivéronse 181 cuestionarios válidos.

As principais incidencias detectadas na aplicación das enquisas ao persoal técnico foron as seguintes:

- Á hora de obter a base de contactos, unha das dificultades mais relevantes foi obter o contacto directo da persoa que se encarga da área de Cultura. En moitos dos concellos non existe a figura específica de técnico/a de xestión cultural e, polo tanto, as persoas de administración non sabían especificar con quen debería contactarse.
- Con respecto á propia estrutura do cuestionario, hai dous aspectos destacables: por unha banda, as preguntas abertas limitan a uniformidade nas respostas e limitan a súa comparabilidade (como dato positivo, esta cuestión favorece que se rexistren opinións moi variadas). En segundo lugar, algunhas das preguntas e categorías non se adaptan todo o ben que deberían á gran diversidade de situacións e de realidades da acción cultural local.

5.4. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDADE A PROFESIONAIS DO SECTOR.

Escoitar e tomar nota das reflexións, froito dun sostido labor sociocultural a nivel local, por parte dos seus axentes principais, foi outra das metodoloxías empregadas na presente investigación. Con esta intencionalidade **desenvolvéronse quince entrevistas sociolóxicas en profundidade a outros tantos xestores culturais públicos de Galicia** que contaran cunha antigüidade de tres décadas ou máis no seu labor. Un proceder **que, nalgúns aspectos, mesmo ten connotacións propias dunha sociobiografía.**

Optamos pola vídeo-entrevista a través do programa Skype. A duración de cada unha foi de entre vinte e cinco e sesenta minutos.

Catro das persoas convidadas, algunha delas confirmada, declinaron acceder á entrevista, o que nos parece destacable e informa sobre a valoración deste tipo de traballos de investigación académica por parte de traballadores da administración pública ou tamén da preferencia do anonimato como perfil profesional prudente cara ao labor e á carreira profesional.

Foi deseñado un protocolo, ou mesmo cabería dicir cuestionario de partida, que incidía en variables ou circunstancias relacionadas con: os inicios na profesión; a valoración do xestor por parte da Administración, o asociacionismo e a sociedade; as relacións entre técnicos e políticos; as distintas etapas durante tres décadas de profesión; a polivalencia ou a especialización profesional; etc.

5.5. DESENVOLVEMENTO DA TÉCNICA DELPHI CON EXPERTO/AS

Definir a figura profesional, tanto na súa denominación e competencias, identificar as principais dificultades que afectan á profesión, así como delimitar as liñas de formación inicial requiribles ou de formación continua desexables, constitúe un interesante desafío para a comunidade científica, política e laboral interesada e implicada nos diversos mundos da cultura.

O equipo que deseñou e desenvolveu o [Proxecto Xerf@](#) decidiu empregar a metodoloxía Delphi para realizar unha consulta a persoas expertas co fin de explorar e, en certa medida, buscar liñas de consenso sobre cuestións relativas á formación inicial, ás competencias, á denominación do posto, á formación continua e aos problemas do propio perfil profesional diante dos desafíos da década entrante (2020-2030).

A consulta Delphi permite simular, a través dun cuestionario aplicado a distancia, unha reunión de persoas expertas que polo volume, a dispersión xeográfica e as diferentes dedicacións profesionais de cada unha delas faría inviable unha reunión física ou mesmo virtual concertada un día e a unha hora determinada. Para o estudo sobre a “Formación e profesionalización na acción cultural pública en Galicia” construíuse en xaneiro de 2020 unha listaxe base de setenta e dúas (72) persoas con vinculación á acción cultural pública de ámbito xeográfico peninsular. A variedade de perfís atende á docencia e investigación desde as universidades, aos departamentos e servizos culturais das administracións locais (concellos, deputacións provinciais) e ás accións-intervencións socioculturais e socioeducativas desenvolvidas desde diversas entidades culturais, centros e institucións de promoción da cultura.

Elaborouse un cuestionario para vehicular a primeira rolda da consulta Delphi integrando as seguintes preguntas abertas:

1. Que tipo de formación inicial considera que debería ter un profesional técnico da área de Cultura na administración municipal?
2. Especifique tres competencias que deberían adquirirse na formación inicial do persoal técnico responsable das políticas culturais nunha administración local.
3. Se tivese que propoñer liñas de formación continua para o persoal técnico responsable da acción cultural nos municipios; cales serían as prioritarias?
4. De entre as denominacións que recibe o persoal técnico responsable das políticas culturais nos municipios, cal lle parece máis idónea?
5. Indique cales son, na súa opinión, os dous principais problemas que afectan a este perfil profesional.
6. Con visión de futuro, cales considera que son os principais desafíos aos que se enfrontarán na próxima década (2020-2030) os profesionais da acción cultural pública municipal?
7. Sinale, se é o seu desexo, algún outro aspecto que considere relevante.

O cuestionario foi remitido en lingua castelá a 56 persoas e a 15 en lingua galega. Desta mostra inicial responderon 19 persoas nun primeiro prazo, ás que se lle engadiron 12 máis despois de enviar un correo recordatorio en que se solicitaba a súa participación. Hai que sinalar que seis persoas declinaron o convite alegando non estar nestes momentos vencelladas directamente a programas, servizos ou estudos relacionados coas políticas culturais municipais. Así, quedaron 31 persoas por responder ao requirimento de participación deste estudo.

Nunha segunda rolda enviouse un cuestionario ad hoc ás persoas participantes na primeira rolda (11 en lingua galega e 22 en castelán -33 en total) dos que contestaron 15 (11 en lingua castelá e 4 en galego). As preguntas desta segunda rolda foron formuladas para recoller as prioridades estimadas polas persoas expertas en canto ás liñas de

formación continua e aos desafíos para a década do 2020-2030, engadindo espazos abertos para que puidesen comentar dificultades con respecto ás liñas de formación propostas ou ás estratexias que considerasen ou coñecesen para afrontar os desafíos por efectividade e bo resultado.

O cuestionario abría un espazo de comunicación para que as persoas participantes indicasen algunha observación de interese para o estudo e algunhas delas o utilizaron como canle para destacar positivamente o valor da iniciativa, tanto pola

súa temática como pola forma de dimensionar o debate a través do cuestionario Delphi. Tamén, como medio para reforzar os argumentos expresados a favor dunha política cultural pública focalizada na cidadanía e na mediación entre públicos (cada vez máis diversos e conscientes dos seus dereitos culturais) e artistas, ou para poñer de relevo a forza que como colectivo teñen os traballadores da cultura por ser quen de loitar pola programación, polo traballo feito e polo recoñecemento das persoas a quen vai dirixido o seu traballo.

5.6. ENTREVISTAS A EXPERTOS/EXPERTAS NO ÁMBITO DA XESTIÓN CULTURAL E POLÍTICAS CULTURAIS DE GALICIA

Solicitouse a participación a persoas expertas no ámbito da xestión cultural e das políticas culturais: directores/as de museos científicos, museos de arte contemporánea, revistas, fundacións e observatorios de políticas culturais; xornalistas e críticos culturais e teatrais; editores; artistas plásticos; xestores/as culturais (teatro, arqueoloxía, servizos de extensión cultural, etc.); expertos/as en bibliotecas, museos, turismo cultural, participación e artes visuais; profesorado de diferentes universidades; e tamén persoas que traballan noutras institucións vencelladas á acción cultural pública en Galicia.

O proceso de recollida de información baseouse no envío electrónico da entrevista co propósito de que puidese ser cuberta e devolta polo mesmo medio; solicitouse tamén mediante correo electrónico a súa colaboración no proxecto de investigación (nalgún caso, logo dun contacto telefónico). Cómpre destacar que as persoas colaboradoras foron adecuadamente informadas do carácter anónimo e confidencial das respostas. Esta etapa tivo unha duración aproximada de dous meses, dende mediados do mes de decembro do ano 2019, cando se fixo o primeiro envío, ata a segunda semana do mes de febreiro do ano 2020, momento no que recibimos a última entrevista cuberta.

En total, contactamos con trinta e dúas (32) persoas, das cales tres declinaron participar, nove non responderon e vinte confirmaron a súa colaboración; non obstante, finalmente foron dezasete as entrevistas cubertas que recibimos, das cales catro pertencen a mulleres e trece foron realizadas por homes.

A entrevista, formada por un total de sete preguntas, responde a **tres bloques de contidos cun mesmo fío condutor**: o primeiro, referente á **formación dos profesionais**; o segundo, á súa **actividade**

profesional; e o último indaga na **visión que as persoas colaboradoras teñen acerca dos desafíos dos profesionais da/na acción cultural**.

As tres cuestións iniciais céntranse en aspectos relacionados coa formación dos profesionais da xestión e acción cultural, concretamente, en coñecer a súa opinión sobre a construción das identidades formativas e laborais:

- O perfil académico-formativo necesario para exercer este labor nas administracións locais.
- Os saberes e coñecementos, tanto teóricos como prácticos, nos que se debería centrar a súa formación.
- A responsabilidade institucional e académica da súa formación inicial.

As tres seguintes teñen que ver co seu rol profesional nas administracións locais, afondando:

- Na denominación máis acaída para nomealos.
- En cuestións prioritarias de cara a normalizar e homoxeneizar a situación profesional neste eido.
- Nas funcións principais destes profesionais na súa práctica diaria.

Como remate, e con perspectiva de futuro, na derradeira cuestión se lles preguntábaselles polo reto principal que consideran teñen os profesionais da/na acción cultural en relación coa súa formación inicial e continua, coa valorización do seu quefacer profesional nas administracións locais e co recoñecemento social do seu labor profesional.

5.7. MAPEAMENTO DOS PLANS FORMATIVOS NAS UNIVERSIDADES E A EDUCACIÓN SUPERIOR

Para coñecer con certa exhaustividade a formación e profesionalización na acción cultural no conxunto do Estado, *desenvolveuse unha análise pormenorizada referida á oferta formativa das universidades (graos e másteres), de titularidade pública e privada, que se imparten nos diferentes centros (facultades ou escolas universitarias) de España*. A primeira fase de indagación centrouse nas 17 comunidades autónomas, para identificar —segundo o catálogo do Ministerio de Universidades— as situadas neses territorios co fin de indagar nas diferentes facultades que imparten graos e posgraos cunha oferta formativa directamente relacionada coa xestión cultural.

A lectura en clave de territorio posibilitaba, por unha banda, non esquecer ningunha institución académica, contemplando todas aquelas Universidades que -aínda sen ter unha longa traxectoria- inclúen a xestión cultural entre as ensinanzas da súa oferta formativa; e, doutra, permitía radiografiar a realidade identificando aqueles territorios onde a cultura e a xestión cultural teñen un maior percorrido, fundamentalmente pola tradición existente na formación de distintos axentes.

Así, foron revisadas un total 87 universidades (cos seus respectivos campus) presentes no total das comunidades autónomas. Unha análise territorial que evidenciou claras desigualdades, debido, fundamentalmente, a que nalgunha comunidade —especialmente en Madrid e Cataluña— existe un importante volume de universidades de titularidade privada, nas que se concentra boa parte dos dobres graos; de aí que a súa oferta formativa sexa maior e moito máis diversificada.

Unha segunda fase deste cribado atendeu á identificación daquelas áreas de coñecemento que -por temática e/ou tradición- están máis directamente vinculadas coa animación e a xestión cultural; recoñecendo como áreas potenciais as ciencias sociais e xurídicas e as artes e humanidades. Sendo,

principalmente nos seus centros e/ou titulacións onde se concentrou a busca da oferta formativa ao redor da xestión cultural.

Neste sentido, cómpre destacar que o deseño e a configuración das páxinas web das universidades consultadas evidencia a escasa homoxeneidade existente nos modos de presentar a información requirida e, nalgúns casos, a dificultade para acceder a ela, a pesar de que é unha dimensión clave nos procesos de verificación, seguimento e acreditación dos títulos. De feito, na maioría das webs institucionais, esta información aparecía recollida baixo o epígrafe ‘Estudios’, ‘Graos e posgraos’ e/ou ‘Máster’; porén, a estrutura arredor da que se artellaban outras páxinas determinaba que estes datos aparecesen recollidos noutros epígrafes: ‘Ramas de coñecemento’, ‘Centros’ e/ou ‘Campus’. A indagación resultou laboriosa debido á pouca uniformidade e á escasa semellanza existente para mostrar a mesma información; polo que, atendendo á organización da información das respectivas webs institucionais, debíase trazar un itinerario de busca específica atendendo a estas particularidades.

Con todo, fora a través da pestana ‘Estudios’ ou da de ‘Centros’, accedíase á listaxe completa de graos e másteres impartidos (como títulos oficiais ou propios), revisando todos aqueles que amosaban —ben polo título ben pola área na que se impartía— unha clara vinculación coa formación profesional de técnicos e xestores culturais. Para tal fin, examináronse as páxinas específicas destes títulos, repasando o apartado de ‘presentación’ onde se constata a finalidade e obxectivos que presenta o título, e analizando a guía docente na que figuran os apartados dedicados ás ‘competencias’, ‘plan de estudos’ e ás ‘saídas profesionais e profesións reguladas’.

6

A creación dunha profesión: a xestión cultural a través das historias de vida profesional (1985-2020)

A profesión de xestor ou xestora cultural na administración pública galega está ligada ao nacemento da administración local a partir de 1979, e desde 1981, da Xunta de Galicia. Ambos os factores foron determinantes porque antes da democracia a administración autonómica non existía e a xestión cultural local, na maioría dos concellos, residía nun negociado difuso que atendía ao nome -tan representativo da ditadura- de “cultura y festejos”.

Algunhas das novas corporacións locais democráticas, singularmente aquelas xestionadas por partidos progresistas e/ou nacionalistas, así como vilas e cidades de rango medio que experimentarían grandes cambios en canto a escala e orzamento, déronlle a un concepto tan amplo, polisémico e complexo como Cultura, un significado visible e positivo, foron a vangarda administrativa en canto á creación desta profesión.

Este cambio estrutural permitiu que a área de Cultura fose dende a década de 1980 unha definición política de principios: a xestión da cultura pretendía ser un “toque de distinción” para as corporacións democráticas, moi interesadas na creación e edificación de políticas, infraestruturas, dotacións e equipamentos que comezaron a proliferar na política local e despois na autonómica.

Unha sociedade xeracionalmente nova chegaba á democracia na hora “sociocultural” do nacemento de auditorios, bibliotecas, casas da mocidade, edificios polivalentes, radios locais, campañas de animación á lectura, actividade socioeducativa, normalización lingüística, recuperación da memoria oral, gráfica e/ou audiovisual das localidades, grandes festivais de masas ao aire libre, programacións de cine, teatro, música clásica, danza, exposicións de plástica, festas populares, entroido, Letras Galegas, participación social, asociacionismo, etc.

Era a procura do tempo perdido, unha carreira pola necesidade de homologación e emulación con outras sociedades de referencia en canto aos indicadores de educación e cultura e tamén a marca histórica da necesidade de apertura á liberdade e ao cambio sociocultural experimentado en Europa e no mundo había varias décadas.

As dotacións, infraestruturas e políticas socioculturais demandaban unha dedicación laboral inédita durante a ditadura. Se a profesionalización do sector da xestión cultural pública tivese dúas características identitarias salientables, poderían ser as de nacer como unha profesión de/en democracia e a de inventar/construír/crear unha profe-

sión sen referentes de emulación: a democracia e a xestión cultural estaban nacemento e retroalimentándose ao mesmo tempo a base de ensaio-erro.

6.1. O RELATO DE VIDA MEDIANTE AS VOCES DA PROFESIÓN

Este relato está elaborado a partir das entrevistas a once profesionais da xestión cultural de Galicia dende a primeira hora da posta en marcha da área de cultura, sobre todo nos concellos.

Trátase de persoas con máis de tres décadas de profesión na xestión pública da cultura como pioneiros, cando a profesión carecía de nome -animador, técnico, coordinador...- e de función regrada: nas primeiras administracións locais a Área ou Departamento de Cultura era un cesto de mercado onde se ofertaba cultura, deporte, ensino, mocidade, normalización lingüística, biblioteca, turismo, medio ambiente, animación sociocultural, radio local, etc., por moi increíble que poida parecernos hoxe.

Por orde de entrada na actividade cultural profesional, contamos cos testemuños e memoria das seguintes persoas: Pablo Sampedro Magán (1957), Daniel Romero Rodríguez (1959), María Dolores Santos Maneiro (1960), Gustavo Docampo Paradelo (1958), Pilar López Pérez (1964), Mario Eijo Barro (1960), María do Carme Raíces Madriñán (1964), Ana Barba Pazos (1965), Carlos Rodríguez Fernández (1963), Pablo Bouza Suárez (1965) e Héctor Pose Porto (1964).

A modo de reagrupamento xeracional, tiveron e/ou teñen que ver con esta profesión, en calidade de pioneiros da xestión cultural pública, aínda que algúns non están xa entre nós, Xan Bouzada Fernández (1951-2008) ou Pablo Sampedro (1957), que traballaron na Xunta de Galicia, e tamén Benito Losada (1946-2011), director dende 1979 da Casa da Xuventude de Ourense.

Un segundo grupo formado por Daniel Romero (1959), Luís Rei Núñez (1960-2015, bibliotecario

de Cambados), Gustavo Docampo (1958) e Manuel Pérez Rúa (1956) entran na profesión nos respectivos concellos a partir da experiencia no movemento cultural, asociativo ou político do antifranquismo.

O terceiro grupo, María Dolores Santos Maneiro (1960), Mario Eijo (1960), Carlos Rodríguez (1960), Pilar López (1964), María do Carme Raíces (1964), Héctor Pose (1964), Ana Barba (1965) e Pablo Bouza (1965), pertencen á cohorte 1960-1965, con ampla representación dos nados en 1960 e 1964-5, unha escolma da xeración dos babyboomers con formación universitaria, sobre todo en Pedagogía, que forman o terceiro estrato da arqueoloxía desta profesión, todos pertencentes á Administración Local.

6.2. MÁIS DE SEIS LUSTROS DESPOIS: MEMORIAS NA HISTORIA DO QUEFACER SOCIOCULTURAL EN GALICIA

Non é frecuente incluír en informes desta natureza e alcance relatos baseados en persoas concretas, por moito que estean avaladas polo proceder metodolóxico biográfico ou sociobiográfico como fonte de coñecemento social (Bertaxu, 1981; Dezin, 1989). Optamos por facelo poñendo en valor a palabra, feita relato, de persoas clave no desenvolvemento histórico do quefacer sociocultural e Galicia, asociando a cada unha delas unha lenda que mostre a súa traxectoria ao longo de varios anos e mesmo décadas. Diríamos, no sentido mais orteguiano do termo, que son cada un deles e as súas circunstancias.

Como expresamos anos atrás (Caride e Meira, 1995: 154) apropiándonos dos argumentos de Ferrarotti (1988), nas súas voces desvélese a capacidade heurística das historias de vida con dous atributos principais: “en primeiro lugar, [os que] permiten contemplar o compoñente histórico e diacrónico na construción da realidade social e, en segundo lugar, [as que] posibilitan a elaboración dos coñecementos da realidade a partir dos seus protagonistas, dos suxeitos individuais ou grupais, tal cal como estes a perciben, valorizan e a dotan de coherencia”. Así o facemos e mostramos no que segue. As súas palabras, propias de cadaquén, son tamén as dun labor social, cultural, pedagóxico, cívico... do que non se pode prescindir para ter memoria e facer historia da acción cultural pública en Galicia. A cultura nos concellos e na sociedade galega débelle moito, individual e colectivamente, non só como testemuña do pasado senón tamén como vivencia dun presente-futuro que sería outro sen eles e as súas achegas. O relato mesmo é un nítido expoñente dos seus modos de ser, estar e facer.

Pablo Sampedro Magán: unha chave inglesa na xestión cultural da Universidade de Santiago de Compostela

Médico de profesión, leva na súa mochila a experiencia de levar traballado na xestión cultural galega dende o inicio da administración autonómica, cando foi chamado para formar parte do equipo que poría en marcha a política da Dirección Xeral de Cultura na Xunta de Galicia.

No momento en que Luís Álvarez Pousa [LAP], co conselleiro Portomeñe, poñen en marcha a Dirección Xeral de Cultura [DXC, novembro 1983-xaneiro 1985], necesitaban xente e LAP foi chamando a unha serie de persoas afíns e achegadas a el para desenvolver as diferentes seccións da DXC e pensou en min para a música porque eu tocara [o acordeón] con Amancio Prada..., e porque era unha persoa organizada e levaba as cousas con moito xeito. Esa era unha habelencia (...) que me axudou moito para organizar o caos que había por non ter ningunha experiencia previa –a propia DXC, quero dicir en xestión e administración e a base de sentido común...

Foron as miñas primeiras experiencias sen ter nestes aspectos ningunha formación regrada ou non regrada... Estamos a falar do xermolo do Centro Dramático Galego [CDG], do Centro Galego das Artes da Imaxe [CGAI], do Centro Galego da Arte Contemporánea [CGAC], institucións hoxe absolutamente consolidadas que nese momento eran ideas, algunhas xa as tiña moi claras LAP, outras foron xurdindo, pero esa estrutura ou esqueleto xa estaba aí en potencia.

Síntome moi privilexiado de vivir ese momento, era pura ilusión. Recórdoo como unha experiencia moi fermosa, moi intensa, moi ilusionante na que todos os que estivemos puxemos todo o

que tiñamos e máis en dedicación, en traballar nun terreo ermo..., non había nada, todo o que fixeras era benvido.

Lembro a Lois Rodríguez Andrade, a Xosé Manuel Dapena en Filosofía e Pensamento. A José Luís Cabo en fotografía. A Xan Bouzada coa estrutura de base da sociocultura, a acción sociocultural e a animación sociocultural nos concellos. A Eduardo Alonso, no teatro. A Hilarrio Pino, hoxe produtor na TVG, daquela xefe de produción de todo... Cando dimitiu LAP foi como cando queda desmantelado o circo: quitan as pistas, quitan a lona e cada un fómomos á nosa casa. Eu optei por facer a especialidade en termalismo.

Coa presidencia da Xunta de González Laxe [1987-1990], o conselleiro de Cultura pasa a ser Alfredo Conde, a DXC é para Bonifacio Borreiros e a vicepresidencia para Antón Louro, son quen “poñen a andar” a DXC cun equipo formado, entre outros, por Lois R. Andrade, Pepe Coira, Paco Oti...

Un dos proxectos desa DXC foi a organización dun congreso de animadores socioculturais que estaban en cernes pero rapaces e rapazas moi novos. Esa Xunta de Galicia puxo en marcha un programa subvencionado para contratar animadores socioculturais, en principio por seis meses. Algúns deles quedaron. Houbo un encontro en Sada [Albergue La Marina Española, decembro 1988], que propiciou o coñecemento e intercambio entre os poucos animadores culturais que había en Galicia e moitos dos que virían máis tarde. En Sada había perfís moi diferentes: asistentes sociais, bibliotecarios, técnicos de cultura, animadores do asociacionismo de base..., aí pódese dicir que nace o espírito Landrover que máis tarde se consolida no Colectivo de Técnicos Culturais.

pedro prepara a súa capacitación para traballar como médico de balneario cando se convoca unha praza de director da Área de Cultura da Universidade de Santiago. Crúzase con Xan Bouzada e consúltalle o dilema entre ser médico termalista ou técnico de cultura. A resposta de Bouzada: “déixate levar polo instinto. A animación cultural é unha chave inglesa: abríndoa ou pechándoa vale para calquera porta”.

Esa conversa foi a que me decidiu a presentarme a unha profesión. En tres meses preparei todo, daquela non había bibliografía sobre xestión cultural, tiñas que inventalo todo e preparar os programas, os temas..., saquei a oposición e a praza na que levo trinta anos.

A praza chámase técnico superior en actividades culturais, o posto é a dirección da Área de Cultura, son contratado laboral, grupo 1. O obxectivo era que o estudantado tivese a posibilidade de adquirir unha formación integral na arte dramática, danza contemporánea, orquestra de cámara, orquestra sinfónica, etc., e tamén organizar actos diferenciados do Concello de Santiago, a Deputación, a Xunta, en Compostela: buscar a complementariedade.

Daniel Romero Rodríguez: en nome do colectivo de Técnicos Culturais de Galicia

Pertence á primeira fornada de xestores culturais municipais. Foi quen sintetizou o espírito e o nome da primeira organización mancomunada para defensa dos técnicos de cultura de Galicia: Colectivo de Técnicos Culturais Landrover.

Dende 1973/1974 participa na Juventud Independiente Cristiana, de onde evoluciono cara ao nacionalismo (UPG, AN-PG a finais de 1975, ERGA 1976-7).

Desaparecido o goberno de Fernando González Laxe, en 1990 comeza a época de Manuel Fraga Iribarne á fronte da Xunta de Galicia. Pablo Sam-

A formación relacionada co posto de traballo

foi en cursos e xornadas do máis variado pola propia indefinición do posto de traballo, a nosa era unha xeración Landrover: igual ías a un curso sobre formación cultural como deportiva, de normalización lingüística como estabas participando nunhas xornadas da mocidade ou sobre modelos de contratación na Administración Pública, moi relacionada coa nosa situación profesional, de autoformación.

O meu primeiro contrato profesional foi (...) nunha cooperativa de lectura que montara o crego Manuel Espiña na Coruña (...), era o curso 1976-7. Cando meu pai queda no paro, (...) tiven que volver a Ferrol e estudar “por libre”. Traballei un ano nunha marmoraría facendo escaleiras, lápidas, de peón. Quedo como liberado da UPG, en 1980 (...) unha situación insostenible porque non había Seguridade Social, se cobrábase cando cadraba, o salario era xustísimo, a metade das veces tardabas moito en cobrar, se é que chegabas a cobralo...

Despois de opositar a varias prazas na Bazán, estiven a piques de entrar no Concello de Narón e saquei unha praza de conserxe no Concello de Fene en 1982 para o Colexio Público O Ramo (...), un fervedoiro de renovación pedagóxica, que tivo un papel moi importante en Galix e na dinamización da lectura en Galicia; estaban varios dos que editaron os primeiros libros galego para Edicións Xerais de Galicia, (...) estaba na zona Xosé María Lema Suárez, Xesús Ferro Ruibal..., era un momento de eclosión do movemento de renovación pedagóxica. (...) No Ramo reuníase o colectivo Avantar: Agustín Fernández Paz, Lastra Muruais, Secundino García Mera, Xaime Bello, César Martínez Yáñez..., eran a vangarda dun movemento sociopolítico e educativo.

Cando César Martínez Yáñez dá o salto á política en 1983, a primeira maioría absoluta do BNG en Fene, tiñamos unha relación persoal

importante (...), unha confluencia de ideas, falabamos e discutiamos moito e eu levaba tempo coa idea de crear un servizo de normalización lingüística [SNL]. César chega á Concellería de Cultura (...) e propón crear un SNL (...). Era un posto de traballo raro e a única forma de crealo era (...) un contrato de confianza política. Créase esa praza (...) e entrei.

A praza denomínase Servizo de Normalización Lingüística e Iniciativas Culturais. Pretendíase que fose transversal e tamén un órgano participativo. Non tiña a forma xurídica dun Padroado nin dun Consello, era un órgano de participación con representación do movemento veciñal, do movemento de renovación pedagóxica. A dirección política corría a cargo da concellería e a execución e definición técnica da miña banda. Traballabamos todas as fronteiras: a normalización da lingua coa formación e capacitación profesionais do concello con cursos de formación, a normalización da documentación administrativa, exteriormente con campañas de normalización lingüística...

Había unha apertura moi importante a todo o que había de vangarda en Galicia e fóra, puxéronse en marcha iniciativas como a Mostra de Teatro Infantil mancomunado Xeración Nós que nace por iniciativa do SNL de Fene, como tamén naceu Radio Fene onde botei ano e pico traballando ou o taller municipal de vídeo de Fene, a recuperación da memoria histórica local, bolsas de investigación, cóidanse moito o deseño gráfico das publicacións... Foi unha época luminosa tanto para o concello como para min dende o punto de vista persoal, tremendamente interesante.

A situación mantense dende 1984 ata 1999... Que acontece? Que se vai creando unha situación incómoda (...). A partir do ano 1986, 1987, deixo radicalmente toda actividade de carácter político (...), iso crea un distanciamento e tamén me empeza a entrar un pouco de orgullo profesional: estou aquí nesta praza, hai que creala en debidas condicións. E empezas a ter roces por

defensa dun criterio profesional fronte a un criterio político. Se a situación entre o 1983-1987 e 1987-1991 é relativamente cómoda, despois xa non o é. A praza non se convoca, as prioridades son outras, xente que estaba na mesma miña situación, que entrara con contratos de confianza ou contrato laboral pasan a ser laborais indefinidos aos tres anos.

No ano 1995 decido arriscarme e dar o salto á empresa privada e pido a excedencia (...) Cando levo un ano e pico na privada, convocan a praza no Concello por concurso oposición libre. Preséntome á praza que saía co nome de “Xestor de Actividades Culturais, Deportivas, Educativas e de Normalización Lingüística”. Formalización nominal de Landrover: “mozo para todo”. Preparei a oposición (...). Era de funcionario de carreira, administración especial, grupo C1. Foi no 2000 e dende aquela e ata hoxe, cun intervalo en 2007-2011 que marchou para Santiago como asesor do goberno municipal en materia cultural.

Sobre a relación xerárquica entre o políticos e o técnicos, observa que

cando ti estás traballando a gusto, independentemente de que teñas máis ou menos sintonía co político, dende o momento en que estás facendo algo que se asume dende o punto de vista político, hai un problema real: quen non goberna –aínda que non teñas nada que ver– tende a verte e asociarte ao goberno. Se confunde o teu papel profesional. Que te involucres no teu status profesional como se estiveses en sintonía co goberno.

A miña experiencia é que non é tanto a cor política como a persoa coa que te encontras. A cor política marca os grandes principios cara a fóra pero cando hai que aplicalos, non hai moita diferenza. Despois está o trato persoal. Tiven un concelleiro que era nacionalista coma min, pero non tiñamos nada que ver, e teño traballado con concelleiros do PP ou do PSOE que daba

xenio traballar con eles porque eran persoas moi respectuosas, coas que podías contrastar, que tiñan claro o teu estatus profesional.

Sobre o xestor cultural nestas tres décadas:

se vemos o perfil dos concellos galegos, a maioría teñen un escaso número de habitantes, poucos recursos económicos, hai un... Como se intentou paliar esta situación, por exemplo, na provincia da Coruña? Por unha parte, créase a figura do animador sociocultural. A Deputación financia unha parte importante, que é a contratación, e que son os herdeiros dos Landroveres. Son os que quedaron nese status, son os novos Landroveres, sobre todo nos concellos máis pequenos.

A indefinición do posto de traballo para efectos de emitir informes é

un problema grande: na maioría dos casos, os nosos informes non teñen validez ningunha, non son importantes. Non teñen ningún tipo de vínculo (...) nin transcendencia. Ti podes informar (...) que é unha animalada construír un auditorio (...), dicirlles que xa hai un estudo da FEMP que define a metodoloxía pero dá igual: será o que decida o arquitecto que lles pete na porta ou o “iluminado” do momento que veña a dicir que iso é unha marabilla. Son especialmente sensible cos equipamentos porque en Fene pagamos as barbaridades de arquitectos que fixeron edificios que non se axustan para nada ás necesidades.

O asociacionismo en democracia:

en lugar de ir para adiante foi para atrás. As asociacións consolidáronse (...) como os defensores dos marcos. Enterraron un marco, teñen un poder simbólico sobre a Corporación porque moitas agrupacións políticas se nutren de

directivos, ben para formar candidaturas, ben para conseguir apoios culturais. Son os “que hai do meu?”. Perdeuse a perspectiva solidaria, de cambio, de fronte común que produciu conquistas moi importantes.

Vista en perspectiva, a normalización lingüística

a medida que houbo cambios como a TVG e outros medios de comunicación en galego, unido ao traballo de base de asociacións, a iniciativas sociais, incluso a algúns concellos, o traballo do galego no ensino, o traballo do profesorado, que van poñendo o tema da lingua na axenda pública, a lingua avanza, polo menos recuperando certa normalidade, certa penetración, xa non é a época en que falar galego era relacionado coa rebeldía contra o sistema senón que falar galego é a nosa lingua, un pouco de orgullo..., empeza a sentar algo de pouso. Despois houbo un tsunami que son as políticas de Feijoo de arrasar con todo iso (...), un golpe para a lingua (...) por exemplo a campaña das Galescolas como centros de evanxelización... Callou na sociedade o discurso da imposición. Que un bilingüismo harmónico e amable se substitúe pola imposición lingüística.

Paréceme moi importante o que está facendo a CTNL (...) Fronte ao discurso da imposición, o discurso da persuasión. Cun desenvolvemento desigual pero o programa Apego está funcionando de marabilla. É unha forma de chegar a neutralizar, cando menos, a perda de transmisión xeracional (...), traballar cos recentemente nados (...), proporcionarlles ferramentas porque son pais e nais que xa non sentiron cantar nin falar en galego pero se teñen unha cinta e lles gusta (...), vexo un punto de esperanza.

María Dolores Santos Maneiro: a pedagogía é a xestión cultural (e viceversa)

Pertencente á xeración dos babyboomers e tamén ás persoas que acceden á profesión coa licenciatura en Pedagogía cursada na Universidade de Santiago de Compostela. Achega a síntese -“Trinta anos de altibaixos”- da súa memoria profesional, o libreto da xestión cultural nun concello mediano.

O primeiro contrato (...) foi nunha convocatoria pública no Concello de Muros pero o meu salario pagábao ao 100% o INEM. (...) Así foi entre novembro 1987 ata 1990, cando acabou a subvención e o Concello decidiu convocar a praza como funcionario do grupo AI. (...) Na convocatoria pediron pedagogo coas funcións de dinamizar a área de Cultura do Concello. Quedou aí o de pedagogo pero eu non fago funcións de pedagogo, fago de dinamizador cultural ou de técnico de cultura.

Etapas e consideracións do labor do xestor cultural en sete tempos:

I. A aterraxe: sendo xa amplos os campos nos que se supón que iamos traballar, cultura e educación, nunha primeira etapa os técnicos que chegamos a esta área, (a traballar maiormente en departamentos unipersoais), debiamos ocuparnos de outras moitas: deportes, festas, mocidade, participación cidadá, política lingüística... e mesmo servizos sociais. (...) Como organizar o tempo? como conseguir recursos? como mellorar a nosa formación?... Imposible. Aínda así conseguimos ir avanzando, maiormente grazas á xestión de axudas doutras administracións, foron entrando novos profesionais, creáronse novos departamentos, especializando os servizos... e destacar que as poucas persoas que xa estaban traballando noutros municipios (en cultura Fene, Moaña... en Educación, Santiago...) estaban sempre dispostas a compartir, a axudar..., e nace o noso

primeiro colectivo LANDROVER.

II. A patronal: normalmente dependemos dun, dous, ou tres concelleiros delegados, que son os nosos xefes directos, e chegan a este campo sen formación específica previa, descoñecendo as nosas funcións, competencias...e tamén as súas. Pasamos os dous primeiros anos de cada lexislatura tentando poñelos ao día dos nosos programas, xeito de traballo e gañando a súa confianza, e cando isto vai polo bo camiño... desaparecen, ...hai que comezar de novo. Son tamén os nosos superiores as persoas que ocupan as alcaldías... en gobernos de coalición, non sempre moi ben avidos, hai que practicar cintura... Tamén dependemos, en certa medida, dos funcionarios de rango superior, (secretarios, interventores...) que nos poden ser de moita axuda ou escollos custosos de sortear. Neste punto é importante o recoñecemento da nosa profesión, oficio ou figura; mais somos persoal de nova incorporación, sen leis que amparen a nosa chegada á Administración local... Non partimos dunha posición de forza, somos nós, co noso traballo, os que a temos que acadar.

III. As orixes/a nosa identidade: a procedencia e nivel formativo dos técnicos é, como mínimo, diversa. Variadas as denominacións e plurais e precarias, na maioría dos casos, as condicións laborais... quedan por definir, aínda hoxe, a denominación destes postos de traballo, a formación que se debe requirir e a clarificación das competencias profesionais... temas suplidos tan só pola vocación, dedicación e bo facer destes técnicos. O noso é un oficio feito grazas aos profesionais que nel nos atopamos. Aínda que nestes trinta anos existiu algunha tentativa interesante, como INTEREA, no referente á formación.

IV. Os lugares de traballo, os equipamentos: cos servizos de Cultura aparecen paralelamente os equipamentos culturais. Imprescindibles para o traballo cultural (...), supoñen un grande investimento e nacen con eivas insoportables, construídos sen proxecto de uso nin estudo de

sostibilidade. Hai quen opina que foron construídos simplemente para facer os mitins políticos... resultando triste velos esmorecer pola falla de uso.

V. Os usuarios. Consumo cultural/dereitos culturais: a miúdo atopamos cun consumo cultural sen norte, intervencións que non se preocupan da creación de hábitos nin de públicos culturais. A chegada da crise, (ano 2008), inflúe no ecosistema cultural, diminúen os recursos públicos destinados á acción cultural, foméntase a cultura e a creatividade como ferramenta de modelos produtivos, pero sería precisa unha maior dotación orzamentaria por parte das políticas públicas. Pásase dos grandes eventos a potenciar unha dinámica cultural de proximidade. É preciso fomentar e dar resposta ás demandas da cidadanía de transparencia e participación. A participación cidadá é imprescindible e insubstituíble na acción cultural (...), a democratización do acceso á cultura, que se orientou á produción, fomento e difusión masiva de bens e consumos culturais, debe de dar paso ao exercicio activo da cultura e a participación.

VI. O funcionamento, as subvencións/dinámica perversa da administración: actualmente as administracións, en cultura, tenden á externalización de servizos, (...) mais isto ten un custo altísimo se pretendemos desenvolver programas de continuidade deseñados en común coa comunidade e o tecido cultural. Este tecido cultural comunitario peca de voluntarismo e falta de rigor, pero canalizan as inxerencias culturais da poboación e manteñen vivas as tradicións, a creatividade e as redes de intercambio cultural; aínda que manteñen a miúdo unhas relacións perversas coa administración, pola vía das subvención. Perversión que tamén se repite nas relacións entre concellos, deputacións e Xunta.

VII. A xestión/programación/intervención. Programas de éxito: a xestión cultural ten que ver coa xestión de espazos e as necesidades e emocións da comunidade na que se desenvolve, por iso non poden existir receitas, o que funcio-

na nunha comunidade non obtén os mesmos resultados noutra; (...) todo programa cultural de éxito ten que implicar a participación directa dos cidadáns. Os técnicos temos que formar parte desa comunidade e posuír capacidades de diagnose, execución e avaliación, co fin de poder detectar as demandas da cidadanía, programar e xestionar intervencións que respondan a esas demandas e avaliar os procesos e os seus resultados.

Gustavo Docampo Paradelo: entre Euscadi e O Barco de Valdeorras

Retrato do profesional autoformado dende a súa participación

Nos anos 1970-1971, no Barco de Valdeorras, acudía a reunións dun grupo de Cáritas onde había un crego vinculado á Hermandad Obrera de Acción Católica (HOAC) e comentabamos a revista Cuadernos para el diálogo, debatíamos sobre se había ou non sinais de “apertura” no franquismo en series como “Crónicas de un pueblo” de TVE, faciamos venda de libros da editorial ZYX na rúa...

Entre 1971-1974 estudo secundaria en Portu-galete (Euscadi), onde faciamos reunións na parroquia de Santa María. Nun ambiente altamente politizado, ingreso na Organización Democrática de Enseñanza Media (ODEM) e alí participo nas primeiras accións de propaganda clandestina e folgas estudiantís.

En 1972-1973-1974-1975, nas vacacións no Barco participo en representacións co grupo de teatro Lume -algunha interrompida pola Garda Civil- e tamén participo na UPG no verán de 1974. Instálome no idioma galego aos 15-16 anos, cunha vocación militante, a aprendizaxe vén da man da lectura, proba-erro..., e organizabamos cursos, non recoñecidos, con profesores que comezaban..., era así, libres.

Entre 1974-1976 iniciara estudos na Facultade de Económicas en Sarriko (Bilbao), fixen dous anos en tempos de grande axitación política. Formo parte da xunta da facultade en representación dos estudantes, fun detido por “asociación ilegal” e por formar parte dun piquete, (...) milito no MC-EMK. Pasaba para 3º pero por problemas coa policía derivados da militancia política e dada a situación familiar volvíñ ao Barco para ver de buscar traballo.

Nas eleccións xerais de 1977 participo con Euskadiko Esquerra (MC-EMK, EIA) e nas vacacións de 1976-1977, no Barco, estou na posta en marcha da Asociación de Veciños Calúbriga. En 1977 volto ao Barco de Valdeorras, traballo na oficina dun almacén de exportación de castañas, continúo na actividade sociopolítica, milito no MCG. Fun concelleiro en 1979 e volvo selo en 1983 co MCG. Aquilo era moito para unha vila do interior...

A miña é a autoformación que dá a militancia política (...). En 1987 presento a dimisión porque se convoca a praza de animador sociocultural no Barco. Accedo á praza de animador cultural en 1987, cun contrato de seis meses que despois se renovou. Viña sendo un nivel de administrativo. Cando se aprobou o convenio colectivo, 1991 ou 1992, produciuse unha asimilación ao grupo B, unha mellora substancial.

Na primeira etapa non estaba feita a casa da cultura, traballaba no Concello, estaba un como buscando contido para o seu espazo de traballo, creando o propio posto de traballo, ata me metín en deportes. Como todos nós [xestores culturais], sempre tivemos unha presenza moi forte no asociacionismo cultural, radios libres, a fotografía e a memoria fotográfica..., ao ter un espazo definido [casa da cultura] xa os contidos eran máis culturais.

Nunha segunda etapa, ao haber unha estrutura institucional (Xunta de Galicia, subvencións regradas no DOG (circuitos culturais...)) é para nós unha feliz coartada: é o apoio institucional

que necesitas para sentar unha maneira de traballar, un programa, etc.

-É que isto vén da Xunta...

-Ah!, se vén da Xunta..., pois ao concelleiro do momento xa lle cadra.

Pilar López Pérez: o norte, sociocultural e feminino

Licenciada en Pedagogía, dende 1988 Pilar participou na fundación dos dous colectivos gremiais (colectivo Landrover e Asociación Galega de Xectores Culturais), e achega resumida a súa memoria profesional por etapas:

A xeito de balance profesional, di que:

a mentalidade que un ten sobre o servizo público creo que chega á xente e ten unha percepción favorable. Que representa esa xente no resto da sociedade?, realmente “sementar, sementarei...”, pero, que queda?, vai haber continuidade cando me xubile?, ás veces penso que pode que non e que pode que tampouco non haxa unha demanda. A xente é moi cómoda. Se lle dás, gústalle, pero se non llo das, ao mellor, pasa. (...) A sociedade organizada, aquí é extremadamente feble, moi feble. Un cine club, un grupo de teatro, un orfeón, unha masa coral...

Ao comezo da miña andaina [profesional] estaba moi presente a axitación sociocultural, a acción, a persuasión que respondía a aquela definición de animador cultural..., logo, ao mellor é que te acomodas e que te fas máis programador e menos animador sociocultural...

A continuidade, o futuro profesional:

Nós acadamos un status laboral razoable. Somos razoablemente tratados. Despois da crise 2009-2010 creo que non van contratar a ningún nas nosas condicións. Aquí só se contratan policía municipais, dende hai moitos anos, e corpos nacionais.

Foz é un concello no que se reflicten as características representativas das etapas da evolución cultural en Galicia.

1ª etapa, 1979 a 1988 marcada polo comezo da democracia e a posta en marcha dos gobernos municipais que comezaron a solucionar os graves problemas estruturais nos que se atopaban os concellos. Creáronse os servizos de Auga e Saneamento, Recollida de lixo, iluminación pública, pavimentacións...

2ª etapa, 1988-89 ata 1995 co comezo do interese pola cultura..., a falla de infraestruturas culturais...; o groso da programación cultural estaba case exclusivamente dedicada ao tempo de lecer..., os receptores, é dicir, os veciños non cuestionaban o que o concello ofrecía, limitábanse a ser meros consumidores, o que se organizaba era benvido por parte dos habitantes, “algo era mellor que nada”.

Outra característica desta etapa foi a aparición nos concellos de maneira xeneralizada da figura d@ animad@r cultural. Este foi o meu caso. A programación de actividades no Concello de Foz comezou en 1988... Contribuíu a política da Consellería de Cultura que potenciou a contratación de persoal por parte dos concellos, subvencionándoos para tal fin e organizando cursos de formación para eses profesionais, chamados naquel momento animadores culturais.

A Delegación estaba formada por min como único técnico que me ocupaba das delegacións de Cultura, Deportes, Terceira Idade, Xuventu-

de... etc. Puxemos en marcha un proxecto, non moi ambicioso, nun primeiro momento, pola falla de presuposto, pero que se foi ampliando. Comezáronse a realizar actividades lúdicas e didácticas, excursións, teatro, música, curso de vídeo, cursos de galego, etc.

3ª etapa, de 1995 ata a última crise económica. O consumo e o boom cultural. Inauguración da casa da cultura, contratación de moito persoal en cultura (chegamos a ser 15 persoas), programación cultural moi ampla, importante programación festiva... O concello empezou a apropiarse de actividades que organizaban as asociacións como a Festa do Entroido e as Festas do Carme e San Lourenzo. Época dos grandes concertos nas vilas pequenas, construción de piscinas, casas de cultura, casas de xuventude, auditorios... Se o concello veciño construía unha casa de xuventude pois o do lado tamén non ía ser menos.

En Foz construíuse a piscina, casa da xuventude, o Cinema (Centro de interpretación da Mariña), reformouse a Sala Bahía e repartíanse subvencións ás asociacións tres veces ao ano.

Os dirixentes políticos marcan as pautas que hai que seguir, a súa escasa formación educativa, sobre todo en concellos pequenos, ou os intereses puramente partidistas, épocas de eleccións, etc., desvirtuaban a filosofía da programación educativa. Non houbo deseño de política integral no concello, coa creación de equipos multidisciplinares e que permitira a aplicación de métodos de planificación e posterior avaliación.

Cometemos erros que non fomos quen de arranxar: Unha programación de actividades moi numerosa sen ter en conta os intereses dos grupos aos que ía dirixida é un fracaso por falla de participación, desinterese, etc. As boas intencións non abundan.

4ª etapa, dende o comezo do novo milenio ata a crise do ano 2008.

- O cidadán con gustos xa moi diversificados, participa na vida social e comeza a ir por diante do Concello co apoio das novas tecnoloxías.

- As asociacións culturais e deportivas triplicáanse.

- Perda de público. As actividades de cine, teatro que os concellos organizaban deixan de ter a afluencia de xente pola comodidade das TIC na casa.

- Crise cultural que os concellos solucionan converténdose en subministradores de material e locais as asociacións.

- Época de grandes festas gastronómicas. En Foz para non ser menos temos a do chúcaro.

5ª etapa, dende a crise 2008 ata 2014. Época de "non hai cartos". Os presupostos de Cultura son dos que se ven máis minguados. Na maioría dos pequenos concellos desaparecen os grandes concertos, as subvencións e a maioría dos programas..., redución drástica de programación teatral, musical...

Os avances acadados ata a crise económica aínda non se superaron hoxe.

6ª etapa, dende 2014-15 Comezo de saída da crise. Racionalizamos moito máis o gasto e os orzamentos seguen a ser, en moitos casos, inferiores a antes da crise. Hoxe comézase a tomar conciencia da dimensión ecolóxico educativa... A cultura xa non é só teatro, música, cursos, ou escola..., é algo múltiple que nos rodea, é o desenvolvemento social e cultural das comunidades e dos individuos.

Politicamente os/as concelleiro/as comezan a entrar nos concellos con dedicacións exclusivas, como asesores... con contratos de oito horas. Consideran que a súa dedicación ao Concello debe ser total, que a Delegación e o Concello os necesita, e comezan a actuar como técnicos sen formación nin experiencia na maioría dos casos o que fai que politicen aínda máis a cultu-

ra..., evitando a contratación de persoal formado para o desempeño do labor cultural.

Mario Eijo Barro: riqueza = infraestruturas = equipamentos = orixe da xestión cultural

As asociacións

pasaron de ser colaboradoras do Concello a pedir para elas: que me dean un local, que me paguen a luz, que me paguen a auga..., como que o Concello ten a obriga de atendelas a elas cando antes era ao revés: a asociación colaboraba co Concello.

O meu traballo veu derivado da instalación da fábrica Alúmina Aluminio, hoxe Alcoa, no meu concello [Xove] e no veciño de Cervo e posibilitou que por parte do Concello, ao recibir uns ingresos extraordinarios, se fixese un complexo político como foi a Casa do Concello; sociocultural, a Casa de Cultura; e deportivo: o pavillón e a piscina. Había un investimento infraestructural moi forte e había que poñelo en marcha...

O feito de ser home ou muller:

sempre tiveren por encima un concelleiro/a de Cultura que mandaba na área... A partir de 1998 un novo concelleiro controlou completamente a área chegando a ter un problema de acoso laboral que me tivo sete meses de baixa (...), pouco a pouco foime sacando traballo ata apartarme completamente da área. Logo de dúas denuncias (...), acabaron botándoo do Concello e posteriormente do propio partido.

A explicación proporcionada por este licenciado en Historia sobre a “súbita riqueza” do concello, serve de marco a outros concellos punteiros en xestión cultural en democracia por dispoñeren dun orzamento importante derivado da implantación anterior de grandes empresas, como foi o caso do Grove co hotel e casino da Illa da Toxa, Fene coa factoría de Astano (despois Navantia), As Pontes de García Rodríguez coa mina de carbón e a central térmica, etc. Lembra

Na etapa de acoso creo que se chego a ser un home non tería os mesmos problemas que tiveren. Dicimos que todos o pasamos mal nalgún momento, é unha característica da nosa profesión: hai profesións que non o pasaron mal. Nós sempre tivemos un xefe político que por algunha circunstancia se uniu a compañeiros profesionais [a connivencia técnico-político], iso non pasou a outros compañeiros do Concello, pasounos a nós. Hoxe o respecto o recoñecemento por un traballo ben feito durante anos é o que prevalece.

que a partir do ano da miña incorporación [1988] un dos primeiros traballos (...) foi poñer en marcha a biblioteca municipal porque (...) ao non haber unha formación regrada sobre o mundo da sociocultura todos nos fomos formando en función das necesidades do concello de cada un. Practicamente todos os cursos aos que asistín estaba tamén toda a xente que traballaba neste ámbito.

O nacemento da praza produciuse porque eu tiña bastante amizade co alcalde naquel momento e tamén que era das poucas persoas formadas do concello. O meu é un concello rural moi afastado dos ambientes culturais que estaban eclosionando. Empecei traballando aínda no concello vello, cun contrato laboral mínimo, con vistas a poñer en marcha as novas infraestructuras do novo concello, a nova biblioteca, o resto da casa da cultura... Creouse un espazo sociocultural moi potente para a época, Xove

foi un dos primeiros concellos que dispuxo dunha casa de cultura e iso posibilitou poder ofrecerlle ao público eses espazos e ao mesmo tempo había que dotalos de sentido: unha programación sen unha idea do que queres transmitir, non significa nada.

O Concello nos anos 70 estaba situado en dous pisos, nunha situación penosa. Ao instalarse a fábrica hai un transvasamento económico cara ao Concello (...). O grupo político gobernante, o PP, decide facer un complexo político-cultural-deportivo a partir do ano 1982-83 e durou sobre cinco anos (...). En 1989 comeza o dito transvasamento do persoal municipal cara aos novos equipamentos.

Entro cun contrato laboral temporal, renovable (...) nos primeiros anos cunha subvención da Xunta de Galicia (...) coa denominación, creo, de animador sociocultural. Como técnico de cultura, dende logo, non. Como sabes, foi unha longa loita posterior. Pasados uns anos fixéronme laboral fixo, e despois de oito anos convocaron, por concurso oposición, unha praza de funcionario en 1996. Creo que dende o principio cotizaban por min como grupo A, aínda que o salario de grupo A non tiña nada.

En 2007 hai un cambio de goberno no Concello. A política cultural desta primeira etapa dende que eu estou ata 2007 é moi diferente da etapa que vai dende o 2007 á actualidade. Son responsables políticos diferentes e cada corporación desenvolve a política que eles consideran. As cousas -non só a vida cultural senón tamén a nivel laboral- cambiaron.

Na primeira parte [1988-2007] foi bastante mellor que nesta segunda. Digamos que o posto de técnico de cultura non é un posto demasiado importante(...). Hai unha gran diferenza entre a primeira e a última etapa. Na primeira había un goberno que apostou moitísimo pola cultura e esta segunda etapa, que tamén aposta pola cultura pero quizais doutra maneira. O traballo de técnico cambiou bastante nesta última etapa, cun perfil máis funcional, máis de horario fixo.

Entre os fitos, enumera:

a recuperación do deporte dos birlos. Xove hoxe é unha institución no mundo do deporte popular; basicamente os birlos, levamos 31 anos cun campionato e temos un club agora mesmo que é unha potencia en Galicia (...). Destacaría tamén a miña participación na Romaría Internacional, da cal fun secretario varios anos. Aínda que non foi un feito que eu creara, si axudei a desenvolvela e (...) traer durante 20 anos ao noso país algúns dos mellores espectáculos a un tipo de poboacións pequenas, (...) écheme de orgullo que trouxemos a Ópera de Pequín a Xove, que a primeira ópera rock trouxémola nós, (...) a orixinal, non as montaxes que se fan agora, a posibilidade de recuperar xente como os regueifeiros, xa non falo do teatro, dos ciclos de música...

O máis negativo, dende sempre pero máis agora que antes, as relacións cara a arriba. As relacións cos responsables políticos (...). Ti como técnico tes uns dereitos, tes unhas funcións e moitas veces eles non se saben axustar a eses procedementos. Hai veces que o de "ordenado y mando" rasca bastante e para min o máis desagradable do meu traballo quizais sexa iso, igual que o que máis me gusta é a relación coas asociacións e coa xente. Despois de trinta anos de profesión, empezo a estar canso (...). Os anos non pasan en balde e hai (...) un desgaste porque considero que na función pública, (...) o servizo público dáse sempre, pero queima moito. Non é a primeira vez que alguén (...) me di: o teu salario págoos eu (...). O persoal da función pública somos como un bocadillo: por un lado está o anaco de coda da sociedade que nos presiona e por outro están os políticos, e nós no medio. E temos que ter coidado que non nos coman.

María do Carme Raíces Madriñán, Ana Barba Pazos: dúas xestoras autónomas, unha mina de carbón e unha cheminea

Ambas responden ao perfil da xeración babyboomer, do espírito Landrover e da titulación académica en Pedagogía. Comezaron a traballar as dúas, como subcontratadas, no Concello das Pontes de García Rodríguez, unha localidade imantada para milleiros de traballadores que fixeron da mina de carbón e a central térmica o seu Far West. Esa paisaxe extractiva, industrial e enerxética foi quen proveu de fondos á institución local para erguer un complexo administrativo dos máis importantes de Galicia dende mediados dos anos noventa.

María do Carme, como se recibise no ADN un manual de instrucións, defínese como

unha argalleira, gustábame organizar eventos. Tendo 10-11 anos, nunha casa semiabandonada que tiña meu pai, eu convencín a todos os pequenos do barrio de ir traballar á casa. Puxémoslle plásticos ás ventás e en cada habitación cada un trouxo os seus xoguetes e tiñamos un cuarto do Ibertrén, un para o Scalextric, un para xogos de mesa, outro para xogos de química, de azar, unha biblioteca..., e así, cando cho vía, íamos para alí (...), cando había que facer unha función de teatro para gañar cartos, un desfile de modelos, todos os eventos que había que organizar, alí estaba eu. Estaba tamén nas alitas, a parte feminina dos Boys Scouts, na Cruz Vermella, cando estaba nas monxas era das montañeiras..., cando era máis vella fun do Cine Club..., sempre fun moito de xuntarme con xente para un obxectivo, unha inquedanza, argallar era o que máis me gustaba.

Nada máis sair da facultade,

profesionalmente a miña primeira contratación foi no Departamento de Educación do Concello de Santiago, con Xosé Manuel Rodríguez

Abella. Fómoslles [con Ana Barba] preguntar se nos deixaban traballar (...), que nós, se facía falta, pagabamos para ir traballar. Eramos mulleres, todas de Pedagogía, todas do tempo (...) queríamos saber o que era o mundo laboral, nuns anos onde a crise era tremenda, Pedagogía era a penúltima da fila, por debaixo só estaba Bioloxía (...) Cinco anos atrás toda esa xente [titulada] foi quen copou os postos de traballo do ensino universal, da Seguridade Social universal, das consellerías da Xunta de Galicia..., cando chegamos nós xa non había nada na administración pública.

Pagábannos, en negro, 70.000 pesetas, que non nos daba para pagar o piso pero estabamos aprendendo. [Despois] fun facer o Mapa Cultural de Galicia con Xan Bouzada. Debeu ser no 1988-1989.

Estiven tamén na Consellería de Cultura da Xunta no tripartito.

De novo sen traballo, xunto con Ana Barba, chorando penas por Santiago adiante. Entón convocaron unha contratación a unha empresa para levar a xestión cultural nas Pontes de García Rodríguez. Presentámonos e déronnollos a nós. En decembro do 89 xa estabamos nas Pontes. Foi unha contratación a unha empresa de servizos que montaba un servizo. Nós montamos unha empresa ficticia, a nós pagábanos con licenza fiscal pero non estabamos no cadro de persoal do Concello. O Concello era o noso único contratante, as oficinas eran deles, os medios eran deles. Non pagabamos nin a Seguridade Social porque o soldo era tan baixo que non chegaba.

O primeiro enfrontamento coa corporación era porque dicían que nós tiñamos que organizar as festas, coller a hucha e ir a pedir cartos polas casas. Naquel momento había moitas subvencións e eles non nos botaban porque nós pagabamos o noso soldo, con creces. Todas as posibles axudas culturais pediámolas, co cal o Concello percibía da Xunta e da Deputación

máis do dobre do que lle custabamos nós...

Estiven nas Pontes case dez anos, pero nin nos subían o soldo nin nos arranxaban [a situación laboral]..., As Pontes era un Concello moi poderoso: vías xente que pasaba de ser un administrativo a cobrar máis que nós, outro a cobrar un millón de pesetas ao mes por ser asesor de non—sei—qué, a subvención á banda de música era tres veces o noso salario. E logo tiñamos sempre a opresión de que “ti non sabes porque es de fóra”...

Empecei a estudar Farmacia por matricularme, para lle dar unha alegría aos meus pais porque morrera meu irmán (...) Fun aprobando e díxenlle a miña nai que se aprobaba Físico-Química que deixaba o Concello. Díxenllo e nunca pensei realmente en facelo. Pero deixei de fumar, estaba de moi mal humor e viñan todos os concelleiros alí a tocar as narices, a esixir, ascendían a todo o mundo e...

A miña compañeira Ana marchara para o concello de Vilalba e eu facía o traballo das dúas pero non me pagaban o soldo das dúas (...). Estaba farta e díxenlle ao concelleiro: douche quince días para arranxar as cousas. E marchei para Santiago a estudar e alí estiven e agora son unha cidadá normal.

Aqueles nove anos foron unha agonía: puteábannos, puteábannos, puteábannos e eramos dúas contra un pobo. E eramos híper mega traballadoras, dígocho de verdade, que hoxe faría o mesmo, pero non me terían alí nove anos. Todo o fixemos nós porque nos deu a gana: a programación de cine, a de teatro, a maioría das escolas municipais (de danza, de gaita, de percusión...), programas para as escolas, concertos para o conservatorio, poñer a andar a casa da cultura, porque a casa da cultura era tremenda... A idade, a inexperiencia, as excesivas ganas de traballar..., foi unha debilidade para min o que me gustase tanto o que facía. Persoalmente foi unha oportunidade de introducirme no mundo laboral, de saber o que é unha admi-

nistración pública, a diferenza entre o público e o privado..., foi vivir, saír realmente da casa..., como medras é cos golpes.

Como muller, no gremio dos técnicos de Cultura, vin de todo. Acórdate de X, que tiña que levar os vellos e bailaba con eles e deixaba que lle tocasen o cu para que estiveran contentos..., había situacións [énfase] tremendas de compañeiras, tremendas, moi tremendas, no caso das mulleres. Aos homes se non os querían, despedíanos.

Estabamos dispostas a matar polo noso posto de traballo. Era imposible a un pedagogo ter traballo, menos no que ti querías, nós disfrutabamos traballando. Digamos que o económico, daquelas, nos importaba menos. Era unha profesión moi enriquecedora, vén un escritor, vén un pintor, vén un montador de teatro, un actor, un señor que arranxa a cámara de cine, e coa mesma vén a señora dos grelos (...). Nunha vila de 14.000 habitantes tiñas un enriquecemento de perspectivas moitísimo maior que noutra profesión calquera en Santiago ou en Madrid (...). Era o que máis me gustaba: falar con xente diferente, con perspectivas diferentes, á parte de argallar porque a min argallar sempre me gustou. A miña farmacia fai eventos, sigo na mesma, o que levas no sangue lévalo para sempre...

Vidas paralelas, Ana tamén traballou nas Pontes, con billete de ida e volta:

Presentamos un programa María do Carme Raíces Madriñán e mais eu. Accedín á praza de animación sociocultural cunha prestación de servizo, ou sexa, era unha autónoma, (...) con titulación de pedagoga.

Vin para As Pontes a finais de 1990, ata o ano 1998. Estiven con contrato de prestación de servizos, como animadora cultural (...) Como, a pesar dos cambios de goberno, non tivemos posibilidades de cambiar a nosa relación con-

tractual co concello, marchei a Vilalba, como orientadora laboral, do 1998 ao 2000 porque estabamos bastante queimadas (...) porque a maioría podían acceder a aumentar o seu nivel: de auxiliares administrativos a administrativos..., nós seguimos na mesma situación. Aquilo non tiña trazas de cambio. Funme dous anos a traballar a Vilalba nunha rede que creou a Xunta de orientadores laborais.

A miña compañeira tamén se foi e logo sacaron as dúas prazas nosas como laborais. Volvín presentarme e saquei esa praza, xunto con outra compañeira, a que teño agora. Entón, do ano 2000 ao 2007 estiven como contratada laboral, creo que o contrato era algo así como por obra e servizo (...). Como xa estaba bastante queimada da situación anterior, a [nova] compañeira e eu estivemos a mallar, a mallar, a mallar con Concello para que a situación se consolidara (...). E a finais de 2007 convocaron unha praza de funcionario, A2, o que antes era B. Presentámonos as dúas e sacamos esa praza nun concurso oposición aberto. Arriscamos, pero eu non quería vivir a situación que vivira neses sete anos. Estou dende o 2007 como funcionaria, agora xa como xestora cultural, non como animadora cultural (...). É importante a linguaxe, neste caso. O feito de ter unha relación de funcionariado do Concello, un A2, e cambiarlle o título da praza, cambiou moito a situación...

Cando chegamos ao concello, hai 30 anos, eramos "esas", "la empresa" (...), agora estamos moi consideradas como traballadoras. Iso vai en contra nosa porque nos cargan bastante traballo que non nos corresponde: chega un momento que estoupamos, e sempre foi igual nos case 30 anos que levo traballando aquí: cultura é un caixón de xastre, todo se converte en cultural, sexa turismo, festa...

A relación cos políticos defínoa como relación de desconfianza (...), de que non coñecen a onde veñen (...). Non me tocou ata agora ningún concelleiro ou concelleira que estivese anteriormente relacionado coa dinámica cultural do

concello. Non digo que non teñan a súa bagaxe cultural por fóra pero esta afirmación demóstrase cando deixan de ser concelleiros: non os volves ver nos actos culturais, non veñen. Desaparecen.

Antes a programación directa a facíamola nós (teatro, música, animación á lectura...), era unha programación moito máis pequena e curta. O tema das festas, máis ben das feiras, a Feira do Grelo e a Feira de Fungos, que parecen chiringuitos pero faise unha programación dentro delas bastante grande e moven moita xente. Ultimamente, os novos concelleiros decidiron facer unha programación que eles consideraban que ten máis "tirón", que lle chaman. Entón hai programación que xa vén dirixida totalmente. E nós estamos nun labor administrativo de boom total de licitacións, de informes, de contratacións, de administración electrónica que cambiou moito o traballo. Hai un corpo político que fai carreira na política: non traballan, fan campaña. A programación xira ao redor do que me dá: que me dá votos, que me dá presenza...

Hai unha parte da poboación pasiva e desmotivada pola cultura. A cultura está en espazos como a tablet, a televisión, pero saír para compartir ou recibir ou interrelacionarse e menos coa cultura, hai moitísima xente en idade nova que considera a cultura como algo elitista e, se saen, é para ver cousas moi promocionadas ou grandes eventos.

O tema dixital é unha forma grandiosa de ofrecer a cultura doutra forma. Nós montamos un cine dixital. Continuamos co cine en 35 mm. pero dinme conta de que podemos ter ópera aquí, podémonos abrir a un novo mundo.

Isto evolucionou e nós, como contratados, como técnicos, como xestores, como animadores, temos que pararnos, isto xa funciona doutra forma, e formarnos. Organizamos actividades esquecendo que existen persoas na túa contorna que fan cousas. Impulsar ou divulgar actividades persoais ou de colectivos que non estean

asociados están totalmente deixados da man de deus. É unha xeración que descoñecemos e non lle estamos ofertando o que realmente necesita.

Carlos Rodríguez Fernández, historia cultural dun nó ferroviario

Licenciado en Xeografía e Historia, entrou en Monforte

nun posto que crearan en diferentes concellos, en 1988. Estivo un ano e medio pagándome a Xunta e despois o Concello asumiu o custo. Puxéronlle ao posto animador sociocultural, que é como estou neste momento (...), como CI, nivel 20. Crearon a praza, houbo unha oposición libre e entrei eu. Non son funcionario, son persoal laboral fixo e foi un problema porque a todos os que eran persoal eventual sacáronlle a praza e a min non mo puideron facer porque xa a tiña; era o único laboral fixo que había no Concello.

Cando entrei non había absolutamente nada, non se coñecía o que era un técnico, nin un xestor, nin un coordinador, non se facía ningún tipo de actividade. Ao longo dos anos foi cambiando e agora hai unha confianza tanto do político como da sociedade que te ve como unha referencia a nivel da coordinación das actividades socioculturais. Agora calquera persoa que quere facer unha actividade te chama, pregunta, se asesórase... Cando empecei ata cronometraba os maratóns que faciamos nas festas, teño posto máis dun valado en urbanismo, montaxe de exposicións...

No 88 o meu traballo era máis xenérico, a partir do noventa e tantos comezáronse a crear postos de traballo específicos, o técnico de Medio Ambiente, o técnico de Promoción Económica, o técnico de Deportes que agora está asumindo moitísimo máis porque parece que Cultura leva

unha pequena baixada a nivel político, non sei ata que punto pero a cultura relacionase case máis con ocio e entretemento (...). Agora os cartos se mantéñen ou baixan en Cultura, en épocas malas sobre todo, e en Deportes están subindo moitísimo máis...

Antes tiñamos unha casa da cultura que tiñamos unhas butacas e a metade dun escenario. Dentro dela creáronse espazos moito mellor acondicionados e creáronse outros espazos como o edificio multiusos que é enorme, (catrocentas e pico butacas...), temos locais sociais...

Un perfil dinámico:

neste momento son técnico da Rede de Xudarías de España e camiños de Sefarad en Monforte, tamén son o técnico da Rede de Dinamización Lingüística de Galicia en Monforte e ao mellor estou asesorando ao alcalde en cousas que non son estritamente de Cultura, pois aquí non hai departamento de Turismo e estouno levando. Sempre me interesou moitísimo o Centro de Documentación Local, intentei recoller toda a documentación que houbera sobre Monforte; este ano logrei facer unha sala permanente con todos os libros editados sobre a historia de Monforte e estou recompilando, a partir de aí, todos os xornais que se editaron na cidade de Monforte. Iso para min é o mellor.

Os cambios no día a día:

non é só coordinar e planificar actividades, que se o Nadal, que se o Entroido, que se a feira de non sei que, levan moitísimo tempo, cada vez máis. Antes a actividade levábache un 80% do teu tempo, agora pasas sobre un 30% do tempo facendo informes de programación, de espazos culturais, para mandar á Xunta, á Deputación, tárdase moitísimo e non hai posibilidade de meterte noutras cousas con actividades máis potentes.

A cultura é todo, é diversidade cultural, é achegarse á cidadanía para que eles fagan a cultura, non darlle a cultura. Ao mellor, ás veces, dende a Administración estamos “dando” soamente o que lle interesa naquel momento ao político e non que sexan a mesma xente da cidade, os creadores, á xente que está reivindicando actividades, darlle a posibilidade de facelas.

Demasiada papelame, demasiada administración, demasiado informe. Parecía que cos ordenadores íamos cambiar o mundo e non é así. Estabamos mellor co fax [risas].

Pablo Bouza Suárez, radiando dende Culleredo

Rematada a carreira de Filosofía, comezou con

numerosos cursos que todos fixemos na nosa carreira profesional: xestión cultural, xestión de equipamentos, habilidades directivas, boas prácticas en políticas educativas e culturais, deseño de proxectos culturais.

En 1989 comezo a traballar en Radio Fene, como redactor locutor, colaborábase moito con Cultura en moitos actos e proxectos(...). Despois paso, no mesmo concello, a traballar en Cultura. Estiven un par de meses na xestión cultural e aparece unha praza de técnico de cultura no Concello de Culleredo, preséntome e entro a traballar en 1990. Fun director de Radio Culleredo compaxinando co meu labor como técnico de Cultura. En 1992, o Concello de Culleredo oferta unha praza de técnico de Cultura como persoal laboral fixo. Preséntome, gaño esa praza (...). En 1998 o Concello de Culleredo saca unha praza de funcionario denominada xefe do Servizo de Cultura e Xuventude, grupo A, nivel 26, funcionario do Estado, subescala técnica. Preséntome e tamén gaño esa praza e ata a actualidade que son grupo A1, nivel 28.

Caderno de bitácora:

comecei no Concello no servizo de Cultura eu só, cunha máquina de escribir, facendo de todo..., e nestes 30 anos que levo xestión un servizo de 37 persoas: cultura, educación, conservatorio profesional de música, servizo bibliotecario, participación cidadá..., as miñas funcións cambiaron (...), delegando aquelas que tiña nun principio de programación ou coordinación das actividades. Sigo participando en tarefas de deseño e programación, pero máis centrado na Administración pura e dura: informes, proxectos, asesoramento das políticas culturais municipais...

Dáme moita mágoa ver xente cos estudos rematados, moitos con másteres, con posgraos que nós non tiñamos, xente que está preparada e vexo que están moi en precario. Creo que o camiño que lles queda é o asociacionismo e a reivindicación do seu traballo. Nós sabemos que fomos aprendendo por libre, cada un como puido, e creo que necesitamos reivindicar o recoñecemento da profesión, tanto dende as administracións públicas como ante os cidadáns. Eu lembro que no meu concello eu era “Pablo, o dos títeres”, o que andaba por aí levando os monicreques e recordo que me dicían “tes unha sorte co teu traballo, todo o día de festa...”, cando a realidade era botarlle horas, horas e horas. Cando todo o mundo os venres ás tres da tarde marchaba para a súa casa, nós quedabamos con xornadas maratonianas de fin de semana..., eu os dous primeiros fillos case nin os disfrutei porque pasaba máis tempo no Concello que na casa.

Tamén tiveron sorte a nivel político. Ao mellor foi tamén pola coincidencia das liñas políticas e as liñas técnicas(...). O primeiro concelleiro que tiveron, Tino Poza, estivo durante case 25 anos. O alcalde de Culleredo, Julio Sancristán, estivo 36 anos. Iso tivo moito que ver. As corporacións en Culleredo tiveron moi claro cales eran as liñas políticas axeitadas e probablemente estea-

mos bebendo na actualidade de todo ese traballo que se fixo dende finais dos anos oitenta.

Aire do exterior e novos retos. TIC e creación cultural.

Revisar os procesos comunicativos, o novo mundo dixital, a xestión cultural na rede. Europa está aí. Hai proxectos e programas onde os xestores culturais temos posibilidades de colaborar. Eu participei nun proxecto Comenius sobre absentismo escolar, cun socio europeo, e foi unha das experiencias máis enriquecedoras profesionalmente: moitas viaxes por Europa, coñecer outras realidades. Non é nada complicado, temos que abrirnos máis.

Non é incompatible a defensa do propio coa globalización cultural, todo enriquece. Estiven en Reggio Calabria facendo traballo con asociacións de base e era como estar no meu concello, os mesmos problemas... Cando saes fóra dáste conta de que non estamos tan mal. Recordo visitar un instituto e ao volver comentar todos que nós estabamos moitísimo mellor que alá.

Para traballar en cultura e facelo ben hai que ter unha parte vocacional moi importante. A min gústame moito o meu traballo. Cando estudaba Filosofía e pensabamos en ser mestres, estar nun instituto e vivir moi ben, etc., eu sempre quixen traballar como xestor cultural e conseguino e sigo indo ao teatro todos os venres, quedo ata a unha da mañá, saúdo a todos os actores e sigo implicándome moitísimo no meu traballo e botándolle moitas horas. Para min é o mellor traballo do mundo, estar en contacto cos creadores, e que che paguen por iso..., cal é a cuestión?, que che paguen ben, por iso temos que dignificar esta profesión...

Héctor Pose Porto: moldear o barro, educar en cultura, ler e escribir o mundo, o técnico thermomix

Pedagogo, accede á praza do Concello de Malpica en 1991:

a denominación orixinaria foi a de animador sociocultural. Tras un contrato dun ano, na renovación figuraba como técnico de Educación e Cultura. As miñas áreas de traballo axiña comezaron a ser moi amplas e diversas e a despachar con múltiples concelleiros en múltiples temáticas.

Primeira etapa:

de moita indefinición. É como a persoa á que lle mercas a Thermomix e fai zumes exclusivamente. Se eu agardaba a que os responsables políticos me desen indicacións de política socio-cultural non funcionaría. Despois dun impase dun ano e pico chegamos ao acordo de deixarme facer o que eu ía propoñendo vendo a realidade e as demandas da cidadanía e iso foi ampliando as miñas funcións como técnico Thermomix: cando entrei non tiña despacho nin persoal ao meu cargo nin orzamento municipal. Ao cabo de 2-3 anos tiña un despacho cun anexo e 21 persoas ao meu cargo.

Levaba a política turística, a Mostra e a alfararía de Buño, política de xuventude, poñer en marcha a ludoteca, mellorar as bibliotecas, xerar dúas axencias municipais de lectura, dinamización teatral, a Escola Municipal de Artes Escénicas, escola das artes, terceira idade... Así se consolidou a área de Cultura e mesmo en épocas de intenso conflito político a filosofía foi non tocarlle porque todo o mundo –esa era a impresión que me daba a min- vía que funcionaba. Os sucesivos concelleiros eran os máis novatos no exercicio político, (...) ou incluso que tiñan unha imaxe que había que lavar e entón come-

zaban a saír na prensa de xeito positivo (...), iso tamén denotaba o peso específico que lle daban as distintas corporacións do PP á cultura...

Na última fase, do 1998-2000, entrou o PSOE co BNG e, en contra do que eu esperaba, experimentei un baixón no meu quefacer. Se cadra foi fastío ou desafección miña pola profesión, cansazo, e moito máis dirixismo político pero non directrices, conversas, reflexión, estudo, diagnose, propostas, senón xa intervencionismo político de “non convides a dar charlas a este...”. Nese binomio PSOE-BNG que gobernaban xuntos, pero sen falarse, había moitas tensións, eu estaba no medio, era o pianista e disparaban sobre min.

Supoño que tamén ten que ver con que eu fose dalí e despois dun exercicio profesional moi intenso de 6-7-8 anos para min moitas cousas, espazos, persoas, declaracións, tiñan un significado (...) que me doía máis ou me chegaba máis ao persoal. Collín unha época moi conflitiva a nivel político, non había pleno onde non estivese a prensa recollendo insultos, agresións..., que me salpicou porque era incapaz de separarme desa lea política constante(...).

En 1996 a Universidade da Coruña ofértame vir de profesor a tempo parcial. Negociei cos políticos locais sobre se podería compatibilizar ambas as cousas, dixerónme que si sempre e cando eu recuperase as horas da universidade e aí pasei moitas tardes e moitas fins de semana no Concello, recuperando esas horas. Cheguei a un punto en que ese cansazo e a perda de confianza na capacidade de facer outras políticas socioculturais provocaron que en decembro do ano 2000 decidise optar pola Universidade a tempo completo e deixar o Concello.

Asociacionismo:

Había certo asociacionismo domesticado, clientelista, que lle interesaba máis falar co político

ca comigo. Durante moitos anos, a repartición de subvencións non era confesable, nin obxectivo, nin público. Consegún poñer uns criterios, obxectivables e publicitalos. A maioría do asociacionismo valorouno positivamente, pero o clientelista, o domesticado, o afín ao poder, conversaba co político para acadar o que pretendía e eu permanecía ao tanto pola prensa. Encontreime con algúns casos sangrantes onde me neguei a asinar certas cousas e iso tróuxome amosegas que pasaron a ser feridas.

O gremio:

Cada un [xestor cultural] falaba da profesión segundo como ía. Había técnicos traballando cunha corporación ideoloxicamente semellante á súa propia ideoloxía..., falaban maravillas do seu labor, deixábanlles facer, etc. Ás veces, un ano ou dous despois volvías encontrarte cos mesmos técnicos e como cambiara a cousa, xa estaban apartados da súa función, estaban moi descontentos porque cambiara o grupo de goberno. A min cando me facían esas declaracións estes compañeiros, (..) do ben que lles ía, parecíanme inxustos porque non estaban sendo solidarios co exercicio profesional e a ética profesional. Creo que deixaban moito que desexar. Eu tampouco quería apuntar nin acusar a ningún porque eran tempos de moita indefinición, de falta de cohesión gremial, de falta dun colexio ou asociación forte que defendese os nosos dereitos, había moito descoñecemento do noso exercicio profesional..., e incluso con outros compañeiros do sociocultural: bibliotecarios, arquivistas, educadores...

Esta é unha profesión moi esixente, tes que ter unha formación moi ampla, eu lía de arquitectura, xeografía, urbanismo, medio ambiente, estética, arte, porque nada me chegaba para tomar decisións e facer propostas que mellorasen a realidade. Nunca deixabas de pensar, de repensar, sempre levo comigo un caderno de notas, un caderno onde vou anotando cousas que

vexo porque de todo bebía para traer despois e territorializar alí onde eu estaba traballando.

O panculturalismo:

Nos últimos anos avoguei pola supresión da concellaría de Cultura. Non para que non houbera acción cultural municipal senón para que o técnico cultural traballase con calquera departamento do Concello: co aparellador, coa policía local, con Protección Civil, co de obras, coa bibliotecaria..., detrás de todo proxecto de vida dun municipio ten que haber un proxecto cultural. E aí o técnico cultural ten que ter a ollada moi aberta, moi inclusiva, para saber que achegaría ese proxecto cultural a esa faceta específica.

7

Os/as técnicos da xestión e a acción cultural en Galicia: caracterización, perfís formativos, sociolaborais e profesionais

Para comprendermos a realidade da formación e profesionalización na acción cultural, é precisa unha aproximación o máis ampla e integradora posible a diferentes elementos e perspectivas. É por iso que neste apartado presentamos unha análise da oferta formativa inicial e de posgrao, tanto na formación profesional, como nas ensinanzas artísticas superiores e no eido universita-

rio. Esta revisión abrangue a situación en España e, con maior detalle, en Galicia.

Achegamos, tamén, unha radiografía da situación actual elaborada a través da análise da información dun cuestionario aplicado a profesionais da cultura que desenvolven o seu labor no eido local.

7.1. A FORMACIÓN E CUALIFICACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL NA XESTIÓN E ACCIÓN CULTURAL: VISIÓN COMPARADA E CONTEXTUALIZADA DOS SEUS PROGRAMAS FORMATIVOS.

Cunha perspectiva abrangente, iniciamos o percorrido polas opcións formativas, comezando polo seu nivel máis básico, a formación profesional, continuando pola oferta de ensinanzas artísticas superiores e de graos universitarios, para finalizar coas posibilidades de especialización a nivel de máster universitario desde diferentes áreas de coñecemento.

7.1.1. A oferta formativa na formación profesional inicial

Expresabamos en apartados previos que o Catálogo Nacional de Cualificacións Profesionais in-

dica que as persoas formadas desde a educación post-obrigatoria e non universitaria para exercer (en calquera comunidade autónoma) como persoal técnico na xestión e programación cultural, co título de técnico, proxéctanse fundamentalmente en dous ciclos formativos da formación profesional inicial. Dunha banda, no *Grao Superior en Animación Sociocultural e Turística* (ASCT); doutra, no *Grao superior en Guía, Información e Asistencia turística* (GIAT).

No *Grao Superior en Animación Sociocultural e Turística* hai tres ámbitos nos que se concretan as accións formativas: a “dinamización comuni-

taria” (con escasa relación de contidos); a “prestación de servizos bibliotecarios”; e a “dinamización, programación e desenvolvemento de acción culturais”, á que cabe considerar mais acaída e cunha maior ascendencia na cualificación referencial que proporciona para o desempeño de tarefas profesionais na acción cultural local.

No que respecta ao ciclo formativo de *Grao Superior en Guía, Información e Asistencia Turística* (GIAT) trabállanse, aínda que contidos máis afastados, nas seguintes cualificacións: “guía de turistas e visitantes”; e “promoción turística local e información ao visitante”. Estas dúas cualificacións recollen diversos aspectos da programación e promoción de actividades relativas ao patrimonio material e inmaterial mais, como veremos, prevalecendo a exhibición e promoción fronte á xestión propiamente dita. O aspecto singular no enfoque das normas do ciclo GIAT é que expresan como contidos específicos a traballar o “patrimonio natural e paisaxístico” ou o “patrimonio inmaterial”. No que atinxe á xestión cultural merece o resultado de aprendizaxe en termos de competencia, “interpreta globalmente o patrimonio artístico, sociocultural e histórico, analizando as estratexias necesarias para a súa aplicación como recurso turístico”.

7.1.1.1. Marco normativo e perspectiva comparada

As políticas de formación profesional e a súa evolución no contextos español e europeo son indisolubles dos vínculos que hai establecido entre a educación, a formación, o traballo e o emprego nunha sociedade sometida a continuos procesos de cambio económico, social, tecnolóxico e histórico-cultural (Luzón e Torres, 2013). Neste escenario, as decisións e actuacións de natureza normativa e legislativa xogan un papel clave non só a nivel internacional ou nacional, senón tamén como sucede no caso español, autonómico. De aí que nos deteñamos, singularmente, nas singularidades que caracterizan a formación na acción cultural cunha mirada comparada.

Ao respecto, cabe sinalar que un dos elementos diferenciais que se aprecian nas normas das distintas comunidades autónomas estudadas, atopámolo no desenvolvemento legislativo en Andalucía. A orde que expresa o currículo do ciclo de GIAT, particularmente no referido ao módulo formativo “Recursos Turísticos”, ten aspectos salientables. Achega de maneira explícita contidos relacionados coa cultura nun sentido amplo, deténdose en etapas e estilos artísticos, do patrimonio xeral-común ás normas doutras Comunidades-, pero difire en que expresa tamén a necesidade formativa no contexto máis próximo:

A prehistoria, as primeiras culturas, a arte romana, arte visigoda, arte islámica, mudéjar e mozárabe, prerrománica, románica, gótica, do renacemento, barroca, neoclasicismo, modernismo, novas tendencias e estilos, especial referencia ao contorno local e rexional en Andalucía (Orde 13/10/10, BOJA, p. 161).

Pola contra, outros aspectos do desenvolvemento normativo do ciclo ASCT desta comunidade autónoma non difire moito dos que se constatan nas restantes. Faremos un breve percorrido por elas para deternos, mais polo miúdo, co que acontece en Galicia.

A regulamentación estatal, na que ten responsabilidades a Administración central, é seguida, con apenas variacións substanciais, polo conxunto das normas estudadas. Poñemos a énfase no requirimento que se lle fai ao alumnado para formarse no traballo en equipo, elaborar e aplicar instrumentos de análise da realidade cultural, ou deseñar, desenvolver e avaliar programacións culturais, así como proxectos e actividades de animación cultural.

Cómpre salientar o caso de Cataluña, no relativo ao ciclo de ASCT, concretamente no contido do módulo de Animación e Xestión Cultural. A súa estrutura inclúe tres unidades formativas que, segundo a normativa vixente, teñen validez para a súa acreditación independente no mercado de traballo:

- Animación cultural (54 horas)
- Xestión cultural (28 horas) e
- Fondo de produtos culturais (83 horas)

O mesmo acontece no ciclo GIAT, regulado pola Administración catalá, no módulo “Recursos Turísticos”, coas unidades formativas:

- Patrimonio cultural (70 horas)
- Patrimonio natural (50 horas)
- Interpretación do patrimonio (45 horas)

No resto dos ciclos examinados —*Animación Sociocultural e Turística* (ASCT) e *Guía, Información e Asistencia Turística* (GIAT)— para o conxunto das comunidades, cada unha constitúe soa “Unidade Formativa”.

Polo demais, as diferenzas máis significativas que se constatan nas disposicións que desenvolven os currículos dos ciclos formativos das diferentes comunidades autónomas, refírense ao curso en

que se imparten os módulos e ás horas de duración (táboas ① e ②). Alén diso, cabe sinalar que a maior parte da regulación dos ciclos estudados realízase mediante decretos, e só en catro casos, con normas de rango inferior.

Os contidos formativos en formación pProfesional inicial que toman como referencia a acción cultural, abórdanse, sobre todo no *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística*, no módulo de “Animación e Xestión Cultural” (213 horas), impartido en Galicia en 1º curso, cunha carga lectiva que supón o 10,65% do conxunto do ciclo formativo (2000 horas). Neste sentido, atopamos diverxencias entre o número de horas que regulan as comunidades autónomas para este módulo. As diferenzas entre elas van desde a que máis carga lectiva lle reconece (Valencia) e a que menos (Andalucía), o que pode supoñer unha (1) hora máis de formación semanal durante o curso académico, no primeiro caso fronte ao segundo. Galicia sitúase na franxa superior.

TÁBOA ① DATOS COMPARADOS DA FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRAO SUPERIOR EN ASCT, ENTRE AS DIFERENTES COMUNIDADES AUTÓNOMAS EXAMINADAS.

COMUNIDADE AUTÓNOMA	CICLO FORMATIVO DE 2000 H	MÓDULO	CURSO EN QUE SE IMPARTE O MÓDULO	HORAS FORMATIVAS DO MÓDULO	PORCENTAXE SOBRE O CONXUNTO DE HORAS DO CICLO
Andalucía	Animación sociocultural e turística	Animación e xestión cultural	1º	192	9,6%
Cataluña			2º	198	9,9%
Galicia			1º	213	10,65%
Madrid			1º	195	9,75%
País Vasco			2º	200	10%
Valencia			1º	224	11,2%

TÁBOA ② DATOS COMPARADOS DA FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRAO SUPERIOR EN GIAT, ENTRE AS DIFERENTES COMUNIDADES AUTÓNOMAS EXAMINADAS.

COMUNIDADE AUTÓNOMA	CICLO FORMATIVO DE 2000 H	MÓDULO	CURSO NO QUE SE IMPARTE O MÓDULO	HORAS FORMATIVAS DO MÓDULO	PORCENTAXE SOBRE O CONXUNTO DE HORAS DO CICLO
Andalucía			1º	160	8,%
	Guía, información e asistencia turística	Recursos turísticos			
Cataluña			1º	165	8,25%
Galicia			1º	187	9,35%
Madrid			1º	135	6,75%
País Vasco			1º	165	8,25%
Valencia			1º	165	8,25%

Tamén existen diferenzas no curso en que se imparte o módulo formativo; en todos en primeiro, agás nos de Cataluña e País Vasco. Outro elemento singular para a análise dos casos estudados en que posúen linguas cooficiais (Cataluña, Galicia, País Vasco e Valencia) radica no modelo lingüístico que adoptan para o desenvolvemento das súas ensinanzas. Neste sentido merece unha especial atención Euscadi, toda vez que teñen tres modelos: o do español como lingua vehicular, o que ten 50% en éuscaro e 50% en castelán e o modelo onde teñen o éuscaro como lingua vehicular. Neste caso, os ciclos de ASCT e GIAT ofértanse na modalidade ordinaria nas tres modelos lingüísticos, en tres e dous centros de titularidade pública, respectivamente. Tamén a tipoloxía da oferta que se realiza, tomando como referencia o presente curso 2019-2020, presenta diferenzas no caso da formación profesional dual, que se oferta en todas agás en Galicia e País Vasco.

Polo demais, cabe sinalar unha relativa coincidencia na carga lectiva específica asociada ao módulo formativo no que se imparten contidos cun perfil cultural o sociocultural, en relación co conxunto das horas que ten atribuídas a titulación; e que se sitúa arredor do 10 por cento en todas as comunidades autónomas estudadas. Así, de tomarse en conxunto ass 2000 horas de formación correspondentes ao *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística*, apenas difiren nun 1,6%. Con todo, é salientable a diferenza existente cando se compara a carga horaria do módulo concreto de “Animación e Xestión Cultural”.

Ao examinar comparativamente o desenvolvemento normativo do *Ciclo Superior en Guía, Información e Asistencia Turística* (GIAT), particularmente o módulo “Recursos Turísticos”, en Galicia ten unha carga horaria superior ao 9% (187 h) do conxunto do ciclo formativo. Concorda isto coa

realidade dun país que conta cun rico e diverso patrimonio cultural material e inmaterial, ademais do paisaxístico, alén de ter un extenso litoral. Existen diverxencia entre as comunidades autónomas, ao igual que acontecía no *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística*, cunhas diferenzas totais de carga lectiva equivalente a 52 horas, entre a que máis posúe (Galicia) e a que menos (Madrid), o que supón máis dunha hora de formación semanal durante o curso académico. Sendo así, os profesionais formados en Galicia teñen case un 28% máis de formación específica nos contidos deste módulo, se se comparan cos que se forman na Comunidade de Madrid. Pola contra, hai coincidencia do curso no que se imparte (1º) en todos os casos analizados.

Finalmente, cabe subliñar que non se aprecian iniciativas que impliquen un enfoque formativo singularizado, no que se evidencian diferenzas substanciais, entre o establecido nunhas comunidades autónomas e noutras. A formación profesional está moi regulada nos aspectos básicos para o conxunto do Estado a través da *Lei Orgánica 5/2002, do 19 de xuño, das cualificacións e da formación profesional*, como culminación dun proceso que ten a súa orixe na reforma educativa dos anos noventa do pasado século (LOXSE) e nos acordos nacionais de formación profesional. Ao que engaden as regulacións que afectan ás ensinanzas mínimas de cada un dos ciclos correspondentes a través de reais decretos, que deixan unha escasa marxe ás autonomías para artellar propostas e/ou desenvolvementos diferentes.

7.1.1.2. As súas realidades en Galicia

Neste apartado ofrecemos uns apuntamentos xerais sobre a estrutura e fundamentación dos ciclos e módulos obxecto de análise, co propósito de afondar nas competencias e nos contidos formativos a adquirir e traballar polas persoas que cursan estes estudos de formación profesional en Galicia. Trátase, con isto, de amosar o capital formativo que acumula unha persoa nestas titulacións técnicas da FP, en particular no módulo de “Animación e Xestión Cultural” do *Ciclo de Animación Socio-*

cultural e Turística, por ser o que máis contidos específicos achega sobre esta materia. Ademais, no concenrente a Galicia, incidirase en datos ou informacións que permitan contextualizar a súa análise, incluíndo unha alusión explícita á oferta existente no relativo no curso 2019-2020.

O Ciclo de Animación Sociocultural e Turística e o módulo “Animación e Xestión Cultural”

Na análise de calquera ciclo formativo obsérvase como se traslada boa parte da xustificación e estrutura do real decreto que regula a súa ensinanza mínima á norma da comunidade autónoma correspondente, cando non se recollen partes literais; isto tamén acontece co *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística*, da familia de “Servizos Socioculturais e á Comunidade” en Galicia. A estrutura que ofrece a norma propiamente galega sobre este ciclo sintetízase no seguinte párrafo expositivo:

O currículo que se establece neste decreto desenvólvese tendo en conta o perfil profesional do título a través dos obxectivos xerais que o alumnado debe alcanzar ao finalizar o ciclo formativo e os obxectivos propios de cada módulo profesional, expresados a través dunha serie de resultados de aprendizaxe, entendidos como as competencias que deben adquirir os alumnos e as alumnas nun contexto de aprendizaxe, que lles permitirán conseguir os logros profesionais necesarios para desenvolver as súas funcións con éxito no mundo laboral (Decreto 205/2013).

Como xa quedou anotado, este ciclo formativo é de grao superior, cun nivel de cualificación 3, e que recolle o exercicio da función técnica baixo a supervisión dunha persoa cunha titulación universitaria de grao. Neste sentido, o Decreto 205/2013 do currículo do ciclo de *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística* regula que a súa competencia xeral consiste, fundamentalmente, en programar, organizar, pór en práctica e avaliar intervencións de animación sociocultural e turística, promovendo a participación das persoas destinatarias e

coordinando as actuacións de profesionais e persoal voluntario ao seu cargo. Ao mesmo tempo, merece a nosa atención dentro das Competencias profesionais concretas que expresa, a referida no apartado e) “Organizar departamentos, programas e actividades de animación sociocultural e turística e xestionar a documentación, os recursos, o financiamento e o control do orzamento asignado”.

Na análise do módulo formativo “Animación e Xestión Cultural” (213 horas) pertencente ao *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística*, obsérvase que a maior parte dos resultados de aprendizaxe para lograr están relacionados coas competencias e/ou funcións que son propias de persoas que exercen a xestión cultural nas diferentes administracións locais galegas. Así, entre os resultados de aprendizaxe concretos do módulo formativo, sobresaen os seguintes:

- RA2. Deseña programacións culturais, para o que interpreta os criterios e as directrices da planificación estratéxica en relación co marco conceptual da xestión cultural. Isto concrétese no estudo e traballo de contidos relacionados co deseño de programacións culturais, particularmente a través da análise de planificacións estratéxicas no ámbito cultural: elaboración de programacións de xestión cultural, xestión estratéxica e deseño de organizacións; pero tamén coa análise de proxectos e organizacións culturais, o emprego de instrumentos para a xestión da cultura ou elaboración de programacións de xestión cultural.
- RA5. Realiza actividades de xestión cultural, para o que analiza os recursos dispoñibles relacionados coa acción cultural que se vaia desenvolver. Para o logro deste resultado de aprendizaxe, a norma galega delimita o traballo de contidos aludindo á realización de actividades de xestión cultural; aos equipamentos e infraestruturas culturais; ou á xestión de recursos humanos e financeiros relacionados cos produtos e eventos culturais

Como última anotación sobre o módulo “Animación e Xestión Cultural”, pode salientarse que o alumnado que o supere pode acreditar, con validez no mercado de traballo, as seguintes unidades de competencia:

- UC1431_3: Programar, desenvolver e avaliar as programacións culturais realizadas polas persoas responsables de cultura.
- UC1432_3: Programar e dinamizar proxectos de animación cultural coas redes asociativas culturais.
- UC1433_3: Desenvolver accións de comunicación e márketing cultural.

O Ciclo Superior en Guía, Información e Asistencia Turística e o módulo “Recursos Turísticos”

Este ciclo formativo, inserido na familia profesional de Hostalaría e Turismo, está regulado polo decreto 167/2010 que establece como saídas profesionais máis salientables: guía onde se localicen bens de interese cultural; guía local; informador/a turístico; axente de desenvolvemento turístico local; e encargado/a de servizos e eventos.

Como xa observamos con anterioridade, a súa competencia xeral e as profesionais son máis tanxenciais que as previstas no Ciclo de Animación Sociocultural e Turística, e moi vencelladas ao ámbito turístico. Nalgúns módulos concretos é difícil establecer diferenzas entre a promoción do patrimonio ou unha iniciativa simplemente turística con algunha compoñente cultural accesoria, poñamos por caso.

Na súa análise percíbese que o Decreto que desenvolve o currículo formativo ten unha estrutura similar ao do outro ciclo analizado. Mais ao revisar a súa competencia xeral, advertíse unha diferenza relevante, xa que non aparece ningún descritor relacionado coa xestión cultural. A competencia consiste, basicamente, en planificar e promover destinos turísticos, guiar e prestar asistencia a persoas viaxeiras e a clientes nestes destinos, así

como en eventos e noutros destinos turísticos. Ademais, acontece de maneira semellante no caso das competencias profesionais, xa que ningunha delas alude directamente á xestión cultural, alén duns xenéricos “deseñar e modificar os produtos turísticos” ou fomentar o “respecto pola riqueza do patrimonio cultural e natural”.

O módulo analizado, “Recursos Turísticos” (187 horas), no caso de Galicia é impartido en 1º curso e ten unha carga lectiva que constitúe o 9,35% do total do ciclo formativo (2000 horas). É o módulo que achega os contidos máis acaídos -aínda que sen ser directamente de xestión-, ás competencias e funcións profesionais do persoal técnico da xestión e acción cultural da Administración local. O conxunto dos resultados de aprendizaxe incorporan elementos que son propios do ámbito destes profesionais, aínda que secundarios ás súas funcións. Entre eles cabe destacar o segundo, “interpreta os conceptos básicos da arte, e caracteriza o patrimonio artístico de España”, e o quinto, “interpreta globalmente o patrimonio artístico, sociocultural e histórico, e analiza as estratexias necesarias para a súa aplicación como recurso turístico”. Na totalidade dos resultados de aprendizaxe insírense contidos vinculados ao patrimonio histórico-artístico, natural e paisaxístico; ás diferentes manifestacións e movementos artísticos ou aos procesos de planificación interpretativa do patrimonio. Non obstante, apréciase unha eiva relevante: a escasa atención que se lle presta á realidade concreta de Galicia.

Finalmente, subliñamos que as persoas que superen este módulo acreditan a competencia, con validez no mercado laboral, nas seguintes unidades de competencia:

- UC1069_3: Interpretar o patrimonio e os bens de interese cultural do ámbito de actuación, a turistas e visitantes.
- UC1070_3: Interpretar espazos naturais e outros bens de interese natural do ámbito de actuación, a turistas e visitantes.

Considerando a oferta formativa na rede pública dos ciclos formativos estudado e cinguíndonos a Galicia, constátase que no curso 2019-2020, o *Ciclo de Animación Sociocultural e Turística* (Decreto 205/2013) é ofertado na rede pública unicamente en catro centros, do que se infire que está sen cubrir, con oferta pública, boa parte do territorio. Ademais, cando se observan con detenimento os datos de implantación desta formación profesional no territorio galego, afloran datos que poñen de manifesto a ausencia de oferta na rede pública deste ciclo formativo na maior cidade de Galicia, coa relevancia que ten para a formación deste perfil profesional.

No que atinxe ao *Ciclo Superior en Guía, Información e Asistencia Turística*, verificase que a oferta na rede pública é dupla en relación co outro ciclo analizado, pois chega a oito centros, distribuídos no conxunto do territorio, aínda que con maior presenza na franxa costeira.

7.1.2. A xestión cultural na formación en ensinanza artística superior

As ensanzas artísticas superiores (EEAASS), ás que se alude na *Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio*, de educación, e posteriormente na *Lei orgánica 8/2013, do 9 de decembro, para a mellora da calidade educativa*, foron reguladas inicialmente no Real decreto 1614/2009 que establecía os aspectos máis substantivos na súa ordenación, se ben un real decreto posterior, o 21/2015, modificaba algúns dos seus artigos, ata quedar a estrutura das ditas ensanzas organizada en dous niveis: *Título Superior en Ensinanzas Artísticas* e *Máster en Ensinanzas Artísticas*, toda vez que a denominación de grao tivo que eliminarse debido a unha sentenza do Tribunal Supremo de xaneiro de 2012, aínda que se conserva a súa equivalencia a títulos universitarios. Neste ámbito das EEAASS situamos os estudos de *Arte Dramática, Artes Plásticas, Conservación e Restauración de Bens Culturais, Danza, Deseño* e máis *Música*, aínda cando desde a Universidade, pública e privada, se ofrecen títulos con denominacións similares máis coa consideración de Grao ou Máster Universitario.

Malia teren as ensinanzas artísticas superiores unha relación evidente cos procesos de creación e difusión cultural, ou coa conservación do patrimonio cultural, os procesos de formación inicial, no que atinxe á xestión, ocupáronse máis da creación ou o mantemento cultural, e non se encetaron liñas de traballo vinculadas coa xestión da difusión, agás no caso dos Estudos Superiores de Música. Nesa carencia pesa moito o feito de que estas ensinanzas desde a *Lei xeral de educación* de 1970 se sitúen fóra do espazo universitario, o que ten impedido o seu pleno desenvolvemento en ámbitos tan substantivos como os estudos de máster e doutoramento, o que á súa vez tampouco facilitou que os centros que as imparten se convertesen en espazos de investigación.

Considerando que a formación en xestión cultural se vén organizando normalmente no nivel dos estudos de máster, como complemento a unha formación inicial no eido da creación ou da conservación, non cabe esperar que centros que non están plenamente integrados nas universidades poidan desenvolver unha oferta educativa que complementa o primeiro andar dos estudos superiores, o que equivale a un grao, con estudos de máster cunha orientación profesionalizadora ou investigadora, que serían moi necesarios. Velaí unha eiva evidente do sistema español da educación superior, que se está resolvendo, en boa medida, na oferta formativa das universidades privadas.

Cabe deterse, máis polo miúdo, en como están organizadas estas ensinanzas, quer a nivel estatal, en tanto o Estado establece os seus contidos básicos, quer a nivel autonómico, pois as comunidades autónomas son as responsables do seu desenvolvemento final, para chegar a un currículo que considera 240 créditos ECTS para o caso do título superior, e 60 ECTS para o caso do máster artístico.

Arte Dramática. Estes estudos son os que establece o Real decreto 630/2010, do 14 de maio, *polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores de Grao en Arte Dramática* ¹ establecidas na *Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación*.

O título superior conta coas especialidades de Dirección escénica e dramaturxia, Escenografía, e Interpretación. Nas competencias transversais do título establécese a de “Contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerar valores significativos”, pero nin as xerais, nin as específicas, nin o perfil profesional contén referencias ao eido da xestión cultural.

Non obstante, entre as materias de formación básica si temos unha vinculada co campo, a denominada “Producción e xestión”, para o que se establece o seguinte descriptor: “Coñecementos sobre a lexislación das artes do espectáculo (normativas comerciais, administrativas, laborais e de seguridade). Valoración do traballo en función do marco socio-laboral. Coñecemento do proceso de elaboración dun proxecto de produción desde os puntos de vista comunicativo e económico”. Mais a materia ten máis que ver cos procesos de produción da creación que cos procesos de xestión e difusión da creación.

Na norma Autonómica (Decreto 179/2015), non se recolle ningunha formación complementaria no eido da xestión cultural. Na nosa comunidade os estudos propios do título superior cúrsanse na Escola Superior de Arte Dramática de Galicia, onde están implantadas as especialidades de Dirección Escénica e Dramaturxia, Escenografía, e Interpretación. Non existen estudos de posgrao propios.

¹ En virtude da antedita sentenza do Tribunal Supremo de xaneiro de 2012, alí onde diga grao deberá dicir título superior, tanto neste real decreto como noutros que se citarán a continuación.

Artes plásticas. Son estudos establecidos no *Real decreto 634/2010, do 14 de maio, polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores do Grao en Artes Plásticas nas especialidades de Cerámica e Vidro establecidas na Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación.*

O título superior conta coas especialidades de Vidro e Cerámica. Nas competencias transversais do título establécese a de “Contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerar valores significativos”; mais nin nas competencias xerais ou específicas no perfil profesional, ou nas materias de formación básica ou obrigatorias de especialidade, hai referencias ao campo da xestión cultural. Os Estudos Superiores de Artes Plásticas de Cerámica e Vidro non están implantados en Galicia.

Conservación e Restauración de Bens Culturais. Estes estudos son os recollidos no *Real decreto 635/2010, do 14 de maio, polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores do Grao en Conservación e Restauración de Bens Culturais establecidas na Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación.*

O título conta coas especialidades de “Bens Arqueolóxicos”, “Documento Gráfico”, “Escultura”, “Mobiliario”, “Pintura” e “Téxtil”. Nas competencias transversais do título establécese a de “contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerar valores significativos”; en tanto nas xerais, tamén se recolle a de “contextualizar o ben cultural, entendendo o seu significado como testemuña documental para o seu respecto e transmisión”. Nas competencias específicas de cada especialidade aparecen algunhas comúns a todas, como as que seguen:

CE6. Asesorar tecnicamente organismos, institucións, empresas e particulares sobre o estado e as medidas de conservación relativas a

bens culturais propios da especialidade.

CE9. Diseñar protocolos de actuación para o mantemento in situ, almacenamento, exposición, manipulación, embalaxe e transporte de bens culturais propios da especialidade, de forma que se garanta a súa integridade e axeitada conservación.

Nas materias de formación básica, comúns a todas as especialidades, establécese a denominada “Xestión do Patrimonio Cultural”, co seguinte descriptor: “Institucións patrimoniais. Nocións de museoloxía, museografía, arquivística e biblioteconomía. Técnicas de catalogación e documentación. Mecenado. Mercado dos bens culturais e os seus aspectos legais. Nocións de taxación e expertización. O informe pericial.”

Na norma autonómica (Decreto 174/2015) non se producen desenvolvementos específicos vinculados coa xestión cultural, se ben moitas materias están ligadas a proxectos de conservación e restauración, o que implica constantes referencias á xestión activa do patrimonio. Na Comunidade Autónoma de Galicia son estudos que poden cursarse na Escola Superior de Conservación e Restauración de Bens Culturais de Galicia, onde están implantadas as especialidades de “Arqueoloxía”, “Escultura” e “Pintura”. Non existen estudos de posgrao propios.

Danza. Estes son os estudos que regula o *Real decreto 632/2010, do 14 de maio, polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores do Grao en Danza establecidas na Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación.*

O título conta coas especialidades de Coreografía e Interpretación, e Pedagogía. Nas competencias transversais do mesmo establécese a de “Contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerara valores significativos”. Nas materias obrigatorias da especialidade de Coreografía e interpretación considérase a materia

titulada “Organización, xestión e elaboración de proxectos artísticos”, que conta co seguinte descritor:

“Coñecemento e elaboración de proxectos artísticos, tendo en conta os aspectos de organización, dirección, comunicación, xestión, planificación, produción, financiamento, lexislación, promoción, márketing, etc. Comunicación, elaboración e presentación de proxectos. Psicoloxía dos grupos e das organizacións: ferramentas de xestión de recursos humanos e habilidades persoais (traballo en equipo, desenvolvemento do liderado, relación interpersoal, capacidade de resolución de problemas, capacidade de crítica e autocrítica, toma de decisións, destrezas e habilidades sociais, compromiso ético). Psicología do espectador. Manexo da percepción, atención e outros procesos básicos.”

Os Estudos Superiores de Danza non están implantados en Galicia.

Deseño. Estes estudos son os que regula o *Real decreto 633/2010, do 14 de maio, polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores de Grao de Deseño establecidas na Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación*. O título superior conta coas especialidades de Deseño Gráfico, Deseño de Interiores, Deseño de Moda e Deseño de Produto. Nas súas competencias transversais establécese a de “Contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerar valores significativos”, pero nin nas competencias xerais nin nas específicas de cada unha das especialidades atopamos referencias ao campo da xestión cultural. Non obstante no perfil profesional en Deseño de Interiores, establécese como ámbitos de traballo os que seguen: Deseño de espazos comerciais e de ocio, Deseño de espazos culturais, educativos e lúdicos, Paisaxismo e deseño de espazos públicos ou Xestión empresarial de actividades creativas. Pola súa vez, no perfil profesional en Deseño de Moda, establécense os seguintes ámbitos profesionais: Dirección artística, Deseño

e xestión da imaxe corporativa, Xestión empresarial de actividades creativas.

Entre as materias de formación básica do título, comúns ás catro especialidades están a que se denomina “Xestión do deseño” co descritor seguinte: “Propiedade intelectual e industrial. Organización e economía de empresa. Técnicas de análise de mercado. Fundamentos de economía de produción. Métodos de investigación e experimentación propios da materia.” Como acontecía cos estudos superiores de Conservación e Restauración de Bens Culturais, hai materias vinculadas coa xestión cultural, en tanto en non poucas ocasións a idea de deseño vai acompañada da idea de xestión do deseñado, tal e como recolle a norma Autonómica no Decreto 172/2015.

Os Estudos Superiores de Deseño en Galicia poden cursarse na Escola de Arte e Superior de Deseño Pablo Picasso na Coruña, coas especialidades de Deseño de Interiores e Deseño Gráfico; na Escola de Arte e Superior de Deseño Mestre Mateo en Santiago de Compostela, coas especialidades de Deseño de Produto e Deseño de Moda; na Escola de Arte e Superior de Deseño Escultor Faílde en Ourense, coas especialidades de Deseño de Interiores e Deseño Gráfico, e na Escola de Arte e Superior de Deseño Ramón Falcón, coas especialidades de Deseño de Interiores e Deseño Gráfico. Non existen estudos de posgrao propios.

Música. Son estudos que regula o *Real decreto 631/2010, do 14 de maio, polo que se regula o contido básico das ensinanzas artísticas superiores do Grao en Música establecidas na Lei orgánica 2/2006, do 3 de maio, de educación*. O título superior conta coas especialidades de Composición, Dirección, Interpretación, Musicoloxía, Pedagogía, Produción e Xestión e Sonoloxía. Nas competencias transversais do título establécese a de “Contribuír coa súa actividade profesional á sensibilización social da importancia do patrimonio cultural, a súa incidencia nos diferentes ámbitos e a súa capacidade de xerar valores significativos”, mais será a especialidade de Produción e Xestión onde atopemos referencias moi explícitas ao campo da xestión cultural, e das súas competencias es-

pecíficas podemos destacar as que seguen:

- Coñecer profundamente a lexislación vixente, nacional e internacional, en materias artísticas, de espectáculos e de dereitos de autor.
- Coñecer as características estruturais dos espazos culturais, cunha especial atención á acústica de salas e á loxística de grupos musicais de distintos formatos.
- Coñecer profundamente o repertorio histórico e máis recente de diversas prácticas e estilos musicais, cunha especial atención ás tendencias máis recentes no campo da creación e a interpretación.
- Coñecer a economía, xestión, contabilidade, estratexias de mercado e recursos humanos.

Canto ao perfil profesional desta especialidade, establécese nos seguintes termos: “O Graduado ou Graduada en Producción e xestión debe ser un profesional especificamente cualificado na planificación e xestión de proxectos relacionados coa música, nalgunhas das súas posibles fases como a creación, realización, gravación, exhibición pública ou distribución, entre outras. Deberá coñecer amplamente o mundo da música e os seus distintos ámbitos de desenvolvemento profesional, así como estar capacitado para o traballo en equipo e para desenvolverse en distintos campos de acción, como a economía, a comunicación, a organización humana e de recursos materiais, a xestión loxística e a planificación estratéxica”.

No cadro de materias obrigatorias desta especialidade, podemos considerar as que seguen en tanto vinculadas directa ou indirectamente coa xestión cultural:

- “Producción”, co seguinte descritor: “Estruturas e tendencias socioculturais actuais. Tecnoeconomía. Tendencias e circuitos musicais, culturais ou artísticos actuais nos ámbitos da interpretación, a creación, a produción e a investigación e a súa relación e interdependen-

cia. Mecanismos e estratexias promocionais específicas de cada ámbito. Criterios de programación cultural.”

- “Comunicación, promoción e representación”, co seguinte descritor: “Estratexias de promoción de artistas. Técnicas de venda. Principais axentes a nivel nacional e internacional. Proxectos de management. Estratexias de difusión e comercialización de produtos e servizos. Márketing en empresas e institucións do ámbito cultural.”
- “Lexislación”, co seguinte descritor: “Introdución ao dereito mercantil. Formas xurídicas aplicables a artistas e institucións culturais. Introdución ao dereito fiscal. Introdución ao dereito laboral. Lexislación sobre seguros. Regulación da propiedade intelectual e dos dereitos de imaxe pública. Xestión de recursos humanos.”
- “Xestión económica”, co seguinte descritor: “Contabilidade. Xestión orzamentaria: elaboración e xestión de balances e contas de resultados. Xestión de plans de tesouraría. Análise e interpretación de estados financeiros. Xestión fiscal de IVE, IRPF e seguridade social. Compravenda de servizos. Formas de contratación laboral e mercantil. Xestión de dereitos de autores e intérpretes. Xestión de seguros de espectáculos públicos.”

A norma autonómica dos estudos superiores de Música aparece recollida no Decreto 163/2015, en tanto o Decreto 171/2016 recolle o desenvolvemento do Título Superior en Producción e Xestión. Os Estudos Superiores de Música en Galicia pódense cursar no Conservatorio Superior de Música da Coruña, e no Conservatorio Superior de Música de Vigo, centros públicos, e no centro privado Mayeysis, Conservatorio das Artes, sito en Vigo. No CSM da Coruña están implantadas as especialidades de Composición, Dirección, Interpretación e Pedagogía, en tanto o de Vigo ofrece as de Composición, Interpretación, Pedagogía, Musicoloxía, e Producción e Xestión. No centro Mayeysis,

Conservatorio das Artes, están en proceso de implantación as especialidades en Interpretación e Produción e Xestión.

Para os obxectivos do traballo presente, é o Decreto 171/2015 o que ten maior interese toda vez que en ningún dos títulos sinalados, e moi especialmente no de Arte Dramática, a docencia en ámbitos de Xestión se vincula coa xestión cultural senón máis ben co desenvolvemento de proxectos. Considerando que esta é a titulación que máis pode achegar ao presente estudo, cómpre salientar que amais do dito para a nosa comunidade autónoma, o Título Superior en Produción e Xestión Musical está implantado na Escola Superior de Música de Valencia, no Conservatorio Superior de Música de Xaén e na Escola Superior de Música de Cataluña.

Como se dixo, na actualidade non existen en Galicia estudos propios do Máster en Ensinanzas Artísticas en ningunha das ensinanzas artísticas superiores, nin as universidades galegas ofrecen títulos de máster directamente vinculados con tales ensinanzas. Non obstante, noutras comunidades autónomas si existen titulacións específicas, sendo as que seguen as directa ou indirectamente vinculadas coa xestión cultural:

- Escola Superior de Música de Cataluña: Màster en Management i Producció Musical.
- MUSIKENE, Centro Superior de Música do País Vasco: Mediación, Gestión y Difusión Musical.
- ESDI, centro adscrito á Universitat Ramon Llull: Comisariado en Arte Digital
- LCI Barcelona, Escola Superior de Disseny Felicidad Duce: Master in Management of Creative Industries.

Existen diversos títulos coa denominación de “máster”, en escolas, conservatorios e outros centros, públicos e privados, pero en ningún caso vinculados coa xestión, nin directa nin indirectamente. Por outro lado, especialmente en Barcelona ou

Madrid, e en centros privados, existen numerosos títulos con esa mesma denominación que nin son oficiais, nin están acreditados, ben que algúns deles estean vinculados de forma indirecta coa xestión; na maioría dos casos son títulos propios que equivalen realmente a un curso de especialización, debido a un uso inadecuado de denominacións como “máster” e “posgrao”.

7.1.3. A oferta formativa no nivel de grao universitario

Desde a implantación do Espazo Europeo de Educación Superior (EEES), os títulos clásicos que, desde unha formación humanística ou científico-social preparaban para concorrer aos postos de traballo relacionados coa actividade cultural da administración pública, conviven con tímidos intentos de formar directamente en xestión e acción cultural, a través de títulos de graos específicos.

Falamos de “tímidos intentos”, pois nunha rápida ollada ao catálogo de títulos das universidades do Estado español, non encontramos máis de 25 graos que introducen o “cultural” como substantivo ou adxectivo na súa denominación. No caso galego, só un título.

Analizaremos, coa brevidade requirida, a realidade nestes dous planos territoriais, diferenciando ao mesmo tempo aqueles intentos de aterrizar no mundo cultural con perspectiva innovadora, daqueles outros que son simplemente mestura de licenciaturas clásicas, cun alto porcentaxe de disciplinas teóricas e un compoñente menor de metodoloxías de intervención na práctica socio-cultural.

7.1.3.1. Universidades galegas

No sistema universitario galego identificáronse 36 títulos de grao que, con maior ou menor nivel de concreción, poderían contribuír á formación do técnico/a de acción cultural. Nas táboas ③, ④, e ⑤ agrupamos estas titulacións por ámbitos de coñecemento. Na rama das Artes e Humanidades detectamos un total de 14 títulos, que abranguen

os ámbitos das filoloxías, filosofía, xeografía, historia e historia da arte, belas artes, así como un título mais específico do ámbito cultural, como é o grao de Ciencias da Cultura e Difusión Cultural, no campus de Lugo.

O grao de Belas Artes só se imparte no campus de Pontevedra, e inclúe competencias, relativas ao coñecemento do contexto cultural institucional e o seu funcionamento (rede museística, exposicións, bienais, etc.), e dos aspectos profesionais

da arte referidos á súa produción, canles de exhibición e difusión e á súa xestión. Entre outros obxectivos, preténdese fomentar a “reflexión e a integración da creación artística no contexto sociocultural contemporáneo”.

Unha proposta semellante faise desde Santiago, para Filosofía, onde se pretende “a xestión cívica (ONG, fundacións, etc.), editorial e cultural (mediadores culturais, etc.)”.

TÁBOA ③ GRAOS DE ARTES E HUMANIDADES (GALICIA)

	UNIVERSIDADE	CAMPUS
Belas Artes	Vigo	Pontevedra
Ciencias da Cultura e Difusión Cultural	Santiago	Lugo
Filosofía	Santiago	Santiago
Historia	Santiago	Santiago
Historia da Arte	Santiago	Santiago
(Linguas e literaturas)		
Lingua e literatura españolas	Santiago	Santiago
Lingua e literatura galegas	Santiago	Santiago
Lingua e literatura inglesas	Santiago	Santiago
Español: estudos lingüísticos e literarios	A Coruña	A Coruña
Galego e portugués: estudos lingüísticos e literarios	A Coruña	A Coruña
Inglés: estudos lingüísticos e literarios	A Coruña	A Coruña
Linguas estranxeiras	Vigo	Vigo
Ciencias da Linguaxe e Estudos Literarios	Vigo	Vigo
Xeografía e Historia	Vigo	Ourense

Os graos da familia da historia, sen repetirse coa mesma denominación, inclúen tres propostas: Historia e Historia da Arte, en Santiago, e Xeografía e Historia en Ourense.

Estudos tradicionalmente vencellados ás profesións da cultura, aínda sen incluír competencias e contidos correspondentes. En Ourense é onde mais se explicita esta orientación, coa referencia á “Xestión do patrimonio histórico e cultural en organismos públicos e empresas privadas”.

Os estudos filolóxicos, con distintas denominacións, están en diversos campus, ademais dunha participación significativa noutros títulos, como o de Humanidades, extinguido en Ferrol, ou o de

Lugo, transformado na nova titulación de Ciencias da Cultura. Polo que respecta aos estritamente filolóxico-literarios, con 8 títulos, hai unha declaración en todos de saídas profesionais como técnicos/as de acción cultural.

En todos estes títulos de Humanidades, non se visibilizan nin obxectivos, nin competencias, nin número suficiente de materias específicas que poidan formar a esta figura profesional.

Mención especial merece o *Grao en Ciencias da Cultura e Difusión Cultural*, ofertado pola Universidade de Santiago no campus de Lugo, por ser a priori un dos títulos de grao máis específico para a formación dos técnicos/as de acción cultural.

TÁBOA ④ GRAOS EN CIENCIAS SOCIAIS E XURÍDICAS (GALICIA)

	UNIVERSIDADE	CAMPUS
Socioloxía	A Coruña	A Coruña
Turismo	A Coruña/ Vigo	A Coruña/Ourense
Turismo e Xeografía e Historia	Vigo	Ourense
Comunicación Audiovisual	Santiago/ Vigo	Santiago/ Pontevedra

TÁBOA ⑤ GRAOS EN CIENCIAS DA EDUCACIÓN (GALICIA)

	UNIVERSIDADE	CAMPUS
Educación Infantil	Santiago/ A Coruña/ Vigo	Santiago/Lugo/ A Coruña/ Ourense/ Pontevedra/ Adscrita (Vigo)
Educación Primaria	Santiago/ A Coruña/ Vigo	Santiago/Lugo/ A Coruña/ Ourense/ Pontevedra/ Adscrita (Vigo)
Educación Social	Santiago/ A Coruña/ Vigo	Santiago/ A Coruña/ Ourense
Pedagogía	Santiago	Santiago

Esta intención tradúcese en claros obxectivos e competencias, que se poden sintetizar nestes: “producción e xestión cultural en institucións públicas e privadas como profesional que diseña, planifica e organiza os recursos humanos, medios técnicos e orzamentarios para a produción e xestión cultural; ou produción e difusión de eventos culturais, como profesional especializado/a na organización de eventos, con capacidade de liderado e coñecementos polivalentes sobre contidos relacionados con bens e servizos culturais”.

Porén, son minoritarias as materias que poden dar resposta a formación de profesionais da xestión e da animación cultural, ausentes no primeiro curso e que empezan a incluírse no segundo curso, aumentado progresivamente ata o cuarto. Comentaremos logo en comparación con outros títulos deste perfil ofertado en distintas universidades.

No campo das Ciencias Sociais, encontramos seis graos con afinidade ao ámbito da cultura distribuídos nos campus galegos, cunha variada oferta formativa e profesional, dende a Socioloxía, Turismo ou Comunicación audiovisual. A tendencia é a de poñer mais énfase no seu campo profesional específico, coa excepción de Socioloxía, que fai explícita entre as súas principais saídas a xestión de bens culturais e artísticos, así como a xestión da diversidade multicultural e os seus desafíos.

Comunicación Audiovisual, como un dos títulos mais recentes, tamén considera o coñecemento do contexto no que se desenvolve a industria audiovisual na actualidade no marco das industrias culturais, así como coñecemento de técnicas e procesos de creación e difusión.

E finalmente as Ciencias da Educación contan con 16 graos, coa oferta, en diversos campus, dos títulos de mestre e Educación Social, e unha única titulación de Pedagogía en Santiago de Compostela. Polo xeral introducen esa dimensión de dinamización da cultura e os aspectos lúdico-formativos, ausentes nos títulos clásicos de humanidades.

Educación Infantil e Primaria inclúen actividades de animación e dinamización sociocultural, de cooperación para o desenvolvemento e lúdico-festivas destinadas á infancia; accións dentro e fóra da escola, organizadas por familias, concellos e outras institucións; promoven o interese e o respecto polo medio natural, social e cultural a través de proxectos didácticos, ou a animación á lectura e á escritura.

Educación Social ten como un dos seus ámbitos a animación sociocultural e a pedagogía do lecer, incluíndo o turismo social e cultural, o turismo xuvenil, a educación de rúa, a promoción do asociacionismo e da participación social, a información e dinamización xuvenil, a xestión cultural e o desenvolvemento comunitario. E de forma máis específica: i) transmitir, promover e desenvolver a cultura; ii) intervir como mediador/a social, cultural e educativo; iii) xestionar, dirixir, coordinar e organizar institucións e recursos socioeducativos; e iv) desenvolver actividades cunha finalidade educativa, cultural e lúdica. No conxunto das tres titulacións encontramos ata 13 materias co perfil formativo acorde coas necesidades de persoal técnico da acción e xestión sociocultural, algunhas delas repetidas e outras específicas de cada universidade.

Nunha liña semellante podemos considerar a Pedagogía. Cun perfil orientado ao asesoramento pedagóxico en servizos e institucións culturais, asociacións profesionais, ou asociacións e entidades de carácter educativo e/ou social. Oito materias do plan de estudos fornecerían esa formación.

7.1.3.2. Universidades do resto do Estado

Nun repaso xeral aos graos que poden ter algunha referencia á formación de profesionais do ámbito cultural, encontramos ao redor de 75 denominacións diferentes no conxunto de universidades do Estado español. Se ben a palabra cultura na denominación dos graos é mais ben escasa, dando continuidade a unha práctica instalada de considerar que os títulos de Ciencias Sociais e Humanidades

forman profesionais que, entre outras dedicacións, poden desempeñar con certa destreza, postos de técnicos/as da acción cultural nas administracións locais.

Identificáronse 20 denominacións diferentes de graos que inclúen o termo cultura, uns orientados especificamente á formación de profesionais do sector e outros que, a pesares de incluír a palabra cultura na denominación, centran fundamentalmente os seus contidos no campo multidisciplinar das humanidades.

Entre estas atopáronse graos que se refiren á cultura, relacionándoa en particular co ámbito da filoloxía, do estilo de *Linguas modernas, cultura e comunicación*, ou ben as que usan os cualificativos “social e cultural” asociados á Antropoloxía, título ofertado en 8 universidades; un terceiro bloque son os títulos que se aproximan máis aos estudos da historia, con denominacións como *Conservación e restauración de bens culturais* (8 universi-

dades) *Historia e Patrimonio* (3 universidades), *Humanidades e Patrimonio ou Humanidades: Historia cultural*, só na Universidad de Castilla-La Mancha.

Por razón de espazo referirémonos só ás que procuran unha formación específica, establecendo unha certa comparación coa titulación citada do campus de Lugo. Entre elas, sinalaremos títulos que nos parecen máis novidosos e outros que, aínda chamándose de Xestión cultural, teñen unha presenza pouco máis que simbólica de metodoloxías de creación, xestión e difusión cultural.

Na relación de graos que se identificaron con este perfil destacan: *Cine e Cultura e Xestión Cultural* en Córdoba; *Xestión cultural* en Huelva; *Comunicación Cultural*, en Xirona; *Producción de Música e Son para a Industria do Entretemento e Comunicación e Industrias Culturais* en Barcelona; *Estudios Socioculturais de Xénero* na Autónoma de Barcelona; *Estudios Globais*, na Pompeu Fabra; *Humani-*

TÁBOA © GRAOS QUE INCLÚEN A PALABRA CULTURA NA DENOMINACIÓN (OUTRAS COMUNIDADES)

UNIVERSIDADES	CULTURA XERAL	CIENCIAS APLICADAS Á CULTURA	ESPECÍFICAS DE XESTIÓN CULTURAL
USC Campus Lugo	37	15	6+ TFG
Córdoba	21	10	13+ TFG+Pr
Huelva	18	13	19+TFG+Pr
Barcelona	17	11	9+Pr+TFG
Pompeu Fabra	19	1	36 Módulo Cultura e Civilización
Internacional Catalunya	34	6+TFG	8+TFG
Carlos III	20	12	9+Pr+TFG

dades e Estudos Culturais na Internacional de Catalunya; *Historia e Identidades no Mediterráneo*, na Politécnica de Valencia; *Estudos Interculturais*, na Jaume I; *Tradución e Comunicación Intercultural* na Europea de Valencia; *Estudos Culturais* na Universidad Carlos III de Madrid; *Historia Cultural, Humanidades e Estudos Sociais*, en Castela-A Mancha.

Os obxectivos, competencias, contidos e saídas profesionais indicadas na planificación destes estudos, remítennos directamente á profesión do sector cultural.

A Universidad Carlos III de Madrid, na proposta do título de *Grao en Estudos Culturais* ofertado na Facultade de Humanidades, Comunicación e Documentación de Xetafe, indica que: “Este grao, amplamente estendido nos países anglosaxóns, ofrece ao estudante os instrumentos teóricos, analíticos e metodolóxicos necesarios para desenvolver o seu labor como analistas, creadores, xestores ou activistas en empresas e institucións relacionadas coa industria e a comunicación cultural, así como a xestión da cultura.”

Sen dúbida o mundo dixital incorpora novos desafíos á produción e difusión cultural, situando o debate no escenario da convivencia entre as formas tradicionais da cultura, o xogo tradicional, a cultura oral, o libro e o xornal impresos, e as novas culturas das redes sociais. Unhas e outras deben formar parte do currículo formativo dos expertos na cultura, tanto na formación inicial como na permanente. Unha terceira póla que debe completar a cultura clásica e a virtual, é a formación pedagóxica, en especial na animación sociocultural, que é un dos ámbitos deficitarios en todas estas iniciativas de graos que se están implantando baixo a denominación de “xestión cultural”.

Outras titulacións moi vencelladas ao sector cultural, e que non hai en Galicia no ámbito universitario, son as de *Artes, Artes escénicas e interpretación, Artes visuais e danzas*. Pouco se estuda tamén das culturas dos países próximos: Cataluña, Euscadi, Portugal e Brasil. Música, Cinematografía, Lingua de signos, Xeografía e sustentabili-

dade, Patrimonio, Antropoloxía social e cultural, Turismo e lecer, Ciencias culinarias, Creación dixital, Animación, son outros nomes que figuran en distintas universidades e tampouco teñen presenza na nosa comunidade autónoma.

7.1.4. A oferta de formación universitaria de posgrao

As páxinas web das diferentes universidades posibilitou a identificación de titulacións de posgrao que responderan ao campo obxecto de estudo. A busca organizouse ao redor de dous planos de análise: un primeiro, circunscrito á oferta da Comunidade Autónoma Galega, seleccionando aqueles títulos que identifican nas súas saídas profesionais a xestión/animación ou a acción cultural. O segundo, toma como referente o conxunto do Estado, e sitúase na oferta formativa que na denominación do seu título incorpora os descritores indicados. Neste último caso, analízanse desde a perspectiva de identificar as tendencias e localizar titulacións que poidan servir de referencia, desbotando aquelas que se circunscriben a algún ámbito moi específico da cultura, por exemplo, patrimonio histórico, arqueolóxico, musical, etc., que si se tiveron en conta no estudo da oferta do Sistema Universitario Galego (SUG).

7.1.4.1. Universidades galegas

No SUG identificáronse 8 másteres que nas súas saídas profesionais refiren o ámbito da xestión cultural e que, polo tanto, poderían contribuír a formación do técnico/a de acción cultural municipal. En todos os casos son títulos que dan continuidade á formación de grao que ofertan as diferentes facultades, expostas no apartado anterior deste informe (véxanse as táboas ③, ④ e ⑤).

No campus de Pontevedra, e desde a Facultade de Belas Artes, xestiónase o *Máster Universitario en Arte Contemporánea. Creación e Investigación*, con orientación investigadora e profesionalizadora. Nesta última, o seu obxectivo é “ofrecer respostas á crecente demanda de profesionais polivalentes capaces de integrarse en campos de traballos in-

terprofesionais, relacionados coa creación plástica en todas as súas modalidades, así como coa difusión e transmisión da arte (comisariado, xestión cultural, dirección artística, gabinetes pedagóxicos...)”.

En todo caso, a revisión da denominación das materias que configuran a oferta formativa non permite concluír que se orienten a especializar a profesionais da xestión cultural.

No ámbito da historia, localizáronse dous títulos que consideran a xestión cultural.

No campus de Santiago de Compostela, a Facultade de Xeografía e Historia oferta o Máster Universitario en *Xestión e Patrimonio Artístico e Arquitectónico, Museos e Mercado da Arte*; título interuniversitario e interdisciplinar coordinado coa Escola de Arquitectura da Universidade de Las Palmas de Gran Canaria. O título formula dous obxectivos xerais, o primeiro orientado á investigación e o segundo, profesionalizador, enfocado a inserir ao alumnado no mercado laboral en ámbitos como “Patrimonio cultural (xestión, valorización e difusión)” e “Empresas de xestión cultural”. Trátase pois, como indica a súa denominación, dun máster que especializa na xestión do patrimonio artístico e arquitectónico das cidades, así como dos seus museos ou equipamentos de arte.

No caso da Facultade de Historia, no campus de Ourense, xunto coa Escola Técnica Superior de Enxeñeiros de Minas, tamén da Universidade de Vigo, ofértase o *Máster Universitario en Valoración, Xestión e Protección do Patrimonio Cultural*. Asume unha modalidade semipresencial e pretende “crear un espazo interdisciplinar para diferentes especialistas, incidindo nunha formación integral que os capacite como xestores cualificados capaces de desenvolver protocolos de traballo conxuntos”.

Tamén dous son os títulos identificados no ámbito das filoloxías. No caso do campus compostelán, ofértase o *Máster Universitario en Estudos*

da Literatura e da Cultura, que se presenta como unha oportunidade formativa no eido literario e cultural en diversas linguas, de ferramentas para a edición e no campo das industrias culturais. Define seis obxectivos, entre os que destaca pola súa afinidade co tema estudado o seguinte: “Dotar o estudante de capacidades e recursos suficientes para actividades profesionais en entidades públicas ou privadas ou de autoemprego e de creación de empresas relacionadas coa consultoría, a mediación e a participación cultural, así como coa dirección e conformación de equipos, cos estudos literarios e coa edición”.

Pola súa banda, na Facultade de Filoloxía e Tradución da Universidade de Vigo ofrécese, xunto coa UDC e a USC, un *Máster Interuniversitario en Estudos Ingleses Avanzados e as súas Aplicacións*. Entre as súas saídas profesionais indica a “investigación, docencia, asesoría lingüística e empresas culturais”, pero unha revisión das materias que integran a proposta formativa permite comprobar que non se orientan a especializar a xestores culturais.

Xa no ámbito das Humanidades, na Universidade da Coruña destaca o *Máster en Estudos Avanzados en Museos, Arquivos e Bibliotecas*, ofertado pola Facultade de Humanidades e Documentación no campus de Ferrol. Enfócase desde a perspectiva do patrimonio local e o turismo cultural e cómpre destacar como elemento singularizador da súa formación a énfase que pon no coñecemento da cultura do noroeste peninsular en un enfoque Eurorexional Galicia-Norte de Portugal.

No caso da Facultade de Humanidades ofrécese, no campus de Lugo e con carácter semipresencial, o *Máster Universitario en Servizos Culturais* co obxectivo xeral de “formar especialistas de alto nivel na análise das diversas manifestacións culturais, así como na xestión e programación de actividades e proxectos culturais especializados”. Abrangue dúas especialidades, unha primeira en xestión de bens culturais —máis acaída á formación que analizamos— e unha segunda en xestión do patrimonio lingüístico e literario.

No conxunto da oferta galega, é o único que nas saídas profesionais alude, entre outras, á “xestión e programación cultural en institucións e administracións públicas (técnicos culturais)” e á “dinamización cultural (promoción da cultura en distintas institucións e organización de proxectos e eventos culturais)”. Unha revisión das competencias e contidos do título permite constatar que, máis alá das materias de contido cultural, as enfo-

casas cara á xestión/acción cultural fano desde a perspectiva da democratización da cultura.

Por último, e cun enfoque educativo, a Facultade de Ciencias da Educación ofrece, no campus de Compostela, o *Máster de Investigación en Educación, Diversidade Cultural e Desenvolvemento Comunitario*. Cunha orientación investigadora no ámbito das Ciencias da Educación, presenta

TÁBOA 7
OFERTA DE MÁSTER OFICIAIS NO SUG. PERFIL PROFESIONAL NO QUE ESPECIALIZAN

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Facultades	Máster Universitario en	Perfil no que especializa
Humanidades (Lugo)	Servizos Culturais (semipresencial)	Xestor cultural (na liña da democratización cultural)
Xeografía e Historia (Santiago)	Xestión e Patrimonio Artístico e Arquitectónico, Museos e Mercado da Arte	Xestor do patrimonio artístico Xestor de museo/equipamentos especializados en arte
Ciencias da Educación (Santiago)	Investigación en Educación, Diversidade Cultural e Desenvolvemento Comunitario	Investigador en educación Técnico de cultura (na perspectiva da democracia cultural)
Filoloxía (Santiago)	Estudos da Literatura e da Cultura	Xestor en industrias culturais (especialmente no ámbito do libro)

UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Humanidades e Documentación (Ferrol)	Estudos Avanzados en Museos, Arquivos e Bibliotecas	Xestor cultural en museos, arquivos e bibliotecas. Perspectiva local.
--------------------------------------	---	---

UNIVERSIDADE DE VIGO

Belas Artes (Pontevedra)	Arte Contemporánea. Creación e Investigación	Non se orienta á xestión cultural, aínda que o indica nos obxectivos
Ciencias da Educación (Ourense)	Tratamento Multidisciplinar na Diversidade en Contextos Educativos	Igualdade e diversidade cultural
Historia (Ourense)	Valoración, Xestión e Protección do Patrimonio Cultural	Xestor do patrimonio cultural
Filoloxía e tradución (Vigo)	Estudos Ingleses Avanzados e as súas Aplicacións	Non se orienta á xestión cultural, aínda que indica como saídas profesionais as “empresas culturais”

dous obxectivos, un deles centrado na formación especializada en diversidade cultural e desenvolvemento comunitario. As competencias e as saídas profesionais oriéntanse na liña da creación do coñecemento aplicado e a formación de investigadoras e investigadores en educación. Do conxunto de materias que oferta, aproximadamente un terzo se orientan á formación no ámbito da xestión cultural desde a perspectiva da democracia cultural, entendo o binomio educación-cultura como elemento clave para o desenvolvemento comunitario local.

Tamén a Facultade de Ciencias da Educación, pero da Universidade de Vigo e no campus de Ourense, imparte un máster en *Tratamento Multidisciplinar na Diversidade en Contextos Educativos*, ao que acceden graduados e graduadas de maxisterio e educación social para afondar na súa formación e intervir nunha “realidade na que se reclama ao tempo a igualdade, a compensación de desigualdades, e o dereito á diferenza”. Sen dúbida cuestións que deberán ter presentes na súa intervención “en contextos nos que poida estar presente unha diversidade orixinada por capacidades persoais, xénero, idade, sistemas lingüísticos e culturais, así como, situacións socioeconómicas diferentes, ámbitos que se recollen no amplo marco da atención á diversidade.” A interculturalidade, a diversidade cultural, lingüística e territorial están presentes nos módulos formativos, así como a educación de persoas adultas e terceira idade, a perspectiva de xénero e outros elementos dunha sociedade que crea e transmite cultura, baixo os paraugas da igualdade e a diversidade.

En definitiva, unha análise da oferta de másteres oficiais no SUG orientados a especializar profesionais no ámbito da cultura que poida desenvolver o seu labor como técnicos municipais, permítenos concluir que non existe unha titulación que integre os saberes precisos.

Na área de coñecemento de Artes e Humanidades o máster máis orientado a esta especialización é o que se oferta baixo a denominación de *Servizos Culturais* pero, como indicabamos, forma desde o

punto de vista da democratización cultural e non integra a perspectiva da democracia cultural, tan necesaria para traballar no eido cultural municipal cun enfoque socioeducativo e de participación, que é complementario ao da difusión cultural. A realidade municipal galega, caracterizada pola ampla presenza de pequenos concellos de carácter rural e vilego, acentúan a necesidade deste enfoque de traballo.

No que se refire á oferta das facultades de Historia —tamén no caso de Humanidades no campus de Ferrol—, a formación encamiñase ao eido da xestión do patrimonio e /ou equipamentos especializados en arte. E se nos referimos ás filoloxías, ao campo da xestión cultural no ámbito literario. Belas Artes, aínda que alude nas saídas profesionais e nos obxectivos á formación en xestión cultural, as materias ofertadas nesta dirección son escasas, quedado esta cuestión diluída na oferta académica.

Desde a área de coñecemento en Ciencias Sociais e Xurídicas tampouco detectamos unha oferta definida neste sentido. O máster que máis podería achegar nesta dirección é o de *Investigación en Educación, Diversidade Cultural e Desenvolvemento Comunitario*, pois conta con materias que traballan a perspectiva da democracia cultural pero, como o seu nome indica, é un master con orientación investigadora e non integra o punto de vista da xestión.

7.1.4.2. Universidades do resto do Estado

Unha primeira aproximación aos posgraos das universidades públicas e privadas de todas as comunidades autónomas permítenos constatar que é moi ampla a oferta formativa que, directa ou indirectamente alude á xestión, animación ou acción sociocultural nos seus obxectivos, competencias ou saídas profesionais: máis de 700 títulos en toda España, desde áreas de coñecemento como as humanidades, as artes, a filosofía, as ciencias da educación, o turismo, as filoloxías, a economía ou a historia. Pero un achegamento máis depurado achega unha relación de 18 títulos que na súa de-

TÁBOA ③ OFERTA DE POSGRAO NO ÁMBITO DA XESTIÓN/ACCIÓN/ASC

MÁSTER	UNIVERSIDADE	PERFIL NO QUE ESPECIALIZA
Economía da Cultura e Xestión cultural	Universidade de Valladolid	Xestión cultural (perspectiva económica e empresarial)
Xestión Cultural e de Industrias Creativas	Universidade de Alcalá	Xestión cultural (museos, patrimonio, industrias culturais)
Xestión Cultural (propio)	Universidad Carlos III	Xestión cultural (museos, patrimonio, industrias culturais)
Xestión e Liderado de Proxectos Culturais	Universidade Rey Juan Carlos	Investigación sobre xestión cultural (museos, patrimonio, industrias culturais)
Xestión Cultural (interuniversitario)	Universitat Politècnica de València Universitat de València	Xestión cultural (artes escénicas, museos, patrimonio e turismo cultural. Considera a perspectiva local e a cultura popular).
Dirección de Proxectos de Ocio, Cultura, Turismo, Deporte e Recreación	Universidad de Deusto	Director de proxectos de ocio (a cultura como área de ocio; perspectiva de xestión e ASC).
Xestión e Emprendemento de Proxectos Culturais	Universidad Internacional e La Rioja	Xestión cultural e industrias culturais.
Educación Social e Animación Sociocultural (propio)	Universidad de Sevilla	Animación sociocultural
Xestión de Proxectos Culturais	Universidad Pablo de Olavide	Xestión cultural (producción, comunicación e mercado)
ASC e Desenvolvemento Comunitario en Iberoamérica: Intervención, Xestión e Avaliación para o Cambio Social	Universidad Pablo de Olavide	Animación sociocultural (participación, deseño de proxectos comunitarios; perspectiva educativa)
Xestión Cultural (interuniversitario) 1º ano: Curso de especialización en deseño de proxectos culturais 2º ano: Posgrao en políticas culturais	Universitat Oberta de Catalunya Universitat de Girona	Xestión cultural (institucións, eventos e equipamentos culturais)
Xestión cultural	Universitat de Barcelona	Xestión cultural (perspectiva económica e empresarial; sectores audiovisual, editorial, artes escénicas, música, patrimonio, artes visuais)

MÁSTER	UNIVERSIDADE	PERFIL NO QUE ESPECIALIZA
Análise de Datos para a Xestión Cultural (propio)	Universitat de Barcelona	Xestión cultural (análise de audiencias, políticas culturais)
Xestión de Institucións e Empresas Culturais 1º ano: Posgrao en deseño de proxectos culturais	Universitat de Barcelona	Xestión cultural (equipamentos e proxecto de emprendemento cultural)
Posgrao en Deseño de proxectos culturais (propio)	Universitat de Barcelona	Xestión cultural (ámbito local)
Creación e Xestión de Proxectos Culturais	Universitat de Girona	Xestión e comunicación cultural
Xestión Cultural 1º ano: Posgrao en xestión cultural	Universitat Internacional de Catalunya	Xestión cultural (emprendemento, liderádego e innovación; artes visuais, patrimonio e industrias culturais)
Teoría e Historia da Arte e Xestión Cultural	Universidad de La Laguna	Xestión cultural (recursos multimedia, mediación cultural, xestión de proxectos)

nominación incorporan a expresión “xestión e/ou animación sociocultural” (véxase táboa 8). A revisión céntrase na oferta de máster, aínda que inclúe un título de posgrao porque está enfocado ao ámbito local, en sintonía coa formación dos técnicos de cultura municipais que estamos a estudar.

A lectura da información que presentamos na táboa 8 permite establecer algunhas consideracións. A primeira, que non hai un máster específico orientado a formar técnicos de cultura municipais, cunha oferta interdisciplinar que integre os diferentes saberes e competencias que este profesional necesita para afrontar o seu labor no cotián.

A segunda, que predomina o enfoque da xestión cultural sobre a animación sociocultural: 15 titulacións fronte a 3. No caso da xestión, identificamos unha liña formativa maioritaria que afonda na visión económica da cultura, as industrias culturais e a xestión de equipamentos de centralidade moi especializados; e unha liña con menor presenza, que aborda a xestión desde a perspectiva do

ámbito local e a xestión de proxectos. Sirva como exemplo desta última o Posgrao en Deseño de Proxectos Culturais da Universitat de Barcelona, máis axeitado para a formación de técnicos municipais de cultura.

En terceiro lugar, podemos constatar que a oferta concéntrase nas universidades de Madrid e, sobre todo, de Cataluña e, no caso da formación na perspectiva da animación sociocultural, en Andalucía.

Por último, un elemento interesante que recollen algúns dos másteres ofertados por diferentes universidades catalás é considerar a oferta estruturada en dous anos, conducindo o primeiro deles a un título de posgrao ou de curso de especialización con valor en si mesmo, independente da finalización do máster. Tamén, cabe considerar a incorporación directa ao segundo ano do máster para o alumnado que teña cursado algún título previo de posgrao ou especialización validable.

7.2. A PROFESIONALIZACIÓN DO SECTOR SOCIOCULTURAL EN CLAVE PERSOAL, INSTITUCIONAL E SOCIOLABORAL

A formación inicial, a formación académica e/ou profesional complementaria, a experiencia laboral, as características do posto de traballo e as tarefas e responsabilidades que o persoal técnico encargado da acción cultural asume na institución na que traballa, constitúen elementos fundamentais para comprender o seu quefacer neste ámbito de intervención e identificar os puntos chave que posibilitan definir a súa situación profesional e laboral actual.

En efecto, o acceso a unha formación académica especificamente orientada ao eido cultural, a reciclaxe profesional ou a existencia dunhas condi-

cións laborais adecuadas, son algúns dos aspectos esenciais para garantir que a acción e a xestión cultural municipais poidan desenvolverse con visos de calidade, e de aí a necesidade de afondar na análise da súa realidade.

Precisamente con esa intención foi deseñado e implementado un cuestionario específico dirixido ao persoal técnico encargado dos diversos ámbitos da acción e da xestión cultural municipal en Galicia, que posibilitou a obtención dunha gran cantidade de información sobre o estado da cuestión. O obxectivo do presente apartado será pois o de presentar, analizar e interpretar unha escolma

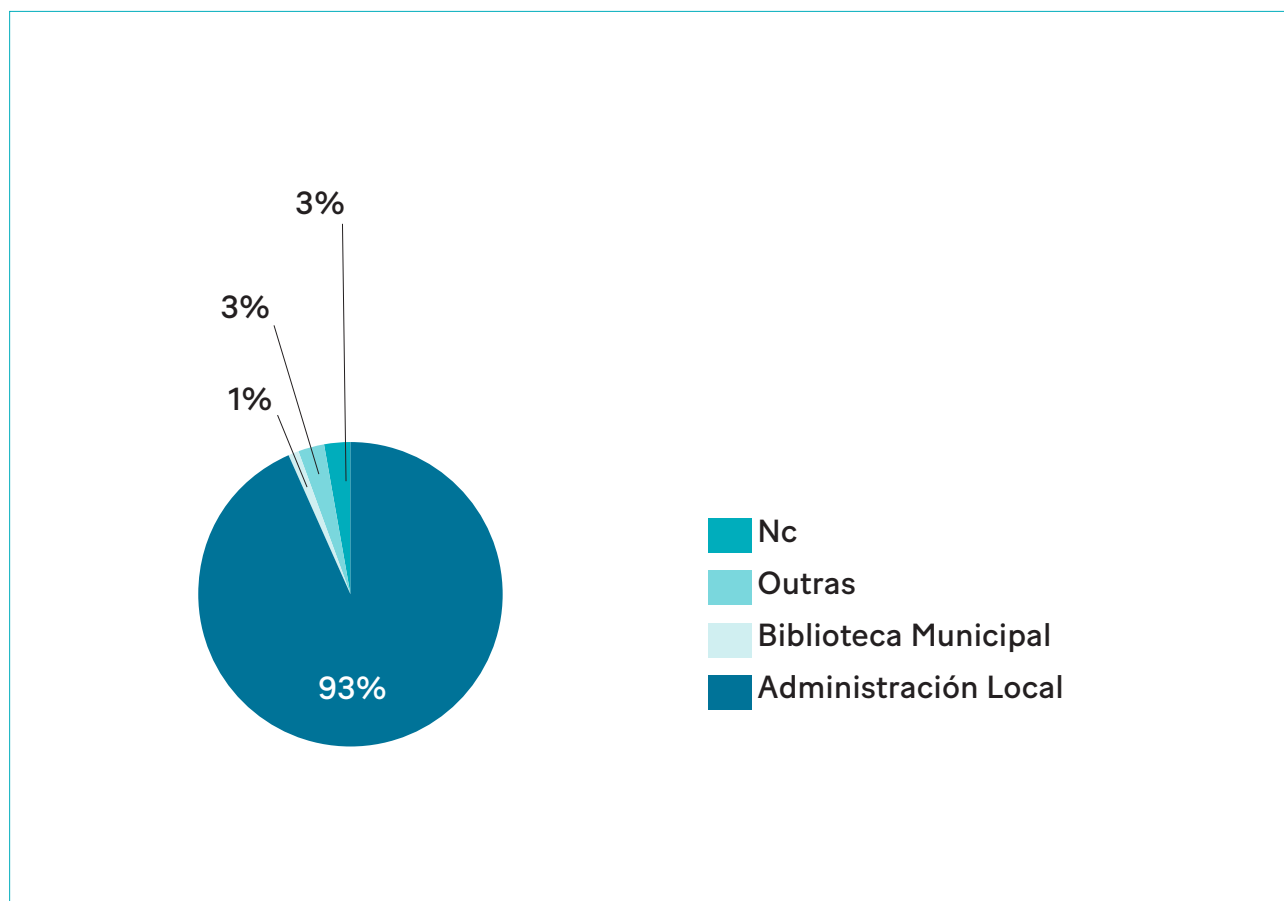


Figura 1 Organización ou institución á que está actualmente vinculado/a

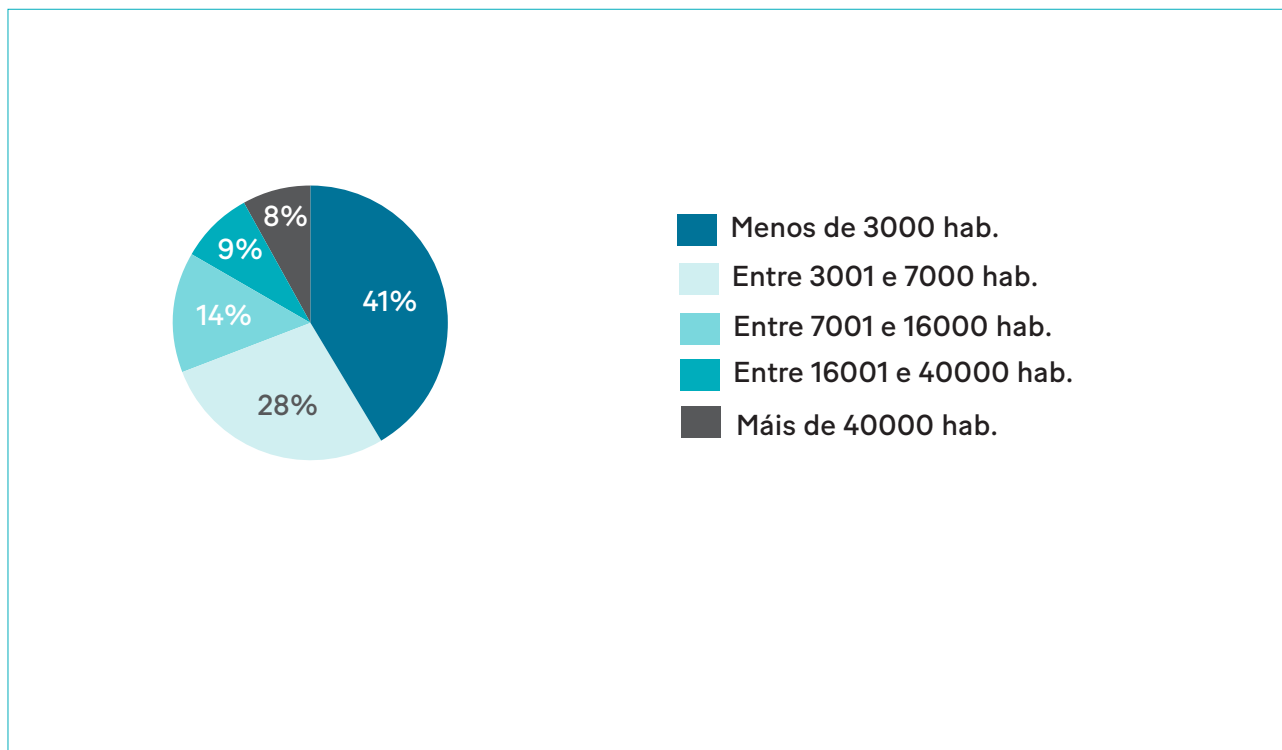


Figura 2 Tamaño do municipio no que desenvolve o seu labor

dos datos máis relevantes que nos puxo de relevo o devandito instrumento.

7.2.1. Perfil e características xerais do persoal técnico da acción e xestión cultural pública en Galicia

Unha primeira aproximación aos datos recollidos no cuestionario enviado ao persoal encargado da acción cultural pública en Galicia posibilita identificar a este colectivo como un grupo profesional altamente feminizado, cunha ampla experiencia laboral e cun perfil formativo maioritariamente de nivel universitario.

Debido á natureza do estudo realizado, a práctica totalidade do persoal técnico enquisado traballa na Administración Local, quer de xeito directo quer indirecto. Así, o 93% afirma desenvolver o seu labor nun concello, independentemente da

área na que se inscriba ou do seu posto específico. Con respecto á localidade onde desempeñan o seu labor, o 41% das persoas enquisadas ten o seu posto de traballo na provincia da Coruña, o 19% en Lugo, o 17% en Ourense e o 23% en Pontevedra. A mostra parece infra-representar lixeiramente a esta última, atendendo ao tamaño poboacional provincial no conxunto do territorio galego. Cabe destacar que catro de cada 10 técnicas ou técnicos que responderon desenvolven o seu exercicio profesional en concellos de menos de 3.000 habitantes —categoría á que pertencen o 49% dos municipios galegos— e o 17% traballa en municipios de máis de 16.000 habitantes.

Seguindo a tendencia doutras investigacións anteriormente realizadas (Candedo, 2002; Pose, 2007), obsérvase que a meirande parte das persoas que responderon ao cuestionario son mulleres (67%), dando conta da cada vez máis importan-

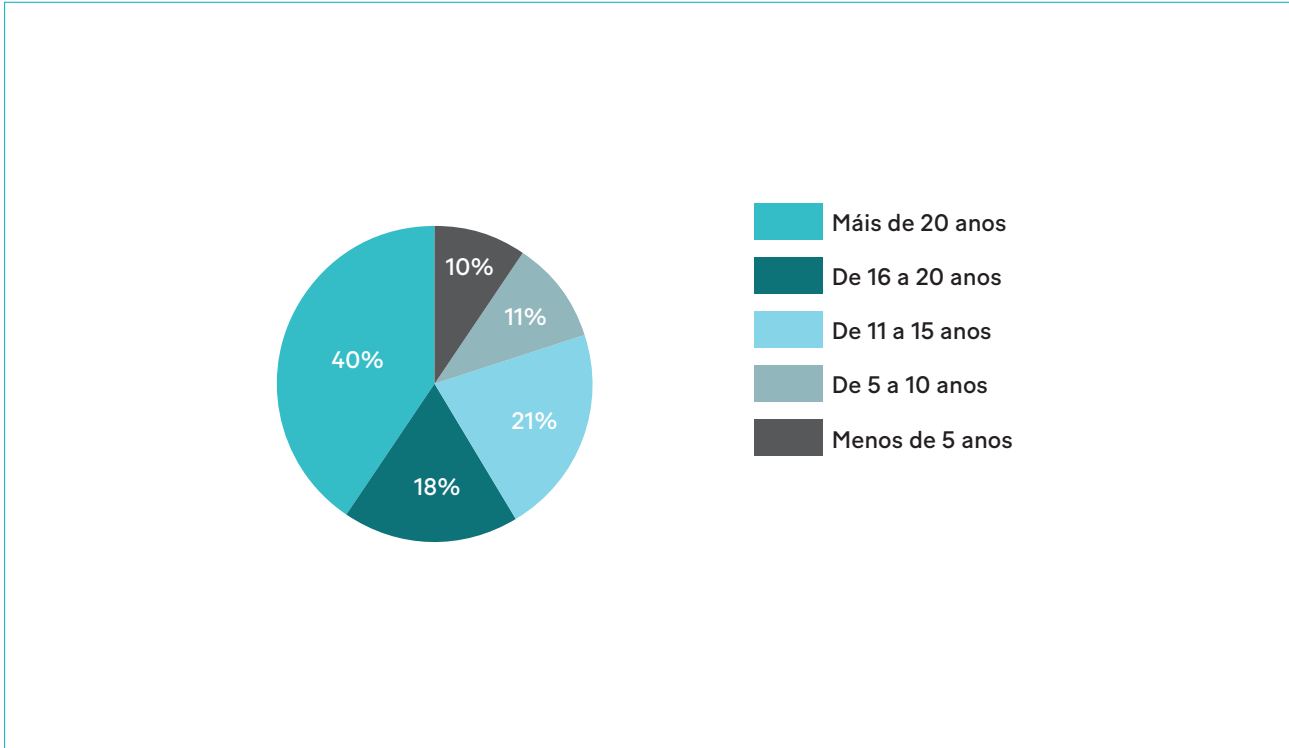


Figura ③ Experiencia laboral no sector cultural

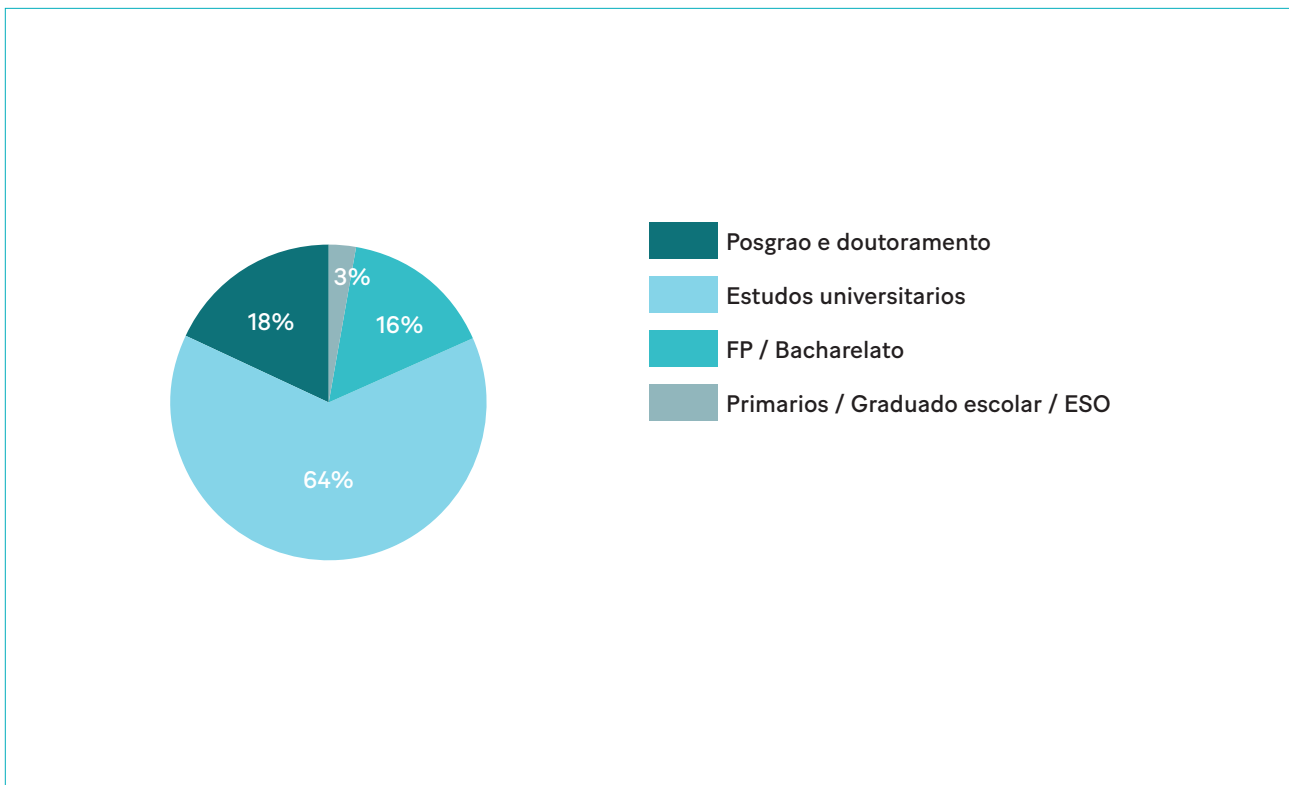


Figura ④ Titulación académica máxima

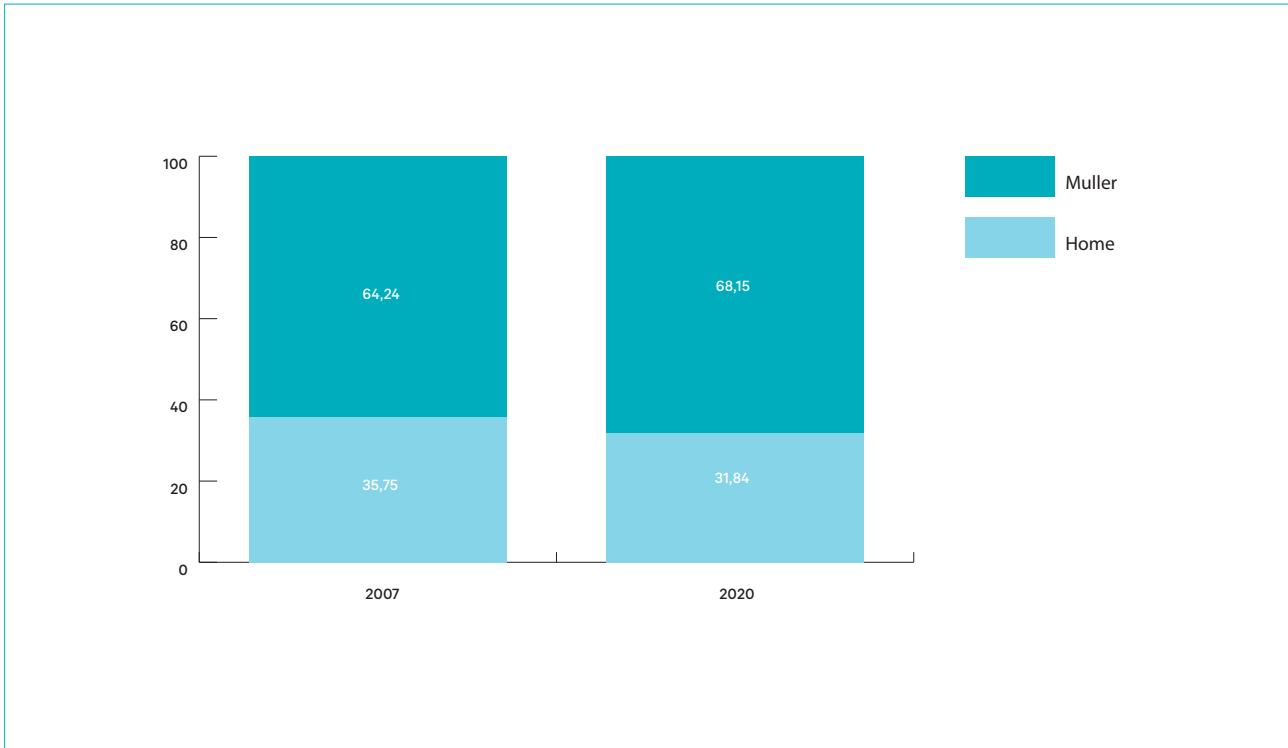


Figura ④ Distribución por xénero

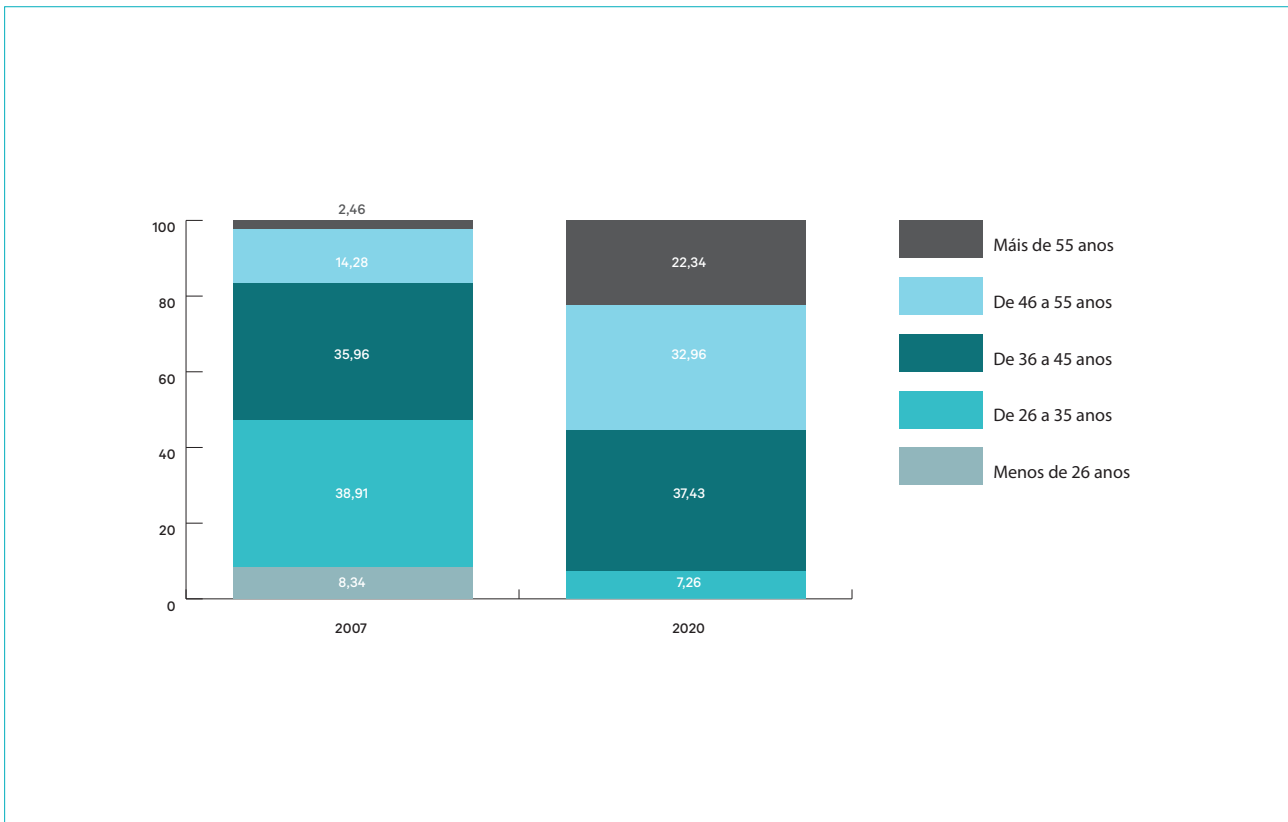


Figura ⑤ Distribución por idades

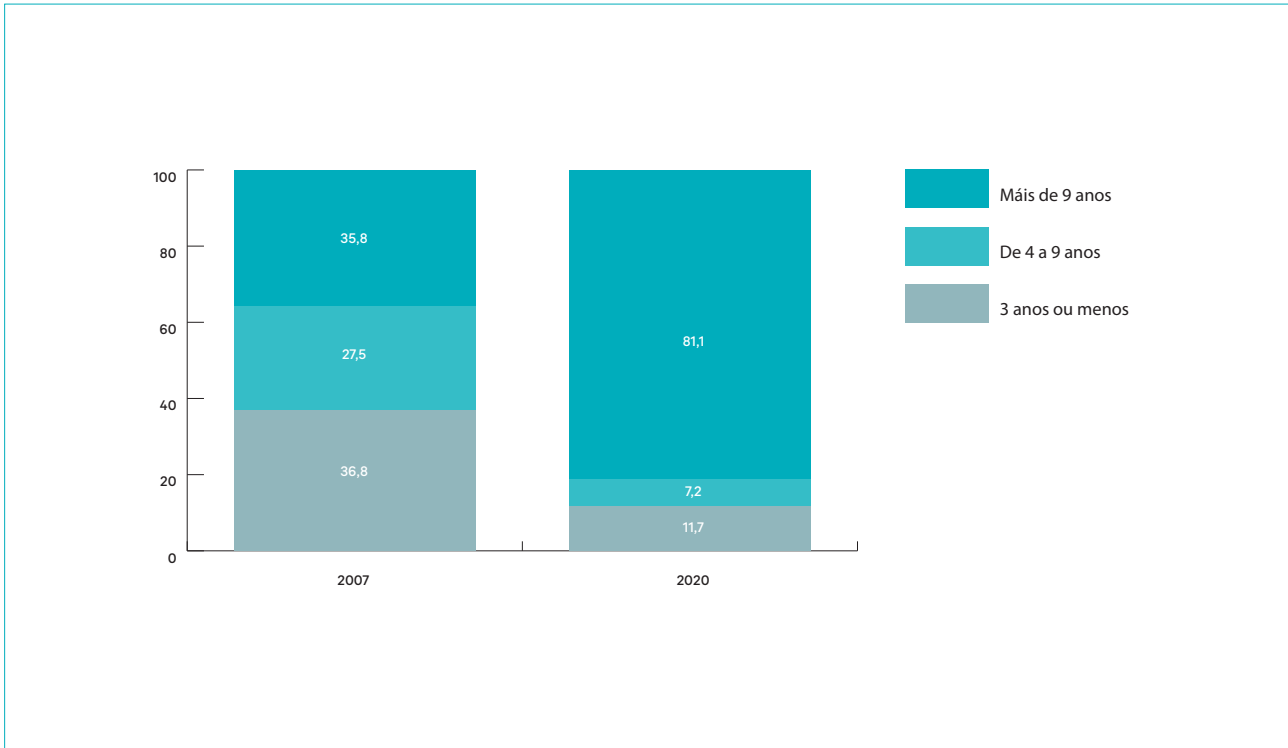


Figura 6 Experiencia laboral no sector cultural

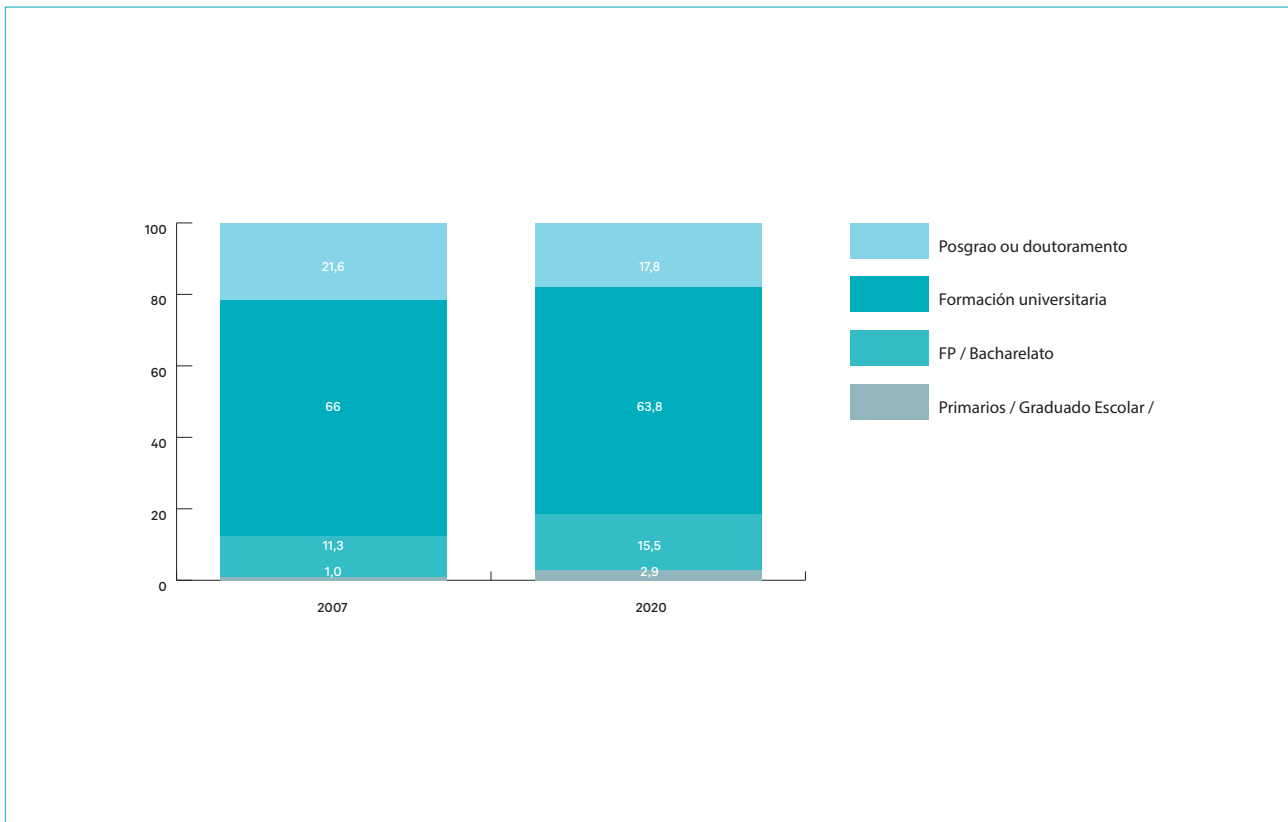


Figura 7 Titulación académica básica

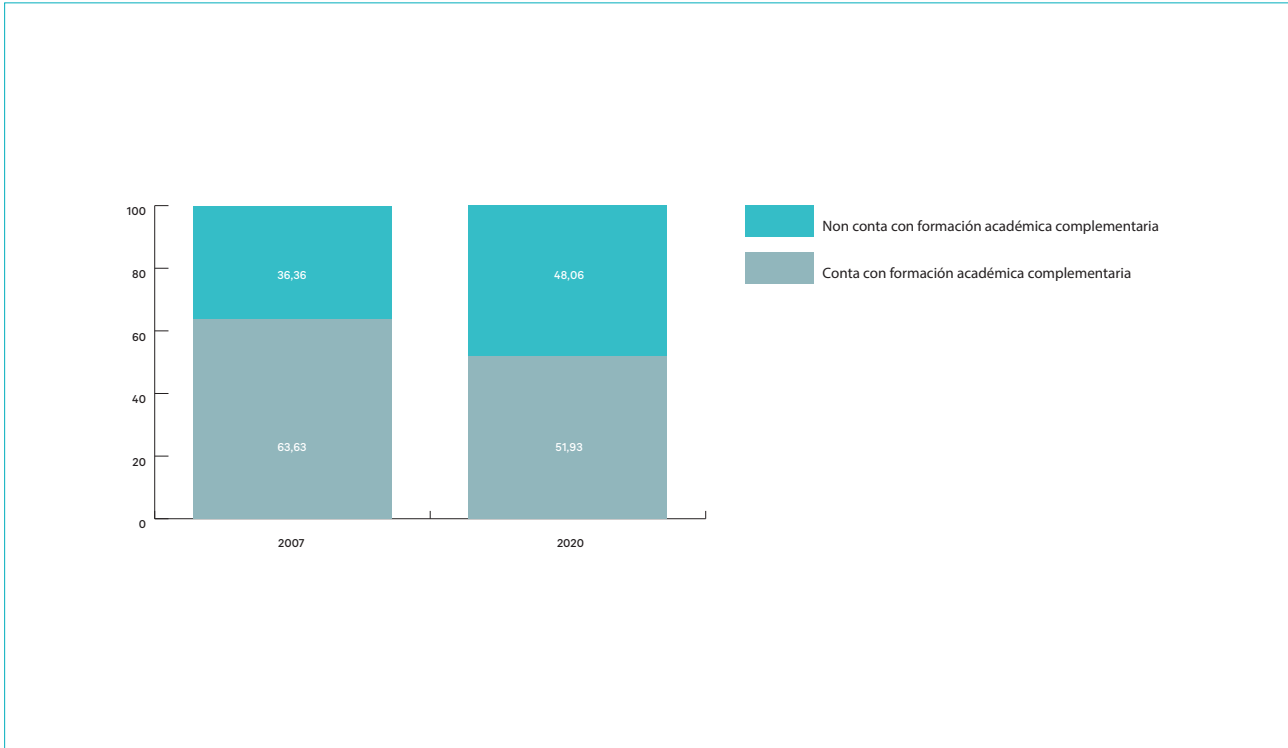


Figura 8 Conta con formación académica complementaria no ámbito cultural?

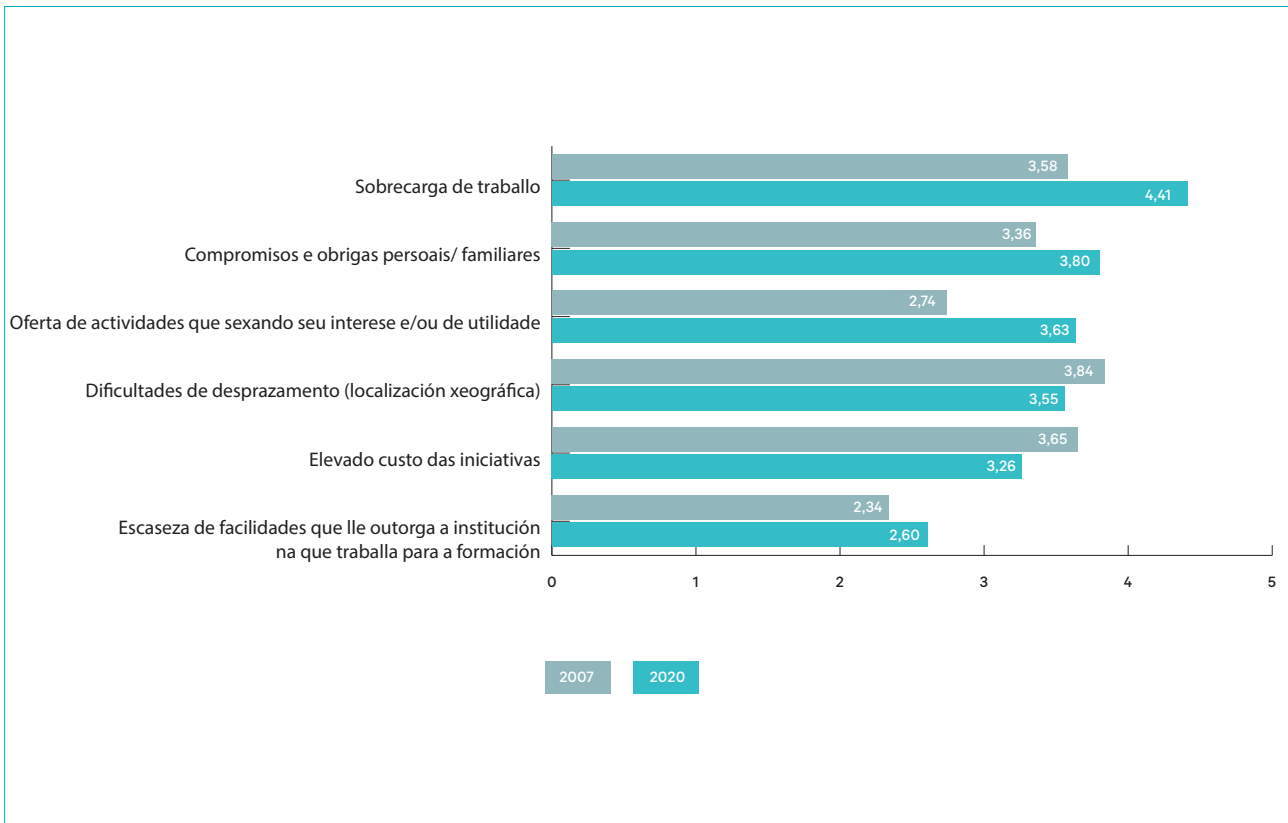


Figura 9 Dificultades para participar en accións formativas (medias nun rango de 1 a 6)

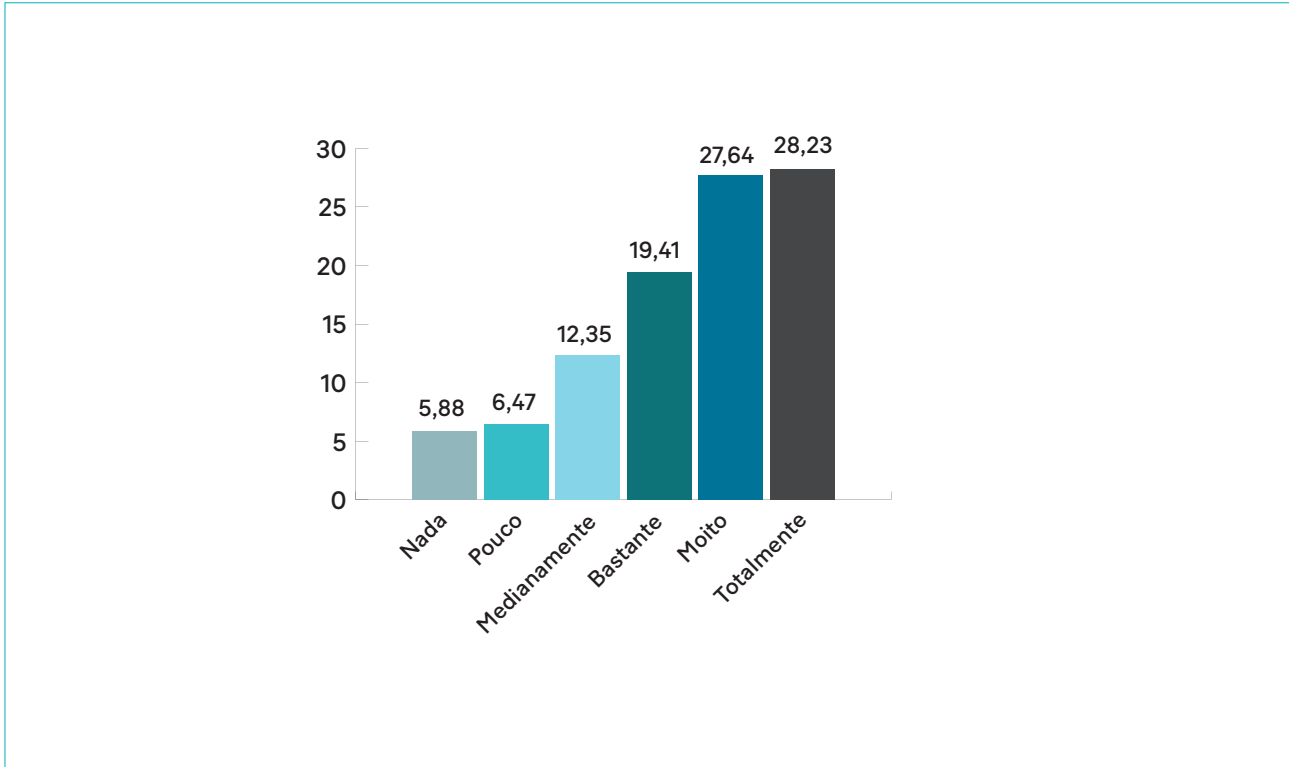


Figura 10 Dificultades para formarse: sobrecarga de traballo (%)

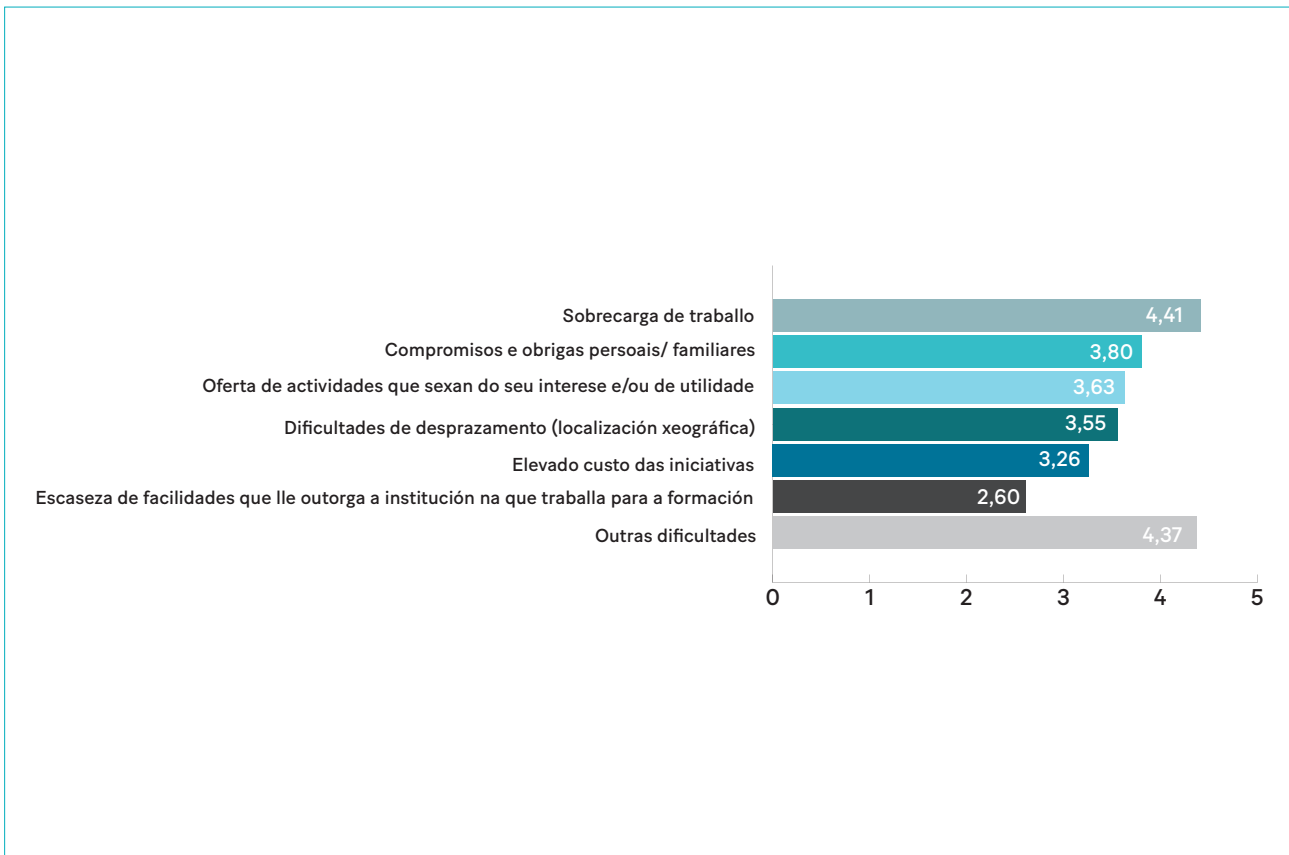


Figura 11 Dificultades para participar en accións formativas (medias nun rango de 1 a 6)

te presenza feminina no sector cultural e, en xeral, no conxunto de profesións sociais (figura ④).

Con respecto á idade (figura ⑤), só o 7% se sitúa por debaixo dos 35 anos, mentres que o 55% supera os 45, de modo que esta é a franxa de idade maioritaria. Este dato coincide coa constatación dunha experiencia laboral ampla por parte do persoal técnico, xa que o 58% superan os 15 anos de desempeño profesional e só o 10% acredita un exercicio profesional no sector inferior a 5 anos. Trátase, polo tanto, dun grupo profesional maioritariamente experimentado (figura ⑥).

É salientable tamén que o perfil universitario sexa o de maior presenza, pois o 82% afirma ter estudos superiores, indicando un 64% que contan cunha titulación de grao/diplomatura/licenciatura e mesmo un 15% con estudos de posgrao e/ou de doutoramento. Os resultados (figura ⑦) parecen sinalar, sen ser concluíntes ao non encontrarse diferenzas significativas, que entre o persoal técnico con máis anos de experiencia resulta máis habitual a ausencia de estudos universitarios, unha realidade que se encontra en consonancia coa evolución do propio sector no contexto galego e coa progresiva especialización que foi experimentando a profesión tras a aparición de ciclos formativos, graos/diplomaturas/licenciaturas e posgraos universitarios orientados —en parte ou na súa totalidade— á formación de profesionais da sociocultura.

En todo caso, non existe un perfil formativo homoxéneo no que respecta ás titulacións coas que contan os profesionais responsables da acción e da xestión cultural municipal, presentándose un panorama moi diverso que abrangue desde ciclos formativos de formación profesional (grao medio: 0,6% e grao superior 8%) —sendo o de maior presenza o de técnico superior en animación sociocultural (41%)— ata graos/diplomaturas/licenciaturas en disciplinas como Ciencias Empresariais, Filoloxías ou Química. Neste marco de elevada dispersión formativa inicial, superior a outras profesións cun perfil máis claramente delimitado, é salientable o feito de que nun 33%

dos técnicos/as que contan con estudos superiores, a formación académica se sitúa no campo das Ciencias da Educación, concretamente en dúas titulacións: a diplomatura/grao en Educación Social (30%) e en Maxisterio (40%), nas súas diversas especialidades ou mencións. Tamén, aínda que en menor medida, hai persoal técnico con estudos universitarios procedentes de Pedagogía (16,6%) e da antiga licenciatura en Filosofía e Ciencias da Educación (11,7%).

É importante tamén destacar o dato de que só a metade das e dos profesionais da acción e xestión cultural en Galicia (52%) afirman ter formación complementaria específica en cultura (figura ⑧), o que supón un baleiro importante dada a necesidade de reciclaxe profesional que esixen labores habituais do sector como a planificación e a avaliación de actividades, a dinamización comunitaria etc. Esta situación pode explicarse por diferentes razóns (figuras ⑨, ⑩, ⑪); a sobrecarga de traballo semella ser a principal, xa que máis da metade do persoal técnico a identifica como un importante impedimento para participar en accións formativas, con independencia de se a formación é promovida pola propia institución na que traballan ou non.

Outras razóns que, en menor medida, limitan a participación das e dos técnicos en accións formativas teñen que ver coas dificultades derivadas da conciliación dos tempos persoais e familiares e coa falta dunha oferta de actividades que sexa do seu interese, o cal pode atribuírse tanto á ausencia de iniciativas que realmente respondan ás súas inxerencias como á excesiva xeneralidade nos contidos que adoitan ofrecer as propostas formativas. Tamén pode vencellarse á persistencia dunha certa tradición profesional orientada prioritariamente á acción ou activismo, sen unha liña formativa e de especialización clara. Paralelamente, as dificultades de desprazamento son identificadas como unha limitación para a formación continua, especialmente nos concellos pequenos e medianos onde a dispersión xeográfica é elevada. Convén destacar que a meirande parte do persoal técnico enquisado desempeña o seu labor nun

concello con menos de 3.000 habitantes (41%) e o 21% en municipios que non superan os 7.000, polo que o tempo extra investido nos desprazamentos debería considerarse un aspecto esencial a ter en conta á hora de programar a oferta de formación continua.

7.2.2. Características profesionais e laborais das/dos responsables técnicos do sector sociocultural

Respecto das características profesionais e laborais dos responsables técnicos, o 71,2% afirma pertencer á área ou concellaría de Cultura, mais en moitos casos non de maneira única, senón que inclúen outras áreas relacionadas como deportes, xuventude, turismo, educación, festexos etc.; en concreto só un 31,5% da mostra se refire de modo exclusivo á área de cultura e un 11% á concellaría de Cultura. Na meirande parte dos casos a área de Cultura asóciase coa de Educación, Mocidade ou Deportes, pero continúan persistindo casos nos que Urbanismo ou Facenda conviven con esta área, unha situación minoritaria, con certeza, pero non por iso menos salientable, e que dá conta aínda da falta de sensibilidade de certos políticos municipais cara á sociocultura, así como do escaso recoñecemento que se lle outorga á función social e comunitaria que desempeña a acción cultural. Baixo esta argumentación, tamén é de subliñar que o 5% do persoal técnico indica depender directamente da alcaldía, sobreentendéndose que no concello non se dispón dun departamento ou servizo específico orientado á xestión cultural municipal.

Con respecto á denominación do posto de traballo preséntase unha enorme variedade nas respostas, ao obterse ata 65 denominacións diferentes. As máis comúns son as de animador/a sociocultural e a de técnico/a de cultura. Cabe destacar que a meirande parte do persoal técnico (60,2%) está conforme coa denominación que actualmente se lle dá ao seu posto de traballo pero, en todo caso, de ter que modificarse consideran que a deno-

minación correcta debería ser a de técnico/a de cultura. A denominación de animador/a sociocultural non figura entre as propostas (só é citada nun caso), o que explica un cambio na percepción acerca do nivel de cualificación que debe ter un técnico municipal neste ámbito —de tipo universitario— e unha maior complexidade nas funcións que debe desenvolver, aínda que a animación, participación ou implicación directa en actividades socioculturais continúa sendo unha das tarefas principais (véxase táboa 9), pois estimular o dinamismo social favorecendo a acción cultural e comunitaria sobre o terreo segue a formar parte da esencia desta profesión.

En termos xerais, a vinculación laboral coa entidade onde se desenvolve o traballo é relativamente estable posto que case unha cuarta parte das persoas enquisadas son funcionarios/as (22%) e un 39% persoal laboral fixo. Non obstante, un de cada catro profesionais ten un contrato temporal ou por obra e servizo.

En función das características sociodemográficas das persoas enquisadas, existen algunhas diferenzas no que atinxe á vinculación profesional. Por exemplo, hai unha maior proporción de temporalidade entre as mulleres e unha maior presenza de homes nos cargos políticos. Segundo o nivel formativo non se detectan diferenzas, pero si en función do tamaño do municipio: case dous terzos dos profesionais das cidades son funcionarios/as, mentres que nos concellos de menos de 7.000 habitantes esta cifra sitúase por volta do 15%. En todo caso, poderíase dicir que hai certa estabilidade laboral xa que máis do 80% leva traballando na mesma institución durante un período superior a 10 anos.

En canto ao grupo profesional, as categorías A2 —técnico medio de cultura— (29%) e C1 —técnico auxiliar de cultura— (28%) son as máis numerosas e só o 8% ten a consideración de técnico superior. Esta situación é discordante co feito de que ao 43% se lle esixira unha titulación universitaria para o acceso ao posto laboral: prodúcese pois un claro desaxuste entre o nivel de contratación e o

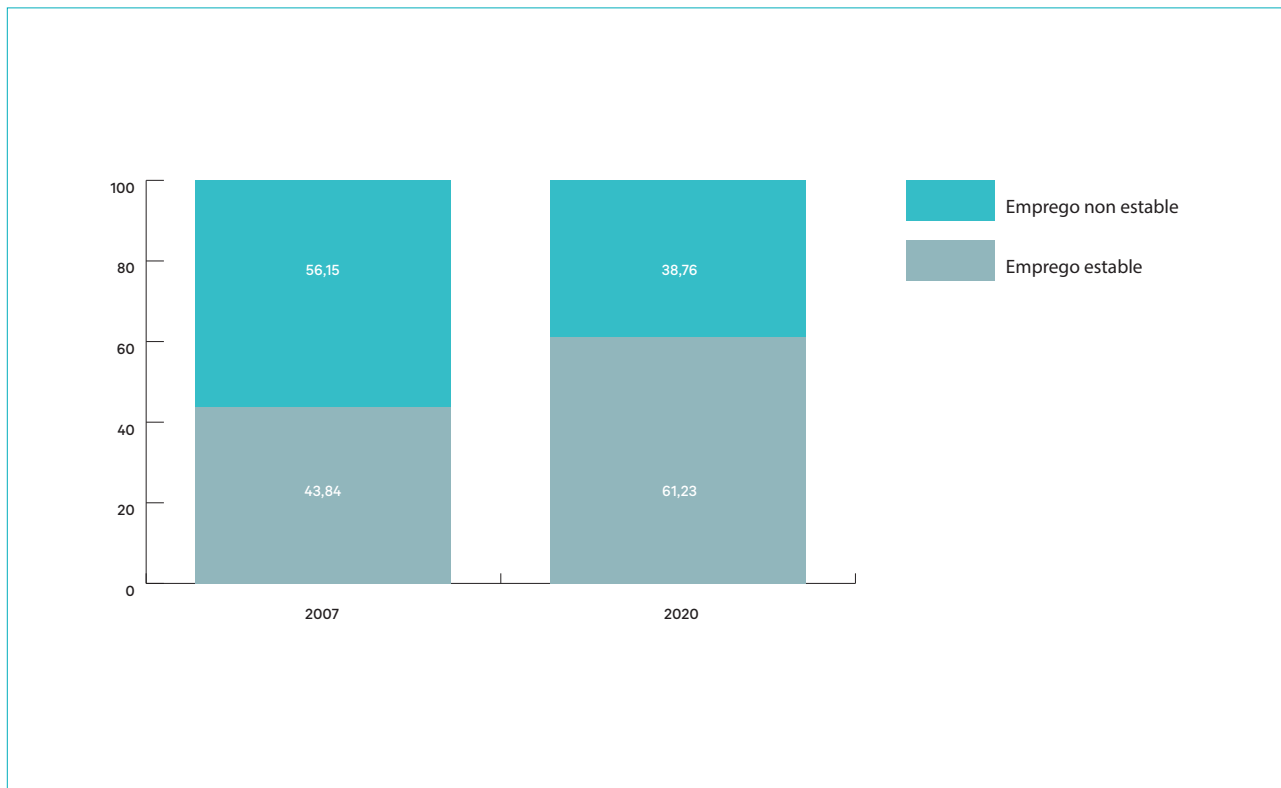


Figura 12 Vinculación profesional-laboral coa entidade na que desenvolve o seu labor

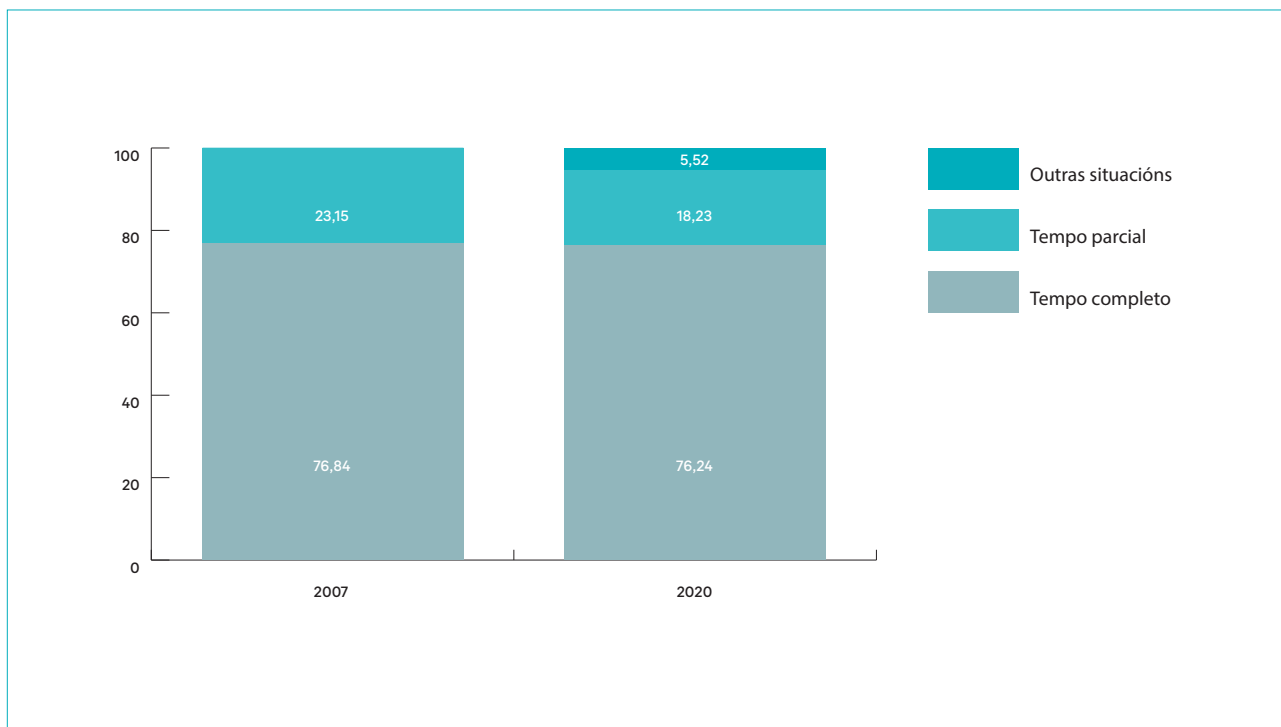


Figura 13 A Dedicación laboral

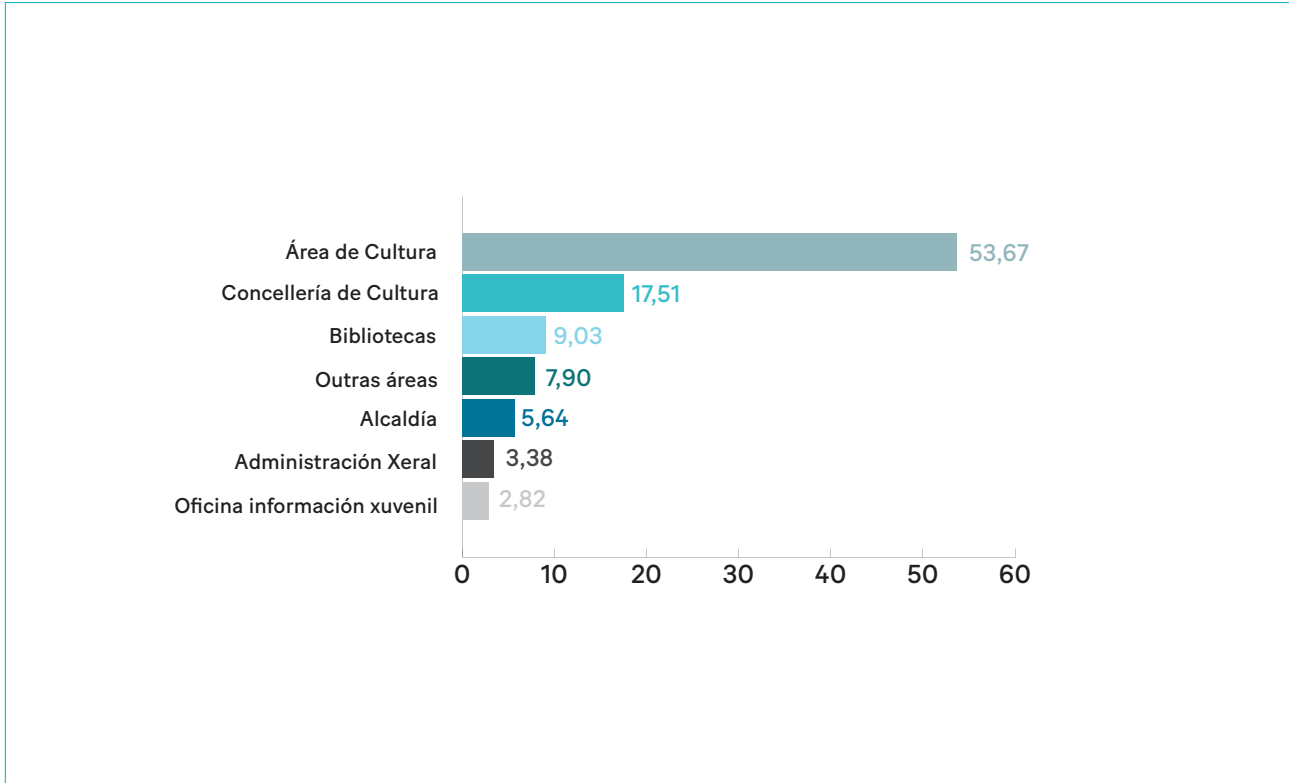


Figura 13 B Departamento ou servizo específico no que desenvolve o seu labor (%)

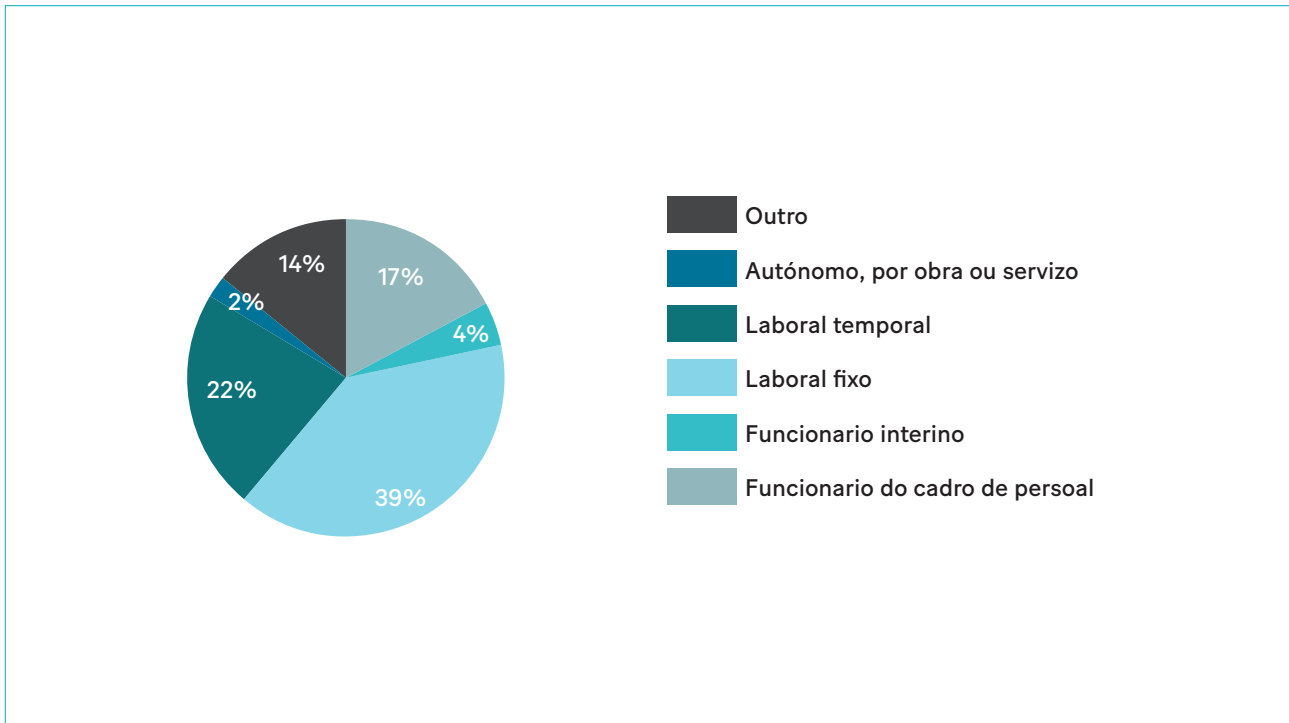


Figura 14 Vinculación profesional-laboral coa entidade na que desenvolve o seu labor

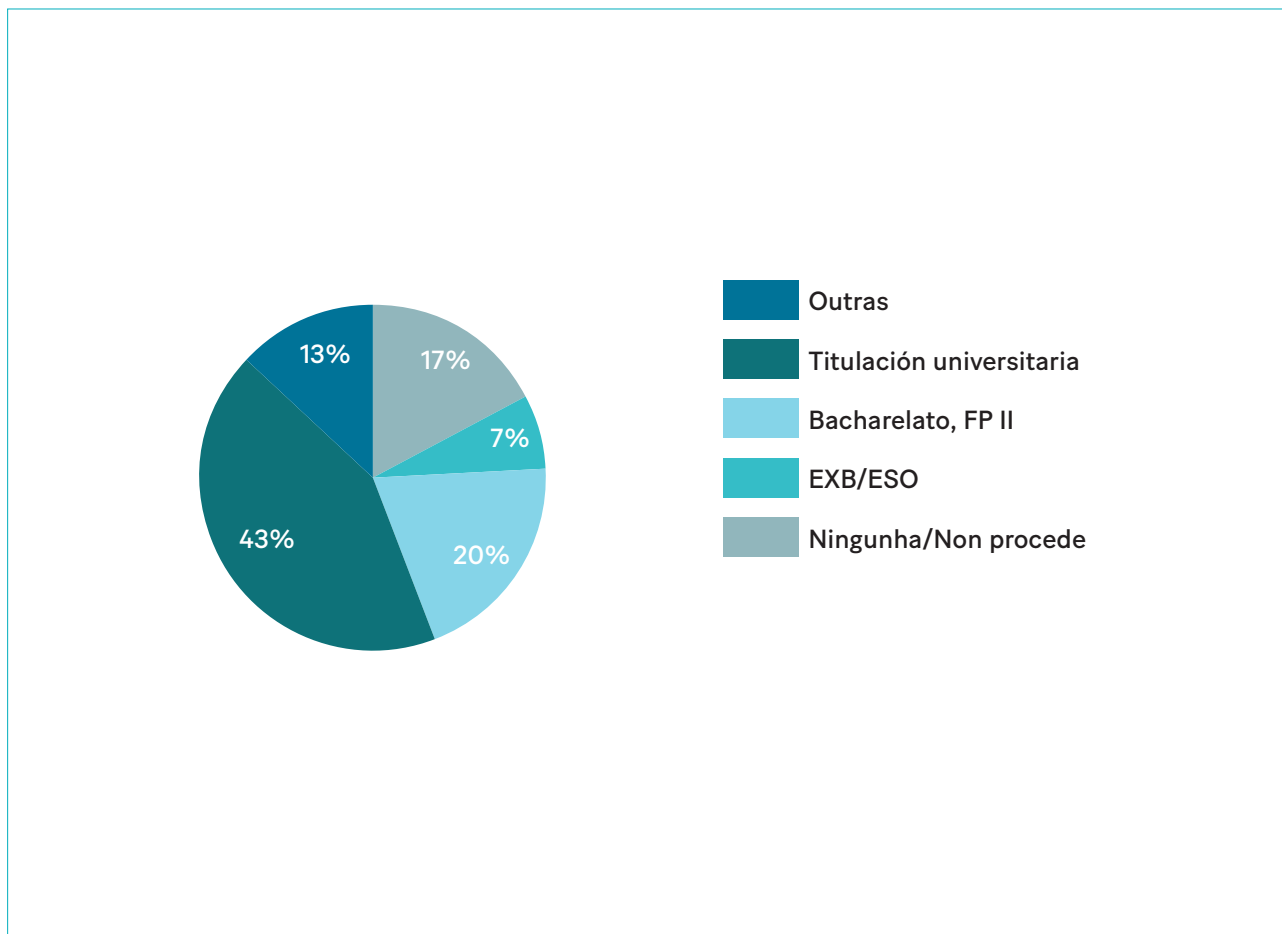


Figura 15 Nivel de formación que se lle esixiu para acceder e/ou desempeñar o posto de traballo

nivel de estudos, co impacto que esta situación pode ter na motivación e no recoñecemento profesional. Finalmente, tres cuartas partes da mostra analizada conta cunha dedicación en exclusiva a tempo completo (76%), existindo un 18% que compatibiliza a tempo parcial esta actividade profesional con outras diferentes.

Respecto do nivel de formación que se lle esixiu para acceder e/ou desempeñar o seu posto de traballo obtívose unha gran diversidade de respostas. En termos xerais, como xa foi indicado, no 43% dos casos a titulación esixida foi de nivel universitario (grao/diplomatura/licenciatura), mais case unha cuarta parte das persoas entrevistadas

afirman que o requisito foi o de educación básica ou mesmo non se lle esixiu ningún coñecemento previo, o que resulta preocupante. Neste sentido, a metade das persoas consultadas (50,8%) considera que o nivel de formación que se lle requiriu é adecuado, destacando un 20% que afirma que contar cunha titulación universitaria debe ser un requisito para o acceso a esta profesión, tendencia que pode explicarse pola presenza cada vez máis numerosa de tituladas/os universitarios no sector (o 82% afirma ter estudos superiores), aínda que isto non significa que exista unha visión consensuada entre os enquisados/as sobre cal é a titulación inicial máis acaída para o desempeño profesional no ámbito sociocultural.

TÁBOA 9 TAREFAS/RESPONSABILIDADES DESENVOLVIDAS
POLO PERSOAL TÉCNICO NO SEU POSTO DE TRABALLO

ASPECTOS	N	MEDIAS (1-6)
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	175	5,0
Animación, participación ou implicación directa en actividades socio-culturais	175	4,9
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	174	4,3
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	175	4,1
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	174	4,1
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	175	3,9
Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	177	3,8
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	175	3,8
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	172	3,8
Dirección e coordinación de equipos humanos	175	3,7
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	174	3,7
Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	175	3,6
Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	174	3,6
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	172	3,4
Outras tarefas desempeñadas	28	5,1

Achegándonos á análise do seu quefacer, as dúas tarefas que maioritariamente realiza o persoal técnico responsable da acción e xestión cultural, atendendo ás puntuacións medias nun rango de 1 a 6, son aquelas que fan referencia á comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais ($x= 5$) e á animación, participación ou

implicación directa en actividades socioculturais ($x= 4,9$). Tamén presentan unha alta presenza, aínda que en menor medida que as anteriores, as vencelladas á planificación e ao deseño de iniciativas socioculturais ($x= 4,3$), así como á dirección/coordinación de infraestruturas e servizos ($x= 4,1$) e á dinamización comunitaria e do tecido asociati-

TÁBOA 10 TAREFAS/RESPONSABILIDADES DESENVOLVIDAS
POLO PERSOAL TÉCNICO NO SEU POSTO DE TRABALLO

ASPECTOS	2007	2020
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	4,4	5,0
Animación, participación ou implicación directa en actividades socio-culturais	4,4	4,9
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	4,0	4,3
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	-	4,1
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	-	4,1
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	-	3,9
Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	3,0	3,8
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	4,1	3,8
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	3,5	3,8
Dirección e coordinación de equipos humanos	-	3,7
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	3,1	3,7
Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	-	3,6
Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	-	3,6
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	-	3,4
Outras tarefas desempeñadas	-	5,1

TÁBOA 11 GRAO DE SATISFACCIÓN CO SEU DESEMPEÑO LABORAL

ASPECTOS	N	MEDIAS (1-6)
Valoración do labor que realiza por parte da cidadanía e dos colectivos cos que traballa	172	4,6
Facilidade que lle ofrece a institución na que traballa para a súa formación continua	175	4,5
Autonomía coa que conta no exercicio do seu labor técnico-profesional	175	4,4
Estabilidade da súa situación profesional-laboral na institución ou entidade na que traballa	173	4,3
Colaboración con outros Departamentos e/ou servizos da institución	175	4,3
Colaboración con outros profesionais, técnicos/as etc., no desempeño das súas funcións	175	4,3
Valoración do labor que realiza por parte da institución/entidade na que traballa	169	4,2
Definición da súa figura profesional na entidade ou institución na que traballa	174	3,7
Correspondencia entre a responsabilidade técnico-profesional e a categoría laboral que ten asignada	171	3,5
Axuste das funcións asociadas ao posto de traballo coas realmente desenvolvidas	174	3,4
Descrición das funcións do seu posto de traballo no seu contrato laboral ou similar	167	3,3
Retribución e/ou percepción económica asociada ao seu posto de traballo	173	3,1
Oportunidades de promoción profesional e/ou laboral que lle ofrece a institución	171	2,5

vo (x= 4,1). Neste sentido, débúxase un perfil das/dos responsables técnicos no que o deseño, difusión, coordinación e execución de iniciativas culturais continúa sendo o eixo central do seu quefacer profesional.

O resto de labores habituais dos técnicos/as culturais sitúase no plano medio da escala, agás a tarefa referida ao deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural (x= 3,4), quizais por ser comprendida como unha actividade máis de índole administrativa que de

tipo técnico. Conxuntamente, unha cuarta parte indica que desenvolve outras funcións, como por exemplo a dinamización e xestión da OMIX, tarefas de deseño gráfico —asociadas habitualmente á difusión de iniciativas— ou de apertura e peche de instalacións. Algunhas destas “outras tarefas” poñen de manifesto a persistencia de dificultades na delimitación das funcións propias deste sector profesional e a necesidade de contar con máis persoal vencellado á area cultural que lles posibilite desenvolver labores específicos do seu perfil (planificación, elaboración de liñas estratéxicas etc.)

TÁBOA 12 GRAO DE SATISFACCIÓN CO SEU DESEMPEÑO LABORAL

ASPECTOS	2007	2020
Valoración do labor que realiza por parte da cidadanía e dos colectivos cos que traballa	4,0	4,6
Facilidade que lle ofrece a institución na que traballa para a súa formación continua	-	4,5
Autonomía coa que conta no exercicio do seu labor técnico-profesional	3,9	4,4
Estabilidade da súa situación profesional-laboral na institución ou entidade na que traballa	3,0	4,3
Colaboración con outros Departamentos e/ou servizos da institución	.	4,3
Colaboración con outros profesionais, técnicos/as etc., no desempeño das súas funcións	-	4,3
Valoración do labor que realiza por parte da institución/entidade na que traballa	3,6	4,2
Definición da súa figura profesional na entidade ou institución na que traballa	3,3	3,7
Correspondencia entre a responsabilidade técnico-profesional e a categoría laboral que ten asignada	3,3	3,5
Axuste das funcións asociadas ao posto de traballo coas realmente desenvolvidas	-	3,4
Descrición das funcións do seu posto de traballo no seu contrato laboral ou similar	3,7	3,3
Retribución e/ou percepción económica asociada ao seu posto de traballo	-	3,1
Oportunidades de promoción profesional e/ou laboral que lle ofrece a institución	-	2,5

dato que, pola sobrecarga de traballo, aqueles quedan relegados a un segundo plano con maior frecuencia da que sería desexable.

Nesta mesma liña, atendendo ás puntuacións medias nun rango de 1 a 6 referidas ao grao de satisfacción con respecto a diferentes aspectos do seu desempeño laboral, cómpre facer mención á elevada desconformidade que manifestan as e os técnicos consultados en relación coas oportunidades de promoción profesional e/ou laboral ($x= 2,5$), á que acompaña a insatisfacción respecto da retribución económica que perciben ($x= 3,1$), aspecto

claramente concordante co anteriormente indicado. En efecto, cabe destacar que nin chega ao 35% o conxunto de profesionais que cobra anualmente máis de 20.000€ netos, e sitúase no lado oposto o 31,5% que cobra menos de 15.000€. Non obstante, non se encontra unha relación estatisticamente significativa entre o importe percibido e a satisfacción co salario.

Outros aspectos que son valorados negativamente teñen que ver coa delimitación do perfil profesional, especialmente o referido á descrición das funcións no contrato de traballo ($x= 3,3$) e ao

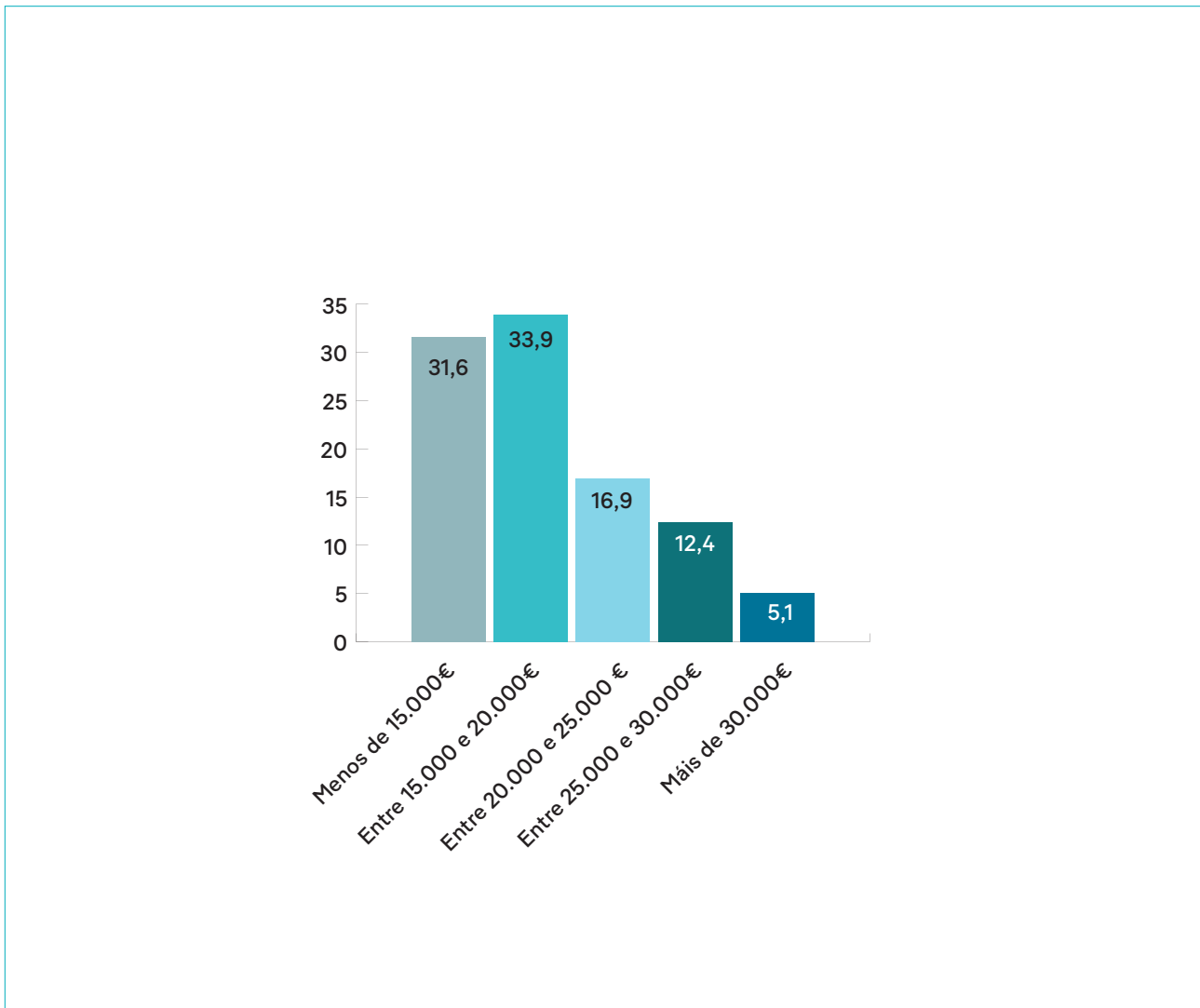


Figura 16 Retribución anual neta (2018, %)

desaxuste existente entre as tarefas definidas no posto laboral e as realmente desenvolvidas ($x=3,4$), o que novamente pon de manifesto a necesidade histórica e imperiosa dunha clarificación nas funcións que teñen atribuídas e a oportunidade da realización dunha análise en profundidade das condicións laborais (oportunidades de promoción, salario etc.) atendendo ao seu nivel de cualificación e á actividade que realmente desempeñan. En definitiva, dentro do ámbito público, resulta esencial delimitar as funcións, responsabilidades e titulacións de acceso das e dos técnicos de cultura.

Pola contra, é a valoración que a cidadanía realiza do seu traballo o que lles reporta a principal satisfacción ($x=4,6$). Tamén consideran positivamente a facilidade que lles ofrece a institución para a súa formación continua ($x=4,5$) e a autonomía coa que contan no exercicio do seu labor técnico-profesional ($x=4,4$). Neste sentido, obsérvase un cambio de percepción por parte do persoal técnico, en comparación con estudos realizados en décadas pasadas nos que se poñía de manifesto que os concellos non favorecían coa frecuencia necesaria a formación en servizo do seu propio persoal técnico (Candedo, 2002). Quizais, progresivamente, se teña instaurado unha sensibilidade por parte da Administración Local no referente á reciclaxe profesional ante a necesidade de garantir a calidade das actuacións técnicas.

7.2.3. Formación e cualificación técnico-profesional na acción cultural

A percepción positiva acerca da facilidade que ofrece a institución na que traballan para a formación continua, choca coa escasa participación dos enquisados/as en actuacións formativas e pon en evidencia o feito de que non é suficiente con facilitar o acceso, senón que resulta necesario promover outro tipo de accións, como pode ser redimensionar a carga de traballo ou o horario laboral das/dos responsables técnicos para posibilitar a súa reciclaxe profesional, achegar a formación ao seu posto de traballo, ou dotalos de apoio económico para sufragar os gastos derivados da formación. Neste sentido, cabe afirmar que as entidades locais seguen sen ser un referente na formación continua do seu persoal de xestión cultural, xa que só 3 de cada 10 concellos desenvolven iniciativas formativas relacionadas coa acción cultural. De feito, están a perder peso nesta cuestión, xa que decreceu a proporción de entidades que fomentan iniciativas formativas (pasou do 36% ao 29,7%).

Malia o anterior, como dato positivo, evidénciase que case o 90% das e dos profesionais afirman participar nelas, dato practicamente idéntico ao rexistrado en 2007, subliñando un 69% que as accións organizadas pola institución na que traballan responden en boa medida ás súas necesidades. É dicir, aínda que son poucas as iniciativas vencelladas coa acción cultural que se desenvolven por iniciativa municipal para o seu persoal técnico, as que se levan a cabo responden maioritariamente ás súas inxerencias e intereses de formación: as entidades locais seguen sen ser un referente na formación continua do seu persoal de xestión cultural, xa que só 3 de cada 10 concellos desenvolven iniciativas formativas relacionadas coa acción cultural. De feito, están a perder peso nesta cuestión, xa que decreceu a proporción de entidades que fomentan iniciativas formativas (pasou do 36% ao 29,7%). Malia o anterior, como dato positivo, evidénciase que case o 90% das e dos profesionais afirman participar nelas, dato practicamente idéntico ao rexistrado en 2007.

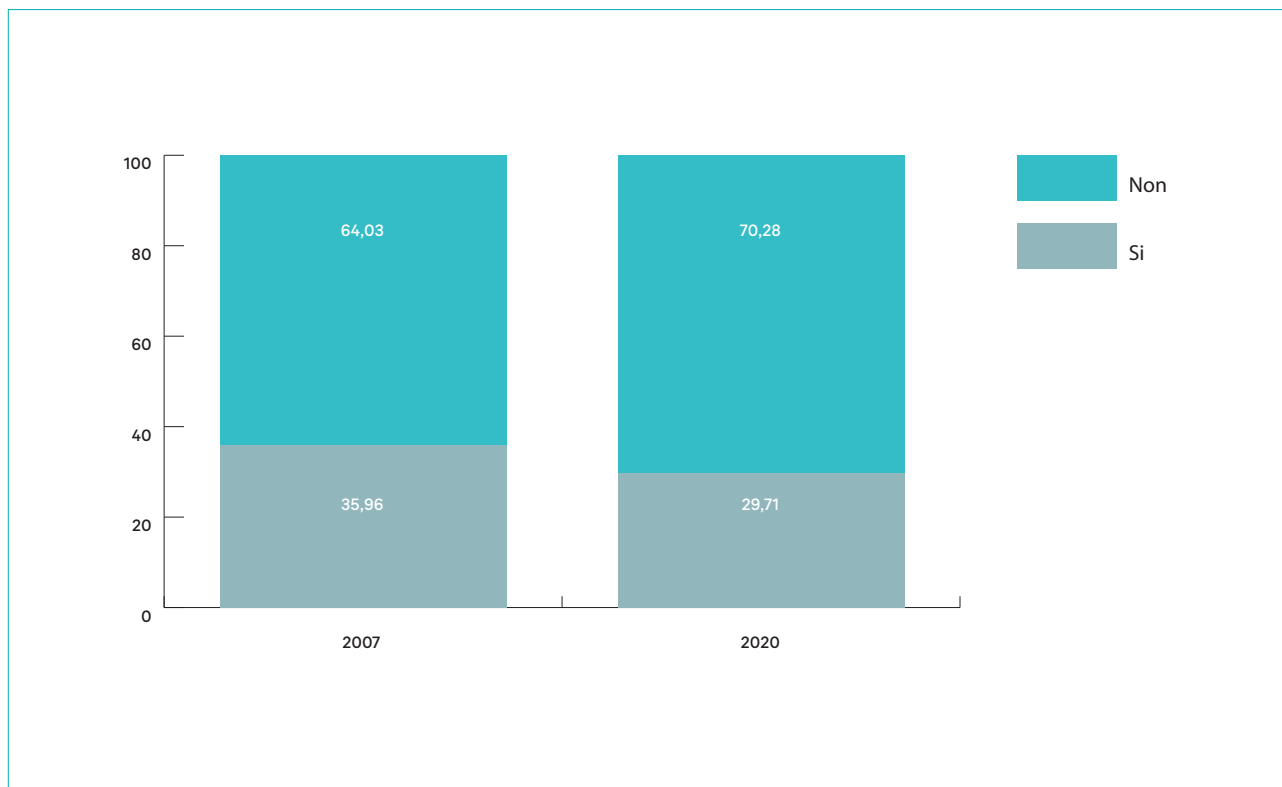


Figura 17 Existen iniciativas ou accións formativas relacionadas coa acción cultural promovidas pola institución na que traballa?

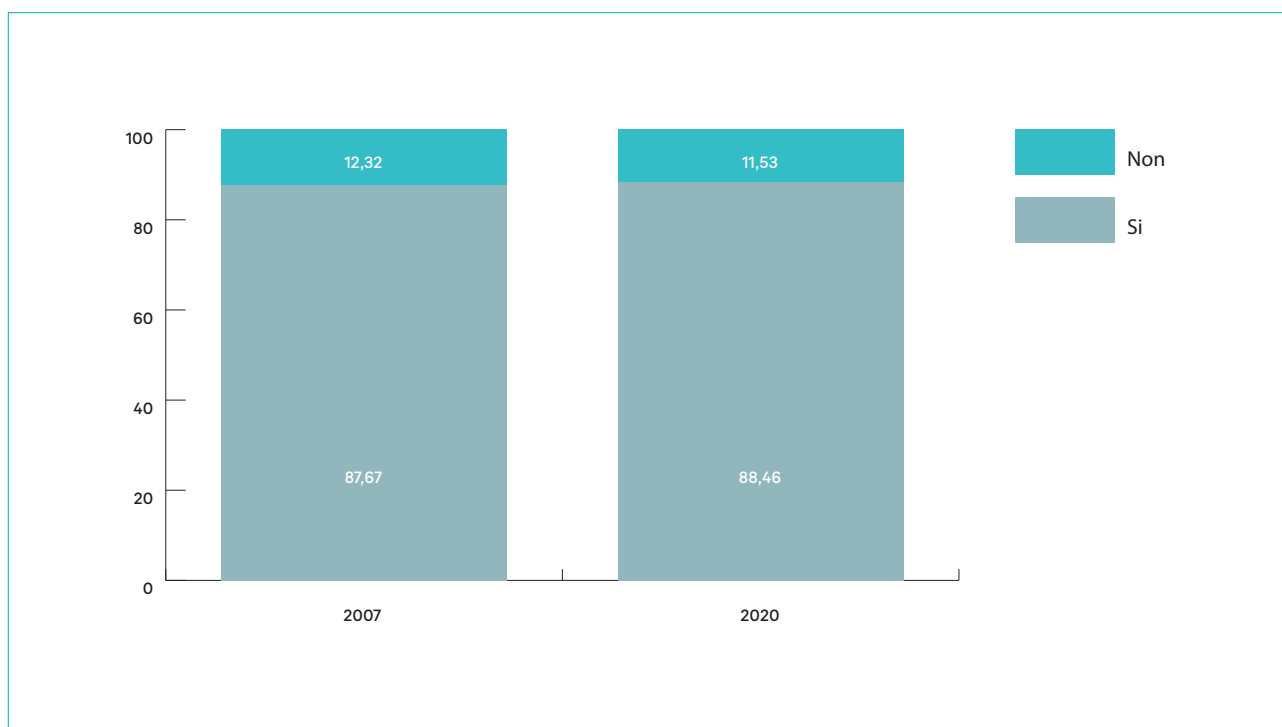


Figura 18 Participación en actividades formativas e de reciclaxe profesional

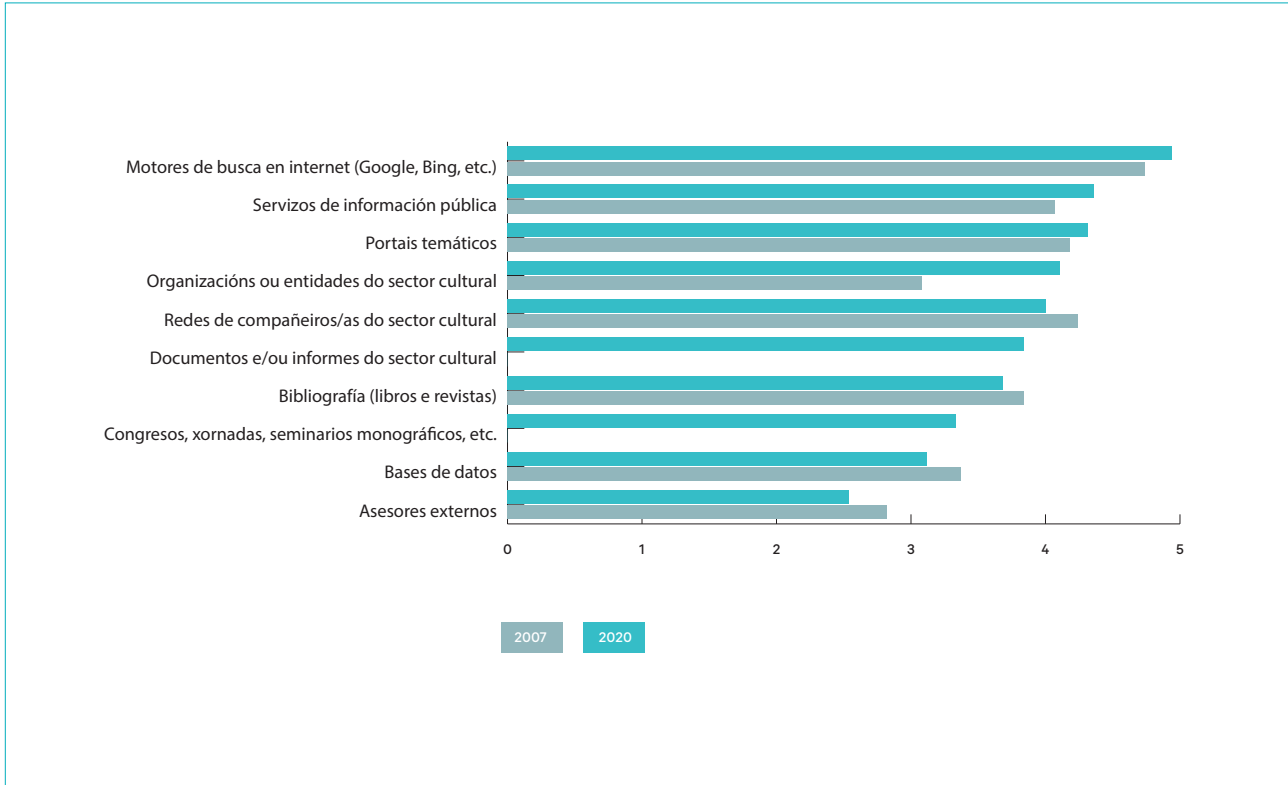


Figura 19 Grao de utilización dos sistemas de información para o seu traballo (media 1-6)



Figura 20 Adecuación das modalidades formativas para a capacitación técnico-profesional

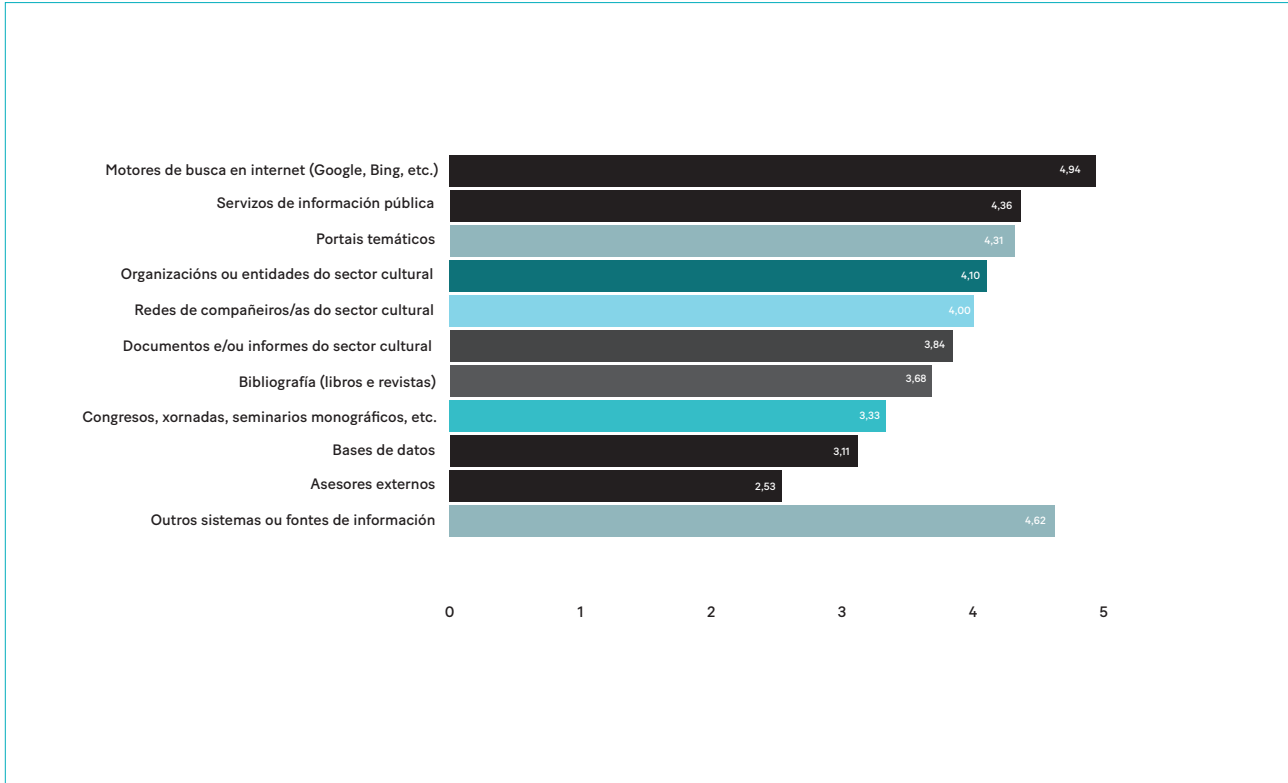


Figura 21 Grao de utilización dos sistemas ou fontes de formación para o seu traballo (medias nun rango de 1 a 6)



Figura 22 Principais necesidades formativas referidas ao desenvolvemento profesional

TÁBOA 13 PRINCIPAIS NECESIDADES FORMATIVAS

Bibliotecas: xestión e dinamización	Captación de público
Fomento da participación social	Estatística
Chaves sociolóxicas da realidade galega actual	Estudios de caso
Técnicas de investigación social	Idiomas
Innovación e creatividade no deseño de propostas culturais	Marketing cultural
Políticas culturais e educativas	Xestión e coordinación de grupos
Dinámicas grupais e coñecementos en psicoloxía evolutiva	Avaliación de programas e proxectos
Xestións administrativas propias da institución	Comunicación
Deseño gráfico, blogs e edición dixital	Diagnose de necesidades
Axudas e programas da Unión Europea para a cultura	Elaboración de propostas normativas
Boas prácticas vinculadas á profesión	Formación continua
Fidelización de públicos	Xestión de recursos humanos
Formación sobre colectivos con necesidades especiais: inmigrantes, discapacitados...	Xestión do patrimonio
Lexislación cultural: actos públicos, propiedades intelectual...	Xestión de recursos

TÁBOA 14 RELEVANCIA PARA A FORMACIÓN DA ACCIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL
NA ACCIÓN CULTURAL (MEDIA 1-6)

CONTIDOS	2007	2020
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	5,2	5,2
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	5,2	5,2
Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	4,7	5,1
Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	5,2	5,0
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	-	5,0
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	5,0	5,0
Animación, participación ou implicación directa en actividades socioculturais	5,2	5,0
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	-	4,9
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	-	4,9
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	-	4,8
Dirección e coordinación de equipos humanos	4,8	4,8
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	-	4,7
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	-	4,6
Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	-	4,5
Outros contidos	-	5,7

Neste marco, cómpre agora revisar a adecuación da oferta formativa presencial ás tarefas que desenvolven no seu posto laboral, así como valorar se a dita oferta é suficiente para a formación continua do persoal encargado da acción cultural pública no contexto galego. No referido ás modalidades formativas que son axeitadas para a súa capacitación técnico-profesional, as mellor valoradas son os cursos a distancia e as visitas a outras institu-

cións para coñecer as súas propostas e iniciativas (en cada un dos casos, o 60% das persoas opinan que estas modalidades son totalmente axeitadas ou moi axeitadas), do que se infire a existencia dunha demanda por parte do sector centrada na articulación de redes, no intercambio de experiencias, na elaboración de bancos de boas prácticas etc., que posibiliten compartir as fortalezas de proxectos e accións que constitúen un referente

TÁBOA 15 RELEVANCIA PARA A FORMACIÓN DA ACCIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL NA ACCIÓN CULTURAL

CONTIDOS	N	MEDIA (1-6)
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	143	5,2
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	141	5,2
Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	143	5,1
Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	142	5,0
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	142	5,0
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	141	5,0
Animación, participación ou implicación directa en actividades socioculturais	141	5,0
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	142	4,9
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	141	4,9
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	143	4,8
Dirección e coordinación de equipos humanos	142	4,8
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	141	4,7
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	141	4,6
Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	142	4,5
Outros contidos	10	5,7

do bo facer no labor cultural municipal. O vehículo de formación presencial que consideran máis axeitado para a súa capacitación son os cursos organizados e impartidos por entidades externas.

A preferencia por unha modalidade de formación ou outra presenta unha distribución totalmente equilibrada, posto que o volume de persoas que prefire a presencial (49%) é case o mesmo que o que amosa preferencia pola formación a distancia (51%). En cambio, hai unha grande unanimidade na distribución semanal da formación, dado que practicamente a totalidade do persoal técnico optaría por cursar dita formación en días laborables e só un terzo estaría disposto a facelo nas fins de semana. Con respecto aos horarios máis específicos, non hai resultados especialmente concluíntes, xa que as porcentaxes de preferencia por actividades de mañá ou tarde son practicamente iguais (no rango do 60-65%), o cal podería indicar que se trataría dunha variable non especialmente relevante para a asistencia.

Por último, as tres necesidades formativas para o desenvolvemento profesional máis destacadas son as referidas a: cuestións xurídicas e lexislativas (subvencións, marco normativo específico do eido cultural etc.), novas tecnoloxías (redes sociais, cuestións informáticas etc.), e planificación, acción e xestión culturais. Tamén, aínda que en menor medida, as e os técnicos fan referencia á necesidade de formación en recursos de catalogación e na adquisición de ferramentas e estratexias asociadas ao diagnóstico de necesidades e á dinamización cultural. En xeral, as opcións máis apuntadas constitúen necesidades formativas tradicionalmente asociadas á acción cultural, adaptadas ás novas circunstancias dos tempos que vivimos e ás transformacións experimentadas polo ámbito que nos ocupa (“e-cultura”).

Abundando na cuestión, o persoal técnico encargado da acción cultural municipal considera importante que a formación poña énfase en contidos vencellados á planificación e ao deseño de iniciativas socioculturais, así como á comunicación, difusión ou promoción de iniciativas. Aínda que son

moitos os contidos aos que lles outorgan relevancia, atendendo ás puntuacións medias, todos eles apuntan a aspectos inherentes ás fases seguidas para a posta en marcha de iniciativas culturais, transitando desde a análise de necesidades ata a avaliación das actividades culturais. En concreto, faise referencia a necesidades formativas en contidos relacionados con: estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais ($x= 5,1$); animación, participación ou implicación directa en actividades culturais ($x= 5,0$); participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais ($x= 5,0$); planificación e deseño de iniciativas socioculturais —planos, programas, proxectos etc.— ($x= 5,0$); e avaliación de iniciativas ($x= 5,0$). En suma, trátase de contidos clásicos da formación no campo profesional, que necesitan readaptarse ao perfil do técnico/a cultural actual, pero que seguen deixando entrever que os piares esenciais para o desempeño laboral continúan sen estar consolidados e necesitan aínda ser reforzados nos futuros plans formativos dirixidos a este colectivo profesional.

Por último, respecto das necesidades formativas específicas de cada técnica/o, hai unha que sobresaie por riba do resto: os aspectos xurídicos e lexislativos do propio labor na acción cultural (27,6%). Máis polo miúdo, todo o referido a subvencións, normativa, presentación de proxectos etc., é percibido como unha necesidade por máis dunha cuarta parte do total do persoal técnico entrevistado. Coincidindo co xa comentado (véxanse táboa ⁽¹³⁾ e figura ⁽²²⁾), tamén son mencionadas como necesidades formativas particulares as cuestións relacionadas coa planificación e xestión cultural e aspectos referidos ás novas tecnoloxías (redes sociais, xestión tecnolóxica e informática etc.). En ambos os casos, trátase dunha necesidade percibida por case o 19% do total. Non pode obviarse que a revolución dixital mudou as formas de relación social e tamén de participación cidadá, aspectos que impactan directamente nos escenarios nos que ineludiblemente se están desenvolvendo profesionalmente os técnicos e as técnicas responsables da acción cultural municipal.

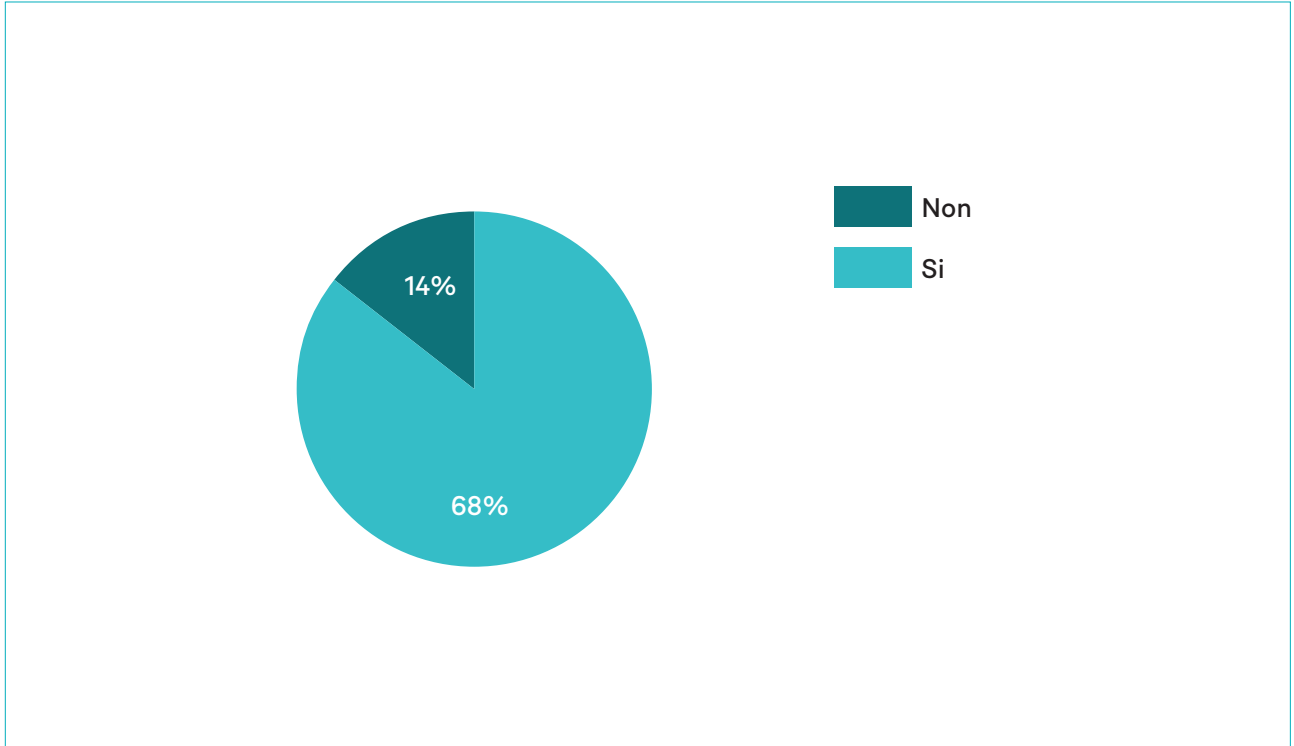


Figura 23 Colabora con outros técnicos/as ou xestores/as culturais?

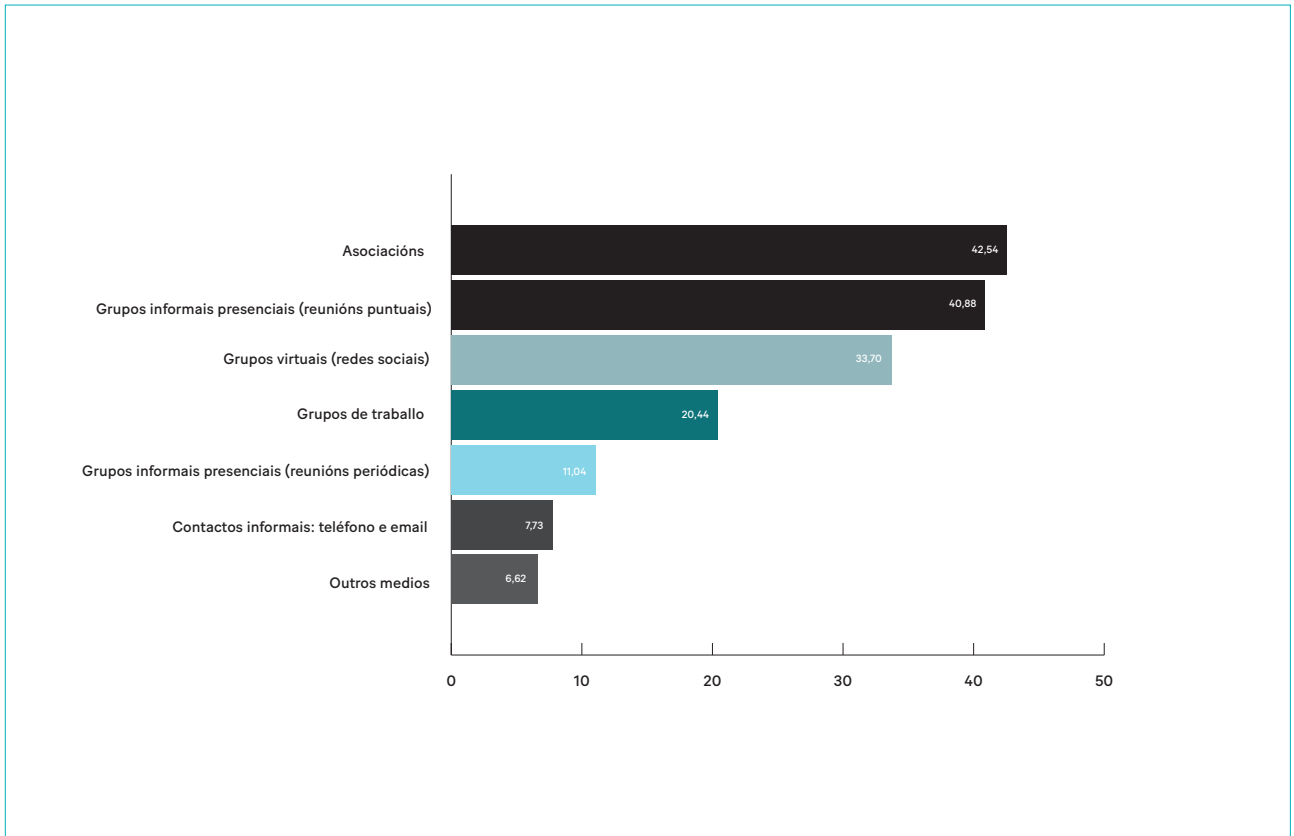


Figura 24 Colaboración con outros técnicos/as a través de... (%)

7.2.4. Colaboración con outros/as profesionais da xestión cultural

A colaboración entre profesionais resulta fundamental para o desenvolvemento da xestión cultural en Galicia, tanto se a observamos dende un punto de vista estritamente relacional entre profesionais do “gremio”, como se a valoramos en tanto que elemento de mellora da calidade da propia acción cultural. Proba desta aseveración é que case 9 de cada 10 profesionais manteñen algún tipo de colaboración con outros/as técnicos/as ou xestores/as.

Aínda que non hai diferenzas estatisticamente significativas e, polo tanto os resultados non son concluíntes neste punto, os datos parecen suxerir que pode haber algunha diferenza sectorial nos seguintes aspectos:

- As persoas con menos de 5 anos na profesión, colaboran con outros/as profesionais en menor medida (76%) que as que levan 5 ou máis anos no cargo (máis do 84%). Este feito pode-

ría atribuírse á falta de redes de contactos propias, ao levar pouco tempo no desempeño das súas funcións profesionais.

- Na provincia de Ourense (cuxos técnicos/as representaban unicamente o 17% da mostra) as colaboracións danse en menor medida que nas outras provincias, xa que só o 70% das e dos profesionais afirman manter algún tipo de colaboración no seu traballo. A teor do indicado máis arriba, cabe supoñer certa dificultade de acceso físico entre estes traballadores/as, considerando a dispersión poboacional desta provincia.

Partindo da base de que no cuestionario se podían marcar varias alternativas, as principais estratexias de colaboración entre profesionais resultan ser o contacto a través de diferentes asociacións (42,5%) e, case na mesma proporción (40,9%), a participación en grupos informais de compañeiros/os de profesión que se reúnen puntualmente. Non hai pois un medio de colaboración hexemónico, se ben parecen primar (se analizamos o conxunto de respostas) as redes e grupos de carác-

TÁBOA 16 MEDIOS DE COLABORACIÓN CON OUTROS/AS PROFESIONAIS DA XESTIÓN CULTURAL

	ANOS DE EXPERIENCIA				
	Menos de 5 anos	De 5 a 10 anos	De 11 a 15 anos	De 16 a 20 anos	Máis de 20 anos
Asociacións	41,2%	42,1%	36,8%	46,9%	45,8%
Grupos informais presenciais que se reúnen en momentos puntuais	47,1%	31,6%	36,8%	43,8%	44,4%
Grupos virtuais (redes sociais)	58,8%	31,6%	52,6%	15,6%	26,4%
Grupos de traballo	17,6%	26,3%	21,1%	15,6%	20,8%
Grupos informais presenciais que se reúnen periodicamente	17,6%	5,3%	10,5%	9,4%	12,5%
Outros medios	11,8%	10,5%	26,3%	18,8%	6,9%

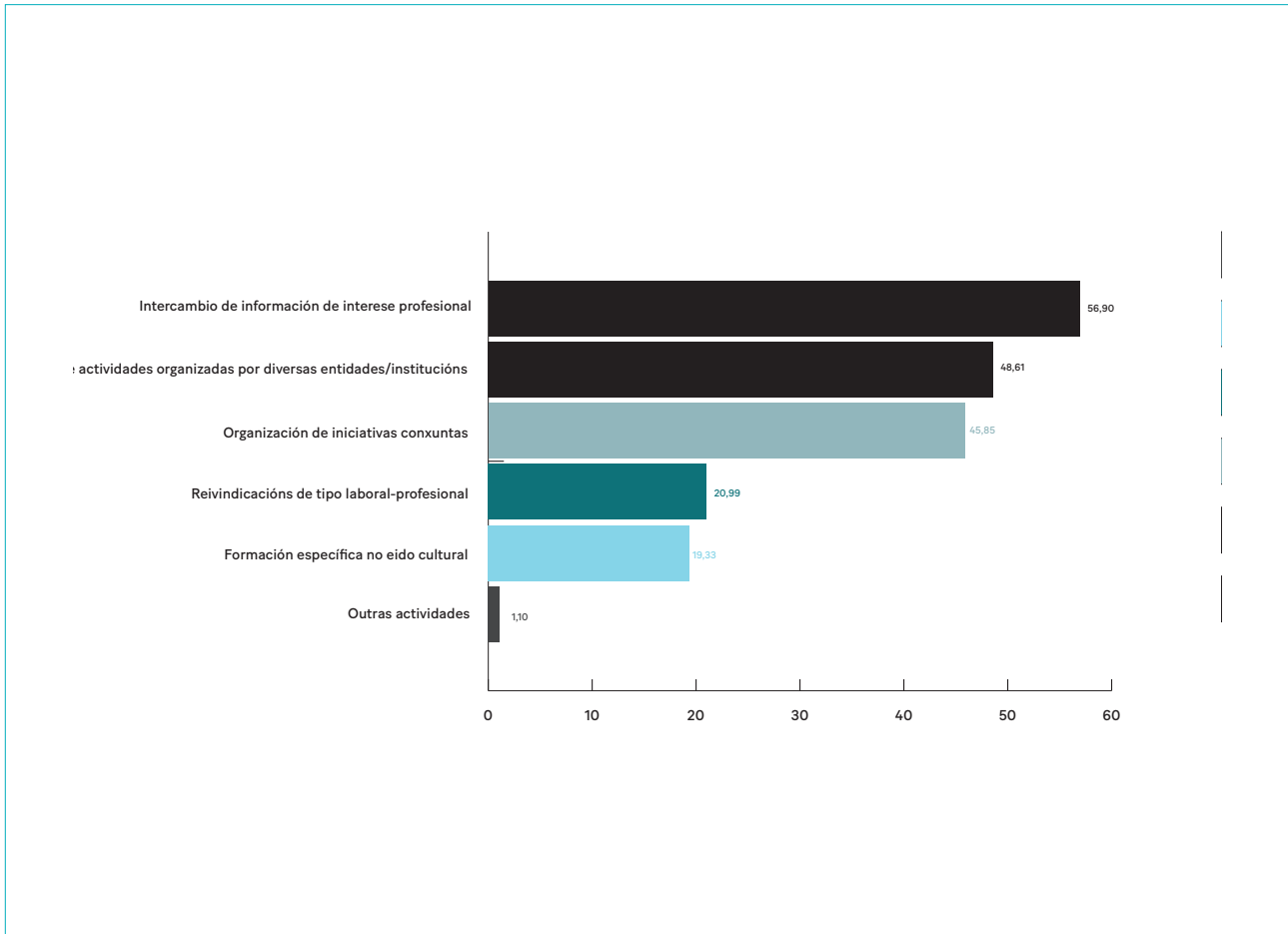


Figura 25 Actividades en colaboración con otros técnicos/as nas redes de colaboración (%)

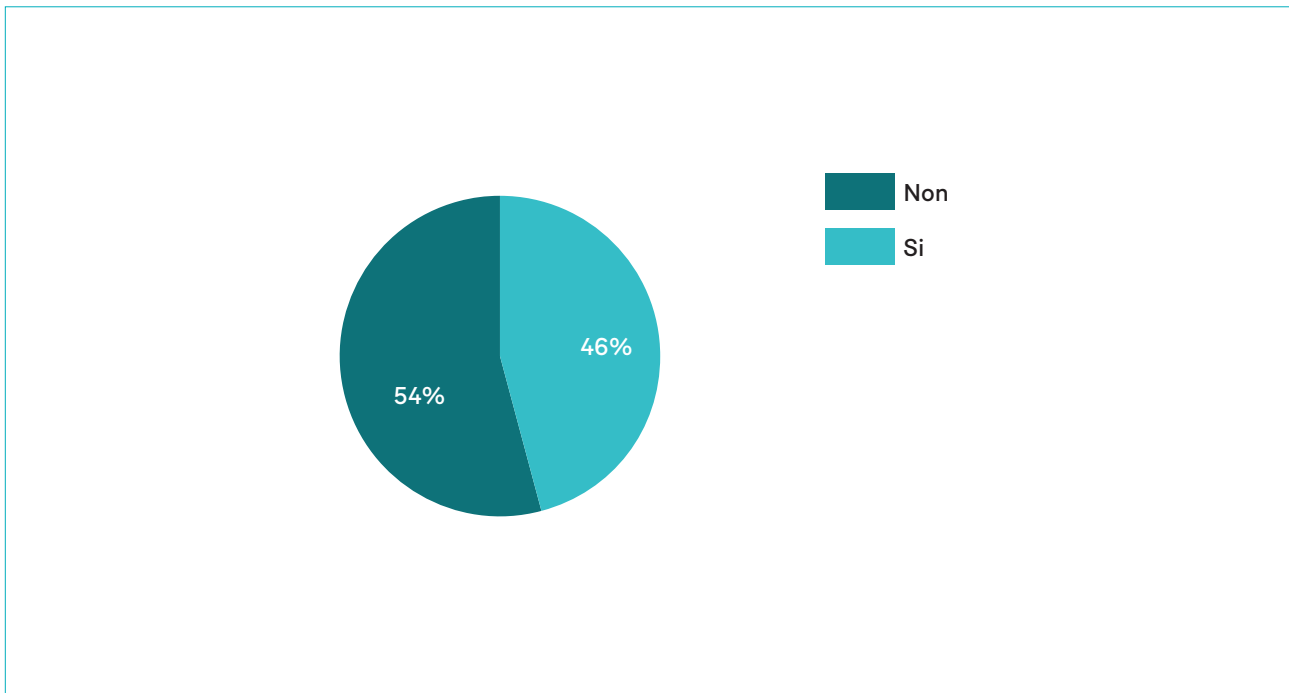


Figura 26 Pertence a algunha rede de colaboración, sindicato ou colexio profesional? Tipos (%)

TÁBOA 17 REDES DE COLABORACIÓN

REDES PROFESIONAIS, ASOCIACIÓNS ETC.

Ningunha	80,1%
AGPXC	7,7%
Asociación Profesional de Bibliotecarios Municipais de Galicia	2,2%
Rede de Bibliotecarios de Galicia	2,2%
BAMAD	1,1%
Rede de Bibliotecas Públicas de Galicia	1,1%
AFIPRODEL	0,6%
Área de información xuvenil	0,6%
Consortio da Ribeira Sacra	0,6%
Destination Viking Association	0,6%
Eurodesk	0,6%
Ex-alumn@s do máster de Xestión Cultural da UCM	0,6%
Grupo de traballo de animación e xestión cultural do CEESG	0,6%
Grupo informal de xestión bibliotecaria	0,6%
Red Española de Teatros y Auditorios	0,6%
Rede AEDLs Pontevedra	0,6%
Vite rede	0,6%
XAT Emprego	0,6%
ANABAD	0,6%
Asociación Galega de Festivais	0,6%
Grupo informal de xestión e organización de actividades para a mocidade	0,6%
RGTA	0,6%
Asociación de Amigos do Museo de Ribadavia	0,6%

TÁBOA 18 AFILIACIÓN A SINDICATOS

SINDICATOS

Non afiliados/as	71,8%
CCOO	7,7%
CIG	7,7%
CSIF	5,0%
UXT	5,0%
ANPE	1,1%
CGT	0,6%
CUT	0,6%
USTG	0,6%

TÁBOA 19 AFILIACIÓN A COLEXIOS PROFESIONAIS

COLEXIOS PROFESIONAIS

Non colexiados/as	89,0%
Colexio de Educadoras e Educadores Sociais de Galicia (CEESG)	6,1%
Colexio de Educación Física	0,6%
Colexio de Doutores e Licenciados en Filosofía e Letras	0,6%
Colexio de Enxeñeiros Técnicos Agrícolas de Lugo	0,6%
Colexio de Graduados Sociais	0,6%
Colexio de Xornalistas de Galicia	0,6%
Colexio Profesional de Traballadores Sociais de Galicia	0,6%
Colexio Oficial de Psicoloxía de Galicia	0,6%
Ns/Nc	0,6%

ter informal, o que en certa maneira nos informa da febleza da estrutura gremial do colectivo (só o 20,4% participa en grupos de traballo estables).

Aínda que os datos non nos permiten sinalar uns perfís claros, si hai algunhas diferenzas detectables nos medios de colaboración que se empregan segundo os anos de experiencia no sector da/do profesional que responde. Por exemplo, e tal como era de prever en función do seu rango de idade, as persoas con menos de 5 anos de experiencia participan en grupos a través das redes sociais en moita maior medida (58%) que as cohortes máis veteranas na profesión; curiosamente tamén é este grupo dos profesionais máis novos o que comparativamente máis participa (aínda que non por moito: 17,6%) en grupos informais que se reúnen fisicamente de forma periódica.

Se nos detemos concretamente nas actividades realizadas en colaboración con iguais, estas ten-

den a ofrecer un compoñente marcadamente divulgativo e de xestión, máis que de mellora interna da profesión. Así, preto do 57% das persoas que responderon manifestaron intercambiar información profesional, o 48,6% difunden as actividades organizadas, e case o 46% organizan accións conxuntas con outros/as compañeiras, cifra ben interesante en termos de sinerxía profesional. En cambio, as reivindicacións laborais colectivas ou a realización de formación conxunta son mencionadas só por 2 de cada 10 profesionais, o que referencia a anterior impresión de debilidade na articulación do colectivo profesional.

Con respecto á pertenza a algunha das redes de colaboración existentes, así como a algún organismo formal que vele polos intereses das e dos profesionais (como sindicatos ou colexios profesionais), non chega á metade o total de xestores/as culturais que estean integrados nalgunha das diferentes organizacións mencionadas. En concre-

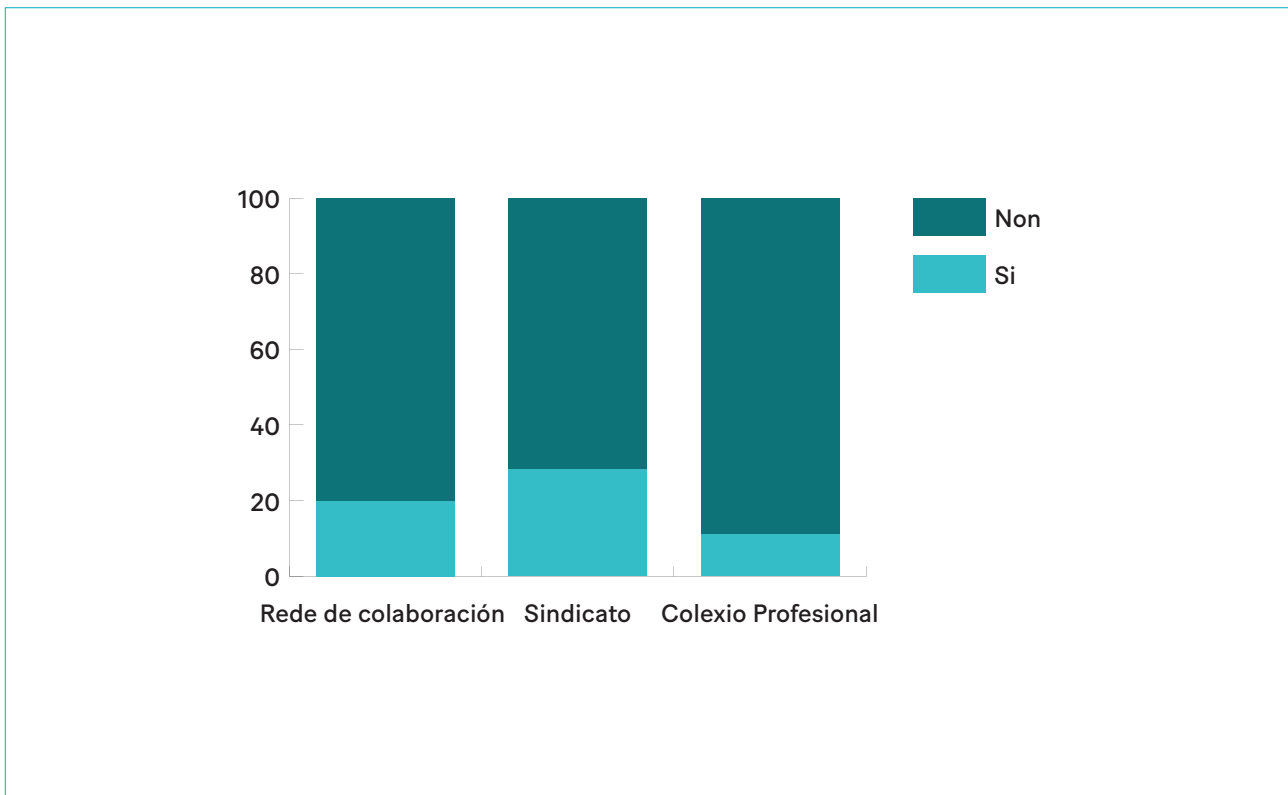


Figura 27 Pertence a algunha rede de colaboración, sindicato ou colexio profesional? Tipos (%)

to, só o 46% pertencen a algunha destas entidades (tamén hai persoas que figuran en varias destas tres opcións), cifra sorprendentemente escasa considerando a delicada situación orgánica que historicamente padece o sector.

Máis en concreto, o tipo de organismo con relativo maior “éxito” son os sindicatos, posto que o 28,2% das e dos profesionais da cultura están afiliados a algún dos existentes, sendo os que acumulan máis frecuencia (7,7% sobre o total, en ambos casos) Comisións Obreiras (CCOO) e a Confederación Intersindical Galega (CIG). En concreto, máis da metade das persoas afiliadas pertencen a algún destes dous sindicatos.

A continuación, case o 20% das persoas enquisadas manifestou pertencer a algún tipo de rede ou asociación profesional (ata 22 diferentes), principalmente á Asociación Galega de Profesionais da Xestión Cultural (AGPXG), entidade que pese a ser a hexemónica no sector, tan só acubilla unha afiliación do 7,7% do total de profesionais que responderon o cuestionario.

Finalmente, só o 11% do total pertence a algún colexio profesional, do cales o máis citado con moita diferenza sobre os demais (cun 6,1% sobre o conxunto das persoas enquisadas) é o Colexio de Educadoras e Educadores Sociais de Galicia, o que se pode explicar pola natureza da formación

TÁBOA 20 PRINCIPAIS SATISFACCIÓNS QUE OFRECE O DESEMPEÑO DA PROFESIÓN

ANOS DE EXPERIENCIA

	Menos de 5 anos	De 5 a 10 anos	De 11 a 15 anos	De 16 a 20 anos	Máis de 20 anos
Orgullo polos efectos positivos da xestión cultural na comunidade: cultura, liberdade, participación social, integración social, democracia, pluralismo	52,9%	68,4%	60,5%	59,4%	66,7%
Realización persoal e profesional	70,6%	89,5%	55,3%	50,0%	52,8%
Resposta ás necesidades culturais da poboación	41,2%	52,6%	55,3%	59,4%	50,0%
Recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias	17,6%	21,1%	50,0%	31,3%	34,7%
Relacións sociais e contacto coas/cos creadores culturais de cada momento	29,4%	21,1%	28,9%	31,3%	26,4%
Obtención dunha retribución económica	23,5%	15,8%	15,8%	9,4%	27,8%
Coñecemento da actividade e da actualidade cultural	35,3%	5,3%	26,3%	12,5%	13,9%
Outras satisfaccións	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	6,9%

inicial de moitos xestores/as, pola especialización e proximidade profesional do campo de traballo, e mesmo pola notable actividade que desenvolve en concreto este colexio profesional.

7.2.5. Satisfacción profesional do persoal técnico da xestión cultural de Galicia

Dedicamos agora un último subapartado a analizar os datos recollidos a través do cuestionario, en referencia á satisfacción persoal-profesional que lles produce ás e aos xestores culturais o desempeño da súa profesión. Neste sentido, o 90% das persoas que responderon á enquisa manifestaron recibir, en diferente grao, algunha satisfacción no

desenvolvemento da súa actividade, é dicir, que como mínimo 9 de cada 10 persoas atopan algunha satisfacción no exercicio profesional da xestión cultural, o que indica un nesgo interesante e deseable no tocante á autorrealización profesional. Concretamente, os factores de satisfacción máis mencionados teñen que ver coas consecuencias directas da xestión cultural na súa comunidade local: orgullo ao provocar efectos positivos nela (cultura, participación, liberdade etc.) (63% de respostas), así como dar resposta ás necesidades da poboación (53%), datos que correlacionan perfectamente co aspecto máis valorado da táboa (20). O 58% indica tamén que a realización persoal e profesional é o seu principal motivo de satisfac-

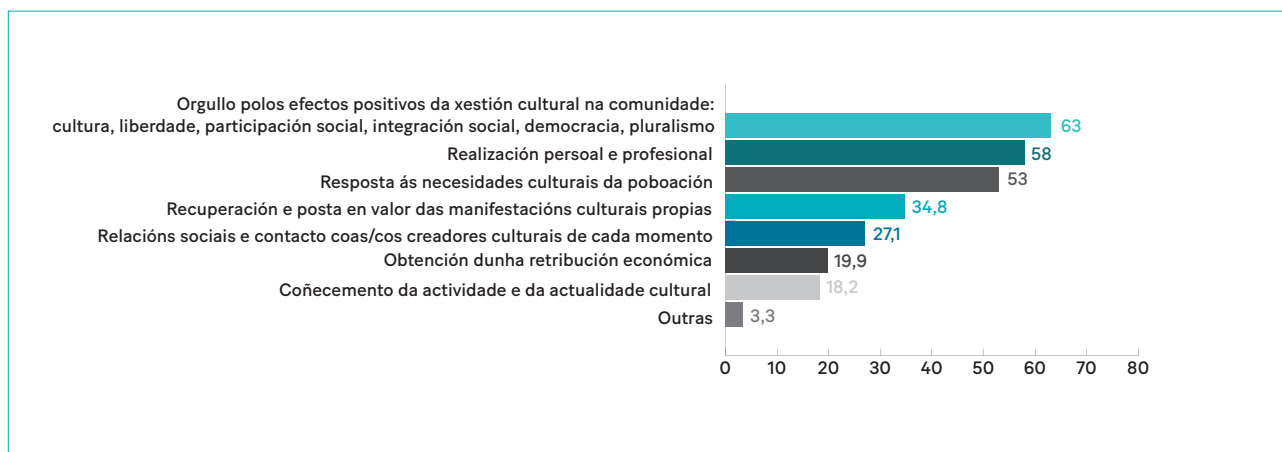


Figura 28 Principais satisfaccións do desempeño profesional (%)

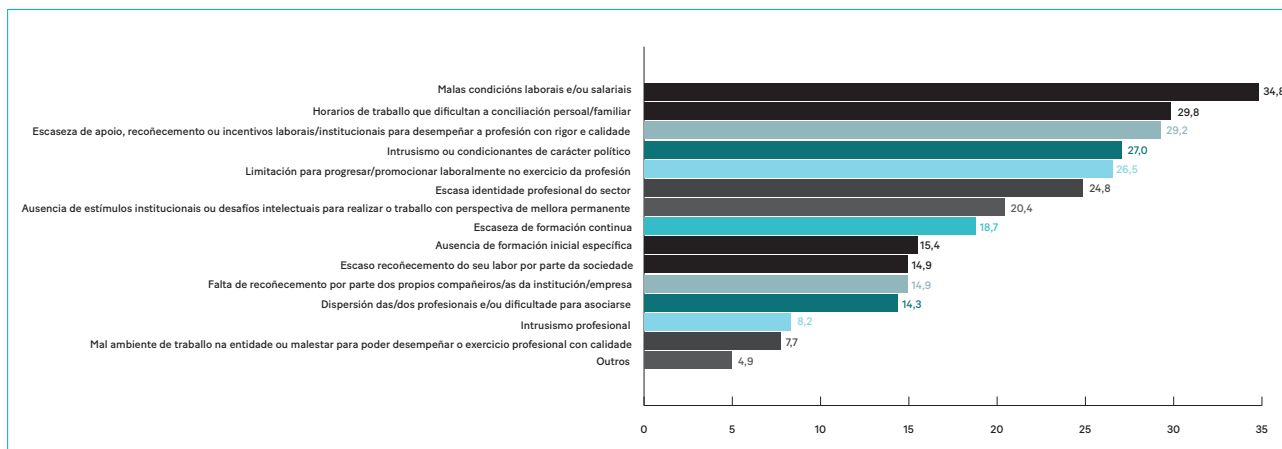


Figura 29 Principais problemas que afectan á profesión (%)

ción. Aspectos máis persoais (relacións sociais coas/cos creadores, coñecemento da actualidade cultural) ou materialistas (retribución económica) son mencionados en moita menor proporción (por debaixo do 30%). Cómpre significar como

dato rechamante (que quizais debera preocupar, en referencia concretamente á propia esencia deste colectivo profesional, vinculado á cultura), que só un terzo do sector (34,8%) considera unha das satisfaccións da súa profesión a recuperación

TÁBOA 21 PRINCIPAIS PROBLEMAS QUE AFECTAN Á PROFESIÓN, POR PROVINCIA

	PROVINCIA			
	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra
Malas condicións laborais e/ou salariais	44,4%	32,4%	10,0%	39,0%
Horarios de traballo que dificultan a conciliación persoal/familiar	34,7%	38,2%	13,3%	26,8%
Escaseza de apoio, recoñecemento ou incentivos laborais/institucionais para desempeñar a profesión con rigor e calidade	33,3%	11,8%	33,3%	36,6%
Intrusismo ou condicionantes de carácter político	26,4%	23,5%	13,3%	41,5%
Limitación para progresar/promocionar laboralmente no exercicio da profesión	40,3%	11,8%	6,7%	34,1%
Escasa identidade profesional do sector	33,3%	14,7%	3,3%	29,3%
Ausencia de estímulos institucionais ou desafíos intelectuais para realizar o traballo con perspectiva de mellora permanente	22,2%	17,6%	16,7%	22,0%
Escaseza de formación continua	16,7%	20,6%	16,7%	22,0%
Ausencia de formación inicial específica	15,3%	11,8%	6,7%	29,3%
Falta de recoñecemento por parte dos propios compañeiros/as da institución/empresa	13,9%	17,6%	16,7%	14,6%
Escaso recoñecemento do seu labor por parte da sociedade	18,1%	11,8%	16,7%	12,2%
Dispersión das/dos profesionais e/ou dificultade para asociarse	19,4%	17,6%	6,7%	9,8%
Intrusismo profesional	9,7%	11,8%	3,3%	4,9%
Mal ambiente de traballo na entidade ou malestar para poder desempeñar o exercicio profesional con calidade	9,7%	2,9%	0,0%	14,6%
Outros problemas	1,4%	2,9%	13,3%	7,3%

TÁBOA 22 PRINCIPAIS MOTIVOS DE BAIXA LABORAL QUE AFECTAN Á PROFESIÓN

	PROVINCIA			
	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra
Estrés	45,8%	50,0%	33,3%	43,9%
Enfermidades laborais motivadas por sobrecarga de traballo	25,0%	20,6%	10,0%	39,0%
Mal ambiente de traballo, malestar profesional	29,2%	20,6%	3,3%	24,4%
Depresión	13,9%	11,8%	3,3%	19,5%
Acoso laboral	4,2%	5,9%	0,0%	19,5%
Outros motivos	6,9%	8,8%	6,7%	2,4%

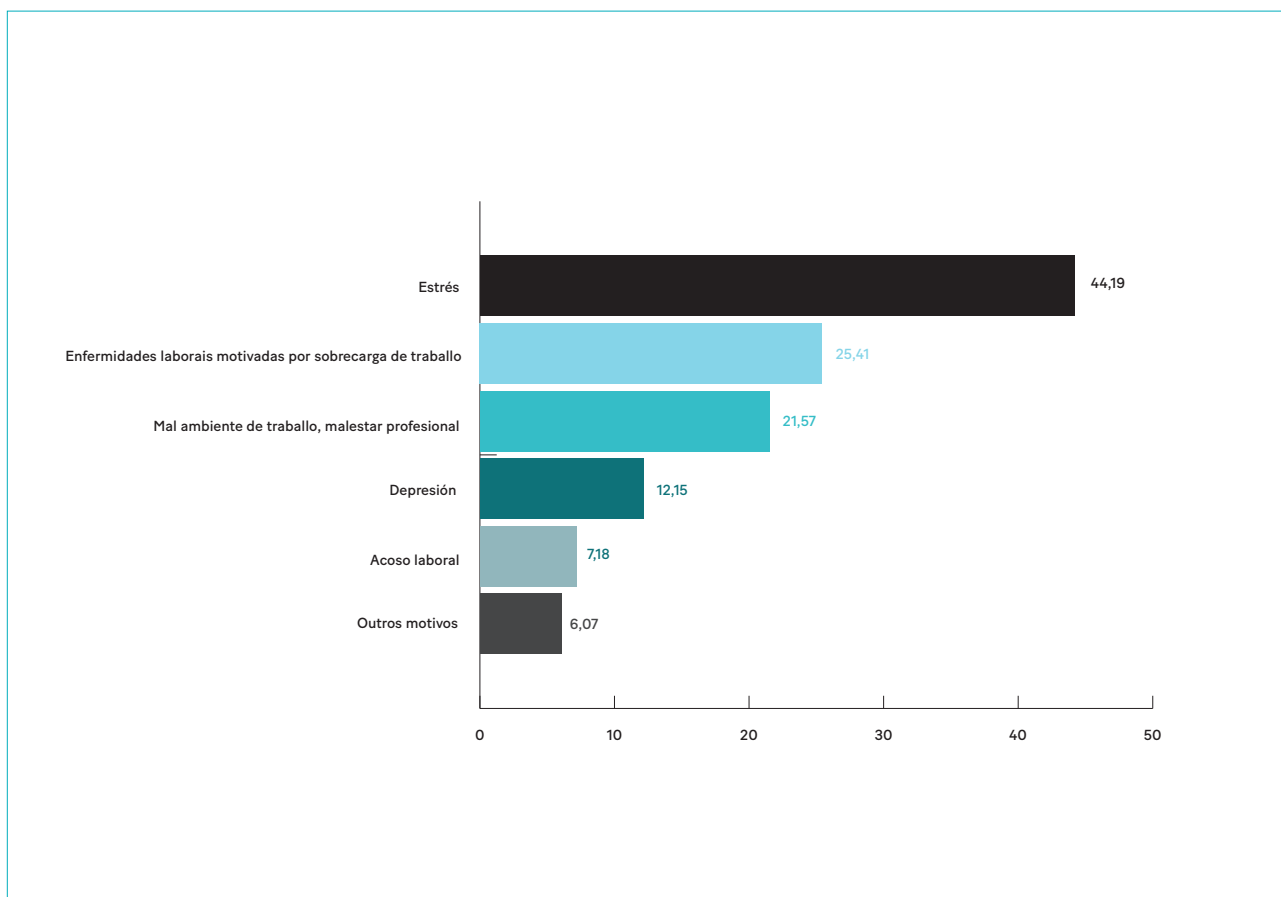


Figura 30 Principais motivos de baixa laboral (%)

e posta en valor das manifestacións culturais propias.

Na táboa 20 preséntanse as principais satisfaccións laborais en relación cos anos de experiencia no sector, onde se pon en evidencia por exemplo que a realización persoal e profesional é moi superior entre aquelas persoas con menos de 11 anos de desempeño profesional (o “decalage” anda próximo aos 30 puntos porcentuais respecto da media das demais cohortes), supostamente porque aínda non acusaron o coñecido “burning out” da profesión, ou quizais porque a elección da profesión por parte das últimas xeracións é en maior medida verdadeiramente vocacional, ou decidida conscientemente e non froito de circunstancias vitais imprevistas inicialmente.

Por contra, hai que significar que en concreto o colectivo máis novo (participantes que levan menos de 5 anos desempeñando a profesión) é o grupo de idade, comparativamente respecto dos outros grupos de idade, que menos satisfacción amosa en tres parámetros: orgullo polos efectos positivos da xestión cultural na comunidade, resposta ás necesidades culturais da poboación, e recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias.

Cabe aventurar algunha hipótese explicativa ao respecto: unha progresiva desgaleguización lingüística (e mesmo cultural) da sociedade galega, sobre todo nas xeracións máis novas; quizais tamén unha recalada accidental destes profesionais nestes desempeños, lonxe da súa área de socialización (habitualmente urbana), co que a permeabilidade coa cultura local se torna máis difícil; mesmo cabería supoñer unha discrepancia de intereses culturais, artísticos ou intelectuais entre o/a profesional (máis novo/a) e a propia comunidade local (cunha media de idade habitualmente moi superior).

Precisamente, reafirmando o anterior, este mesmo grupo de idade dos menos veteranos é, novamente en termos comparativos, o que máis satisfacción di sentir respecto doutros dous pará-

metros: coas relacións sociais e contacto coas/cos creadores culturais do momento (relacións que son posibilitadas precisamente polo seu traballo) en primeiro lugar, e en segundo co coñecemento da actividade e da actualidade culturais, cuestións ambas que para este grupo de idade semellan ser importantes ou pracenteiras á hora de realizar o seu labor profesional.

Xa no referente aos problemas que lle afectan á profesión, o 86% das/dos participantes identificaron polo menos un. Non hai, en cambio, unha gran concentración arredor dunha única resposta, dato que pode implicar a existencia de diferenzas relevantes na percepción individual dos aspectos que cómpre mellorar no traballo da xestión cultural. En primeiro lugar, as malas condicións salariais son mencionadas por unha de cada tres persoas (34,8%) (en concordancia co indicado no penúltimo aspecto da táboa 2), polo que supoñen o problema máis citado polos enquisados/as, cuestión que se engade á dificultade de conciliación debido aos horarios de traballo (senalada por case o 30% do total). Igualmente relevante é a percepción de que non reciben apoio ou recoñecemento institucional (29,3%), ou que sofren algún tipo de condicionamento político no seu desempeño (27,1%). Existen outros problemas identificados polas/polos enquisados, con menor frecuencia, que se explicitan na figura seguinte.

Chama a atención que existan diferenzas na percepción da problemática que padece o sector, en función da provincia de traballo. Por exemplo, na Coruña preocupan en maior medida as condicións laborais e a limitación para progresar laboralmente, mentres que en Pontevedra o intrusismo político é mencionado en maior medida, así como a escaseza de apoio ou incentivos, o mal ambiente de traballo ou a escaseza de formación específica, tanto inicial como continua. En Lugo, por contra, a cuestión que máis preocupa (cun 38,2%), tanto no conxunto de problemas como en relación ás outras tres provincias, é a existencia de horarios de traballo que dificultan a conciliación persoal/familiar, probablemente polo escoramento tradicional do sector para desenvolver en primeira

persoa e sobre o terreo a actividade cultural, habitualmente en sesións de tarde, circunstancia que nunha provincia con tanta poboación rural e dispersa agrava a situación. Curiosamente o problema máis citado por parte das técnicas e técnicos que exercen na provincia de Ourense (cun 33,3%, que a pesar de todo non é a porcentaxe máis alta a nivel galego), é a escaseza de apoio, recoñecemento ou incentivos laborais/institucionais para desempeñar a profesión con rigor e calidade.

Para rematar este subapartado faremos mención aos principais motivos declarados de baixa laboral das xestoras e xestores culturais de Galicia. Así, o 44,2% das e dos profesionais entrevistados consideran que a principal causa de baixa laboral é o estrés, seguido polas enfermidades derivadas da sobrecarga de traballo (25,4%) e o mal ambiente de traballo (21,5%). Motivos de baixa laboral como a depresión, o acoso ou outros son sinalados afortunadamente por moi poucos/as participantes.

O estrés é mencionado en primeiro lugar en todas as provincias (50% no caso de Lugo, a taxa máis alta), pero a sobrecarga de traballo, así como a depresión e o acoso laboral teñen (en concordancia cos datos da táboa ⁽²²⁾) unha maior proporción en Pontevedra. Este dato podería estar relacionado coa maior incidencia do intrusismo político nesta provincia. Doutra banda, son os xestores e xestoras culturais de Ourense os que manifestan significativamente menos motivos de baixa laboral en todos os parámetros identificados, mentres que Pontevedra se sitúa xusto no extremo oposto.

8

Da formación á profesionalización ollando ao futuro: propostas e liñas de actuación (2020–2030)

A revisión da oferta formativa actual e a análise da realidade dos profesionais da cultura que desenvolven o seu labor nos municipios galegos, permiten ir avanzando elementos que axudan a tomar decisións de cara ao futuro. Estes elementos complementábase a seguir con información obtida por dúas vías: unha técnica Delphi e entrevistas

en liña. En ambos os casos aplicáronse a expertos coa finalidade de identificar propostas e liñas estratéxicas de actuación que permitan mellorar e dignificar o labor destes profesionais e, en consecuencia, a cultura en Galicia.

8.1. A CUESTIÓN DA FORMACIÓN INICIAL E CONTINUADA RESPECTO DA ACCIÓN CULTURAL.

O cuestionario Delphi, ao seu inicio, formulaba a seguinte pregunta: «Que tipo de formación inicial considera que debería ter un profesional técnico da área de cultura na administración municipal?». O conxunto de respostas mostra certa dispersión en canto ao modelo idóneo para a formación inicial do persoal técnico encargado da área de cultura a nivel da administración local municipal. O padrón de resposta máis común apunta a unha formación inicial en dúas etapas: unha primeira xenérica, na que habería que ter cursado un grao superior universitario en titulacións asociadas aos campos das Ciencias Sociais ou as Humanidades (Educación Social, Pedagogía, Historia, Humanidades, Antropoloxía, Filoloxía, Políticas,

etc.), e unha segunda etapa especializada, na que se accedería a unha formación de posgrao —mestrado ou equivalente—, especificamente centrada na xestión cultural.

Outro padrón formativo no que coincide un número relevante das persoas consultadas asume tamén a existencia de dous niveis: un primeiro ou mínimo, que requiriría ter cursado un ciclo formativo superior (técnico superior en animación sociocultural—TASOC), e outro que requiriría un grao universitario, facéndose alusión a varios graos de referencia: Educación Social, Xeografía e Historia, Turismo, Socioloxía ou Historia da Arte.

Ao respecto dos perfís da formación profesional ponse de manifesto a preocupación polos cambios na especialización da ASC:

«El discurso social y cultural ha sido desvirtuado por la animación social, cultural y turística. Un ejemplo son las personas que están trabajando en los hoteles. Se hace necesaria una formación obligatoria en animación sociocultural, que proporcione estrategias y herramientas claves para el desarrollo y fomento de la participación y dinamización social y cultural. Habría que desligar en la Formación Profesional lo social y cultural de lo turístico, volver a como estaba antes. Este perfil profesional debería tener una formación específica en animación sociocultural, que sea obligatoria, especializada. En las carreras donde existe una obligatoriedad de esta formación se alcanzan competencias que son básicas para este perfil profesional». (participante 51).

Un terceiro modelo de formación inicial identifica tres escalas formativas, asociadas a distintos niveis de exixencia profesional e especialización: para niveis de maior responsabilidade na xestión cultural municipal proponse ter cursado un máster ou un título superior de posgrao universitario, un grao universitario para os niveis intermedios, con certa dobre especialización en relación ás posibles funcións —graos de Educación Social, Pedagogía ou Socioloxía, para funcións de dinamización e animación cultural; e graos de Historia, Biblioteconomía ou Humanidades, para funcións de xestión do patrimonio cultural—, e unha titulación de ciclos formativos medios ou superiores para a escala técnica máis baixa.

Non faltan propostas fóra destes tres estándares, dende quen opina que non se debería exixir un nivel educativo ou unha titulación específica dado que é un traballo altamente vocacional e, polo tanto, habería que valorar máis aspectos de personalidade; ata quen se centra nas competencias necesarias e non na titulación cursada. Outro grupo

significativo dá preferencia a titulacións específicas, fundamentalmente á Educación Social, como matriz formativa máis acaída para a formación inicial de técnicos municipais de cultura. Neste caso, a maior parte dos e das expertas que se pronuncian por esta vía formativa a través da técnica Delphi, tamén recoñecen a necesidade dunha formación de grao e posgrao máis especializada nos campos da animación e da xestión cultural, converxendo co primeiro dos estándares formativos analizados.

En liñas xerais, e se atendemos aos resultados obtidos coa técnica da entrevista, as expertas e expertos en cultura entrevistados apuntan na mesma dirección cando afirman que “a variedade de funcións que precisa a acción cultural fai difícil concretar unha resposta” (H9), xa que “o campo de intervención é tan amplo, e os ámbitos de especializacións tan dispares, que (...) non se deberan estreitar en exceso os itinerarios formativos” (H8).

A súa visión é que se ten avanzado a nivel formativo en relación coa xestión cultural, xa que hoxe en día existen diferentes opcións formativas—titulacións universitarias relacionadas con este ámbito, tales como “graos, posgraos e mestrados en Xestión Cultural ou denominacións afíns existentes como Xestión da Cultura, Desenvolvemento Cultural Comunitario, etc.” (H10) que consideran son os que se deben requirir.

Adoitan coincidir en que é precisa unha formación mínima, “uns coñecementos específicos para a tarefa principal do posto de traballo” (H5). Aluden a que o perfil académico—formativo que se lle debe requirir aos profesionais culturais nas administracións locais debe emanar da educación superior, concretamente grao e/ou un máster específico que permita a especialización. Menciónase que debido á falta de perfil en estudos culturais “calquera mestrado en xestión cultural podería habilitar para exercer” (H12), manifestando que

“sería interesante que se ofertase na nosa comunidade algún curso especializado ou un máster

universitario centrado na xestión e promoción de proxectos culturais ao que puidesen acceder titulados universitarios, preferentemente pero non exclusivamente do ámbito das Humanidades e as Artes, ou graduados superiores en F.P.” (H6).

Así, hai quen dubida de que se precise unha titulación superior para realizar algúns dos labores que se precisan neste eido da cultura, citando que existen ciclos de formación profesional que contan con módulos, como o de Animación Sociocultural, que —se ben podería estar máis perfilado cara á xestión, coordinación e promoción de proxectos culturais— presenta contidos válidos para os profesionais da cultura. Con todo, consideran que de requirirse un grao universitario ou ciclo formativo *“deberá pensarse en algo novo que dote as futuras profesionais de habilidades, competencias e destrezas transversais, fomentando a capacidade analítica en termos holísticos da realidade”* (H3).

En canto á especialidade de estudos que se deberían esixir para exercer a profesión, varias das persoas entrevistadas afirman ser partidarias de *“titulacións das áreas de coñecemento das artes e humanidades, e das ciencias sociais, sen circunscribilo moito máis, e co complemento dunha mestría ou posgrao específico”* (H8), é dicir, que a súa formación proceda *“do ámbito humanístico e das ciencias sociais, complementado con formación en xestión administrativa, lexislación en material cultural e coñecemento das administracións públicas”* (H7).

Estas opinións non coinciden co parecer de quen considera que calquera perfil podería ser válido, argumentando que —aínda que se solicitase ter estudos superiores— non debería ser esencial que estea enmarcado no ámbito das Humanidades ou Ciencias Humanas e Sociais. Deféndese esta postura entendendo que o importante é ter unha visión global e integrada da realidade, que sexa unha persoa *“que pense en termos de comunidades e non apenas nin fundamentalmente de produción cultural”* (H3). De aí que fagan fincapé na impor-

tancia do proceso selectivo *“a través de entrevistas completas e responsables e dunha análise do seu currículo igualmente responsable e sen preconceitos”* (H3).

Tamén perciben que é complexo falar dun único perfil académico—formativo debido á amplitude e carácter difuso da denominación “profesionais da cultura”, xa que abrangue *“múltiples ocupacións que irían dende aquelas que precisan formación xenérica ata as altamente especializadas”* (H5). Sinalan que nalgún caso actualmente as funcións e formación están ben definidas —por exemplo un/unha auxiliar de biblioteca— mentres que noutros —como un programador dun teatro— están moito menos delimitadas.

Consideran que é necesario un *“perfil de coñecementos culturais amplos, con algunha especialización no espectáculo e manexo do sistema de xestión cultural nas administracións locais”* (H2); sinalando que os/as profesionais que exercen o seu laboral nas administracións locais deben contar tanto con coñecementos culturais amplos coma os propios das xestións locais, xa que hai

“diferenzas moi grandes na capacidade de xestión cultural e mentres en entidades pequenas un profesional da cultura ten que ter coñecementos máis xenéricos para atender tipos moi diferentes de actividades culturais, nas poboacións grandes é posible unha especialización por sectores” (H2).

Dende esta perspectiva, afirman que *“as Administracións locais non forman un conxunto homoxéneo, e polo tanto non é posible esixir un perfil académico igual en todos os concellos, comarcas ou provincias, xa que dependerá do seu tamaño e dos seus equipamentos culturais”* (M1). Así, unha das expertas entrevistadas apunta que nos concellos galegos de máis de 5.000 habitantes —aos que segundo a Lei reguladora das bases de administración local se lles require determinados equipamentos culturais— debería esixirse un título universitario

de grao ou mestrado en xestión cultural ou equivalentes, mentres que os territorios que están lonxe desa cifra —e polo tanto con dificultades para dedicar persoal de grao superior— deberían “*ter acceso aos servizos culturais mediante outras vías con persoal medio coordinado a nivel comarcal por graduados universitarios, o que debería ser financiado mediante orzamentos de deputacións ou goberno autonómico*” (M1).

Sinalan que se trata dun ámbito laboral e profesional que comprende diversos perfís e niveis de responsabilidade polo que, consecuentemente, o nivel académico e formativo que se requira debe ser distinto. Unha das persoas entrevistadas (H13) apunta tres posibles perfís formativos:

— Técnico superior (Nivel 5 en EQF ou Nivel 1

no MECES) → Especialidade en servizos socioculturais e á comunidade ou en administración e xestión (en función da orientación).

— Grao (Nivel 6 en EQF ou Nivel 2 no MECES) → No ámbito das ciencias sociais e as humanidades. Destacan o grao en Pedagogía e Educación Social.

— Máster (Nivel 7 en EQF ou Nivel 3 no MECES) → Con orientación e capacitación específica (xa sexa oficial ou propio) para a dirección de equipos de profesionais no ámbito da cultura.

Dende un enfoque realista e acorde coas necesidades do sector, aluden a que estes tres perfís son os que responden á maioría dos que se requiren para exercer o labor profesional nas administracións lo-

TÁBOA 22 COMPETENCIAS DA FORMACIÓN INICIAL DESTACADAS POLO PANEL DE PERSOAS EXPERTAS

COMPETENCIA 1

Coñecemento do territorio, detección de intereses/necesidades da cidadanía (7)

Xestión de recursos e planificación cultural (6)

Comprender procesos culturais, tendencias locais, visión panorámica do eido cultural... (3)

Traballo en equipo, habilidades para o traballo en equipos multidisciplinares. (3)

Mediación (apoiar, alentar e artellar o impulso comunitario) (3)

Capacidade/habilidades comunicativas (3)

COMPETENCIA 2

Planificar, desenvolver e avaliar proxectos culturais locais (xeración de proxectos, avaliación participativa, planificación colaborativa, etc.) (12)

Comprender a cultura local e as expresións culturais (3)

Mediación entre a poboación e a creación cultural (3)

Capacidade de xestión (2)

COMPETENCIA 3

Mediación e promoción de procesos participativos (6)

Comunicación (habilidades expresivas, divulgación, etc.) (4)

Xestión económica e busca de recursos (4)

Habilidades sociais (3)

Políticas e accións sostibles/compromisos co desenvolvemento cultural (2)

Utilización das novas tecnoloxías (2)

Coñecemento das dinámicas políticas (2)

Coñecemento e sensibilidade cara as expresións culturais (2)

cais. Non obstante, afirmase que *“poden considerarse outras posibilidades con niveis formativos inferiores (técnicos medios u operarios) así como tamén niveis formativos superiores (doutores)”* (H13).

De aí que aludan a que poderían terse en conta diferentes vías *“isto é: profesionais que acrediten unha formación universitaria e unha praxe. E por outra banda profesionais que se formaron no traballo de campo con asociacións, entidades, organizacións de eventos freelance etc.”* (M2). Esta variedade e pluralidade de procedencias formativas percíbena nas persoas que exercen actualmente como xestoras culturais nos concellos e valórana, en termos xerais, como positiva e enriquecedora; matizando que *“a súa selección ten que vir marcada polas necesidades que se deseñen desde a propia administración”* (M2).

Algunha das persoas entrevistadas destacaba a importancia de concretar a visión que se ten da cultura e do cultural para poder definir o perfil académico e formativo dos profesionais da cultura. Unha delas aludía á súa consideración da cultura e o cultural como un factor de benestar humano que —indo máis aló dun produto, coñecemento ou expresión artística que debe difundirse e/ou aprenderse— contén catro dimensións (M4):

- O legado cultural, artístico e o patrimonio humano en todas as súas épocas e manifestacións.
- A cultura social que emana dos dereitos humanos, os principios democráticos e os valores universais.
- As tradicións culturais, costumes e modos de facer que configuraron a diversidade cultural e lingüística dos distintos pobos e comunidades.
- O actual mundo tecnolóxico, científico e da sociedade do coñecemento.

Desde esta perspectiva, indica que sitúa o cultural nunha dimensión social e educativa:

“social (orientada ao contexto social e cara ao principio de cidadanía como eixe das sociedades democráticas e da participación na sociedade) e educativa (orientada ao desenvolvemento das persoas e os colectivos de forma global dende a súa diversidade e tamén dende a pluralidade das formas de ‘aprender’, ‘desfrutar’ e ‘facer cultura’)” (M4).

Partindo da complexidade inherente ao mundo da cultura enténdese que un único perfil profesional non pode abarcar o conxunto de accións de traballo vencelladas ao eido cultural, propoñendo que o perfil académico/formativo dos profesionais da cultura se concrete para as administración locais en capacidades para (M4):

- Desenvolver accións vinculadas á difusión, á formación e á creación cultural para todas as idades e sectores da poboación.
- Pór en marcha proxectos culturais e comunitarios.
- Desenvolver procesos educativos de participación social orientados a potenciar os recursos da comunidade dende unha perspectiva plural e inclusiva.
- Organizar, xestionar e dinamizar equipamentos socioculturais; así como eventos culturais.
- Promover redes cidadás.
- Facilitar coñecementos, información e recursos para o municipio e as súas entidades.

O profesional que traballa coa cultura a nivel local *“non pode ser un especialista en todos os sectores e ámbitos culturais, pero si debe ter unha bagaxe suficiente para a busca e o traballo coordinado con contidos culturais e proxectos relevantes e de calidade, dentro e fóra do propio municipio”* (M4). Cunha maior precisión especifícase que *“as tres grandes áreas de coñecemento da xestión cultural*

que debe posuír unha traballadora pública son: ámbito sociocultural, ámbito das políticas culturais e ámbito das industrias culturais (ou economía da cultura)”. Tres bloques de contido que “*deben estar acompañados por un fondo coñecemento sobre o funcionamento das administracións públicas (lexislación e procedementos)*” (H8).

Nesta concreción do perfil académico-formativo, afirmase que —en tanto as administracións locais son as que prestan os servizos públicos máis próximos á cidadanía— as súas accións e destrezas

“teñen que ver co coñecemento e a difusión da cultura propia: a historia e o patrimonio material e inmaterial; a produción literaria, artística, musical; a promoción da lectura e a xestión dos fondos bibliográficos destinados ese fin, así como a dotación de novos materiais; a dinamización de actividades de lecer para distintos públicos...” (H11).

8.1.1. As competencias básicas da formación inicial

No que se refire ás competencias que os técnicos deberían adquirir na súa formación inicial, o cuestionario Delphi presentaba o debate formulando a seguinte cuestión: «Especifique tres competencias que deberían adquirirse na formación inicial do persoal técnico responsable das políticas culturais nunha administración local».

Neste senso, as tres sobre as que existe un maior consenso entre as persoas expertas consultadas, son as seguintes:

- **Competencia 1:** Coñecemento do territorio e detección de intereses e necesidades da cidadanía para o deseño de políticas culturais adaptadas a cada realidade (7 citas coincidentes).
- **Competencia 2:** Planificar, desenvolver e avaliar proxectos culturais locais (xeración de proxectos, avaliar políticas participativas, procesos de planificación colaborativos, planificar e executar tendo en conta a diversidade, etc.) (12 citas coincidentes).
- **Competencia 3:** Habilidades de mediación e promoción de procesos participativos (6 citas coincidentes).

TÁBOA 23 COÑECEMENTOS NOS QUE DEBERÍA CENTRARSE A FORMACIÓN DOS PROFESIONAIS DA CULTURA.

Acción socio-comunitaria, contextos sociais e educación medioambiental.	Estudos de público e formación de público.
Administración.	Innovación socioeducativa.
Animación sociocultural.	Integración.
Antropoloxía.	Interacción con públicos diversos.
Atención á diversidade.	Interculturalidade.
Avaliación de contidos e proxectos.	Intervención socioeducativa para novos públicos.
Cidadanía.	Lexislación e regulación administrativa situada.
Ciencia en calquera disciplina.	Márketing (cultural).
Colaboración con entidades.	Mediación educativa.
Comunicación, difusión (cultural).	Negociación.
Coñecemento e dominio da cultura, do sector cultural.	Ocio e educación no tempo libre.
Coñecementos culturais e artísticos básicos.	Participación social e cultural.
Coñecementos específicos do ámbito obxecto de promoción.	Patrimonio cultural.
Coordinación de equipos.	Pedagogía social.
Coordinación e xestión de equipamentos socioculturais.	Planificación cultural e económica.
Creación de contidos culturais.	Planificación e xestión organizativa de programas.
Cultura galega (entre o patrimonial e as novas creacións).	Procedementos de tecnoloxía dixital (arquivos, bases de datos, presentacións...).
Cultura xeral ampla.	Programación coas comunidades (para o seu benestar, satisfacción e progreso).
Dereitos de propiedade intelectual e contidos en dominio público.	Programación cultural.
Dereitos humanos e inclusión social.	Promoción da pluralidade e das oportunidades.
Deseño, planificación e desenvolvemento de proxectos artísticos e culturais e de acción comunitaria local.	Psicoloxía social.
Desenvolvemento comunitario.	Redes sociais.
Desenvolvemento de accións de difusión, formación e creación cultural.	Relacións socioeducativas.
Didáctica.	Semiótica.
Dinámicas de grupo.	Socioloxía.
Divulgación científica e estratexias de divulgación.	Tecnoloxía educativa.
Epistemoloxía.	Tecnoloxías da información e comunicación.
	Teoría da educación.
	Traballo con grupos e colectivos.
	Traballo en equipo e en rede.
	Tratamento técnico de pezas culturais.
	Xestión cultural.
	Xestión de espazos.
	Xestión do patrimonio.

Das competencias prioritarias mencionadas, as máis destacadas polo grupo de persoas expertas son: *planificar, desenvolver e avaliar proxectos culturais* (12 citas en total) e as habilidades de *mediación e promoción de procesos participativos nos territorios* (12 citas en total) ¹.

Cando se fai referencia a *planificar, desenvolver e avaliar proxectos culturais* locais alúdese a diversos aspectos: capacidade de xeración de proxectos; deseñar proxectos socioeducativos contextualizados; desenvolver procesos de planificación colaborativos e avaliar políticas participativas; deseñar e executar plans de acción que teñan en conta a sociedade diversa e inclusiva, atendendo ao concepto de democracia cultural; e ao manexo de ferramentas de planificación estratéxica.

A competencia de *mediación e promoción de procesos participativos nos territorios* alude fundamentalmente a: negociar e mediar entre os axentes locais; apoiar, alentar e artellar o impulso comunitario; dispoñer de habilidades, actitudes e coñecementos para mediar entre a poboación, a creación cultural e a participación; ter capacidade para xerar consensos; e contar con capacidade para implicar en procesos participativos e fomentar a participación cidadá desde un modelo horizontal de traballo coa comunidade. Tamén se inclúe a mediación intercultural.

En definitiva, conséntase un tendencia bastante coincidente no grupo de persoas expertas participantes na técnica Delphi no referido ás competencias necesarias a adquirir na formación inicial

por parte dos profesionais que desenvolven o seu labor no ámbito cultural municipal.

Pola súa banda, os expertos e expertas entrevistados en liña coinciden en que os coñecementos teórico—prácticos nos que se debería centrar a formación dos profesionais da cultura son múltiples e diversos debido á variedade de ámbitos que comprende o seu quefacer. Así, agás unha persoa que afirma que *“a xestión cultural é a máis acaída para este labor”*, sendo un bo complemento a *“formación en historia, arte ou literatura”* (H12), a maioría opinan que non deberían ser uns coñecementos “pechados”, senón que dependerá da ocupación que se desenvolva. Tanto é así que nalgún caso sinalan que non se poden definir uns saberes comúns —exemplificando en que *“nada ten que ver a formación de un animador sociocultural coa dun xerente dunha orquestra”* (H5)— polo que *“deberían seguirse os descritores do Marco Europeo de Cualificacións (EQF) e (...) establecer os coñecementos, as destrezas e as competencias correspondentes segundo corresponda a cada un dos niveis formativos”* (H13).

Destacan que *“os saberes deberían estar centrados en acompañar procesos socioeducativos para que a cidadanía fose activa na xeración, promoción e defensa da cultura”* (M3); de modo que o/a profesional sexa *“auxiliar’ e non protagonista da vida comunitaria”* (H3). Así mesmo, perciben que un dos coñecementos fundamentais que deberían adquirir os profesionais da cultura é *“a capacidade de deseñar e coordinar unha política pública, contando coa participación do tecido cultural local*

¹ O Real Decreto 1697/2011, do 18 de novembro, establece cinco certificados de profesionalidade da familia profesional Servizos socioculturais e á comunidade. Un dos certificados indicados é o denominado “Dinamización, programación e desenvolvemento de accións culturais” e no regulamento das competencias que lle corresponde a formación indica tres unidades de competencia: “UC1431_3: Programar, desenvolver e avaliar as programacións culturais realizadas polas persoas responsables de cultura; UC1432_3: Programar e dinamizar proxectos de animación cultural coas redes asociativas culturais; e UC1433_3: Desenvolver accións de comunicación e marketing cultural”. Véxase o Boletín Oficial del Estado nº 309, sábado 24 de decembro de 2011, Sec. I, pp.141414 e ss. https://sede.sepe.gob.es/es/portalttrabaja/resources/pdf/normativaCertificados/RD1697_2011.pdf

e doutros axentes” (H8). Dende esta perspectiva, consideran que *“se deben manexar con soltura técnicas de investigación social para elaborar unha diagnose, técnicas de participación para alimentar a relación coa comunidade, e técnicas de planificación estratéxica e avaliación para definir e supervisar políticas rigorosas”* (H8). De aí que a súa formación deba poñer especial énfase

“na habilidade para procurar, optimizar e xestionar os recursos; no tratamento e difusión da información; na comprensión das características específicas do territorio no que vai desenvolver a súa acción; no desenvolvemento de proxectos en redes e na capacidade mediadora entre a poboación, as institucións e os diferentes axentes locais” (H10).

Facendo unha disociación entre os saberes teóricos e prácticos, algúns expertos afirman que *“na cuestión teórica quizais a formación teña que proceder do coñecemento da cultura na sociedade coa que vai traballar. Coñecemento xeral e particular”* (H2), tamén contidos relativos á historia das culturas, *“sobre a divulgación e mediación, coñecementos económicos e legais vencellados a administración”* (M2). Mentres que desde un punto de vista práctico ven *“necesario ter coñecementos na xestión de espectáculos, tanto do manexo técnico como do legal”* (H2) apuntando que *“sería interesante contar coa resolución dun caso práctico e a presentación de proxectos de programación; tanto teóricos como levados a práctica”* (M2).

Así mesmo, a formación debe centrarse na *“actualización dos coñecementos específicos na área de responsabilidade correspondente e o intercambio de experiencias con perfís profesionais afíns noutras administracións”* (H11). Hai quen *“debulla”* un pouco máis e propón *“innovar sobre tradicións culturais: deseño, pedra, cerámica, madeira, vidro...reutilizar o patrimonio inmovible (mosteiros, cuarteis sen fin na actualidade) para estes fins, máis alá da idea de museo de espectadores...”* (H4).

En conxunto nomean unha amálgama de coñecementos —véxase o cadro ①— que apuntan tanto a un *“concepto amplo e integral da cultura, como as formas en que as persoas organizan as súas vidas, ven, clasifican e interveñen no mundo”* (H3), confirmando que as temáticas formativas

“han de ser amplas e diversas, dende aspectos vinculados á socioloxía, a pedagogía, a psicoloxía social, a antropoloxía, ata cuestións concretas que capaciten para o deseño de proxectos e programas, a xestión e dirección de equipos, a avaliación, a xestión pública, tamén a formación en cuestións relacionadas coa atención á diversidade (de capacidades, de xénero, de culturas, de relixións, de...) e a comunicación, así como a didáctica para poder chegar con efectividade ao máximo de persoas” (H13).

Deste modo, a formación deberá incidir *“nos aspectos que atinxen á evolución da propia sociedade, tanto en materia social —igualdade de xénero, sostibilidade...— como a nivel tecnolóxico no uso de novas ferramentas para a xestión dos recursos, ou a comunicación”* (H11) e tamén, de xeito moi relevante, *“nun importante coñecemento do medio contemporáneo cultural galego”*, xa que *“os especialistas en cultura saen das universidades sen coñecer as persoas, tendencias e entidades claves na conformación da oferta e a creación cultural”* (H7).

Na consideración de quen debe asumir —institucional e academicamente— a formación inicial dos profesionais que traballan no eido da cultura a resposta, aínda que con matices, é unánime: a Universidade. As persoas entrevistadas engaden puntualizacións que aluden a que sexa a universidade pública, *“as estruturas universitarias, institucionalmente consorciadas”* (H1), o Estado, as comunidades autónomas ou tamén os ciclos formativos, xa que opinan que *“todas as administracións están chamadas a cooperar de forma transversal na formación dos profesionais da cultura: dende as universidades como polos de referencia ata centros de*

ensino técnico enfocados ás especialidades, pasando por espazos de ámbito local” (H11).

Tendo en conta a diversidade e amplitude que caracteriza este perfil profesional e mentres non haxa unha formación específica para esta ocupación, *“para os técnicos superiores e medios a universidade. Para outros axentes culturais, onde foran precisos, a formación profesional” (M1).* Consideran lóxico que exista, provisionalmente, unha dobre liña: *“que as administracións locais favorezan a formación dos seus técnicos, que melloren o seu traballo”,* ao mesmo tempo que as institucións académicas *“establecen temporalmente algunhas iniciativas de formación para complementar” (H2).* Deste modo consideran que naqueles postos de traballo nos que se requiran uns estudos que habiliten para o desempeño da profesión sexan as entidades académicas e nos que *“se esixa un alto nivel de actualización, o empregador; máis ou menos como en calquera outra actividade laboral” (H5).* Polo que,

“no caso hipotético de alguén que quere apostar por esta profesión e aínda non a exerceu, deben ser as universidades as que lle proporcionen as formacións xeral e específica. Máis adiante, xa na esfera laboral, poden ser as asociacións profesionais da cultura quen xestionen pequenas formacións á carta, para satisfacer necesidades puntuais / ocasionais” (H8).

Dende esta perspectiva, apuntan que *“as deputacións ou a Xunta de Galicia poderían ter un papel interesante facilitando programas de prácticas en concellos, para adquirir aprendizaxes sobre o teatro” (H8).*

Percíbese unha certa desilusión co funcionamento actual da institución académica de ensinanza superior cando aluden a que *“a Universidade galega debe regar dentro do texto dos recursos do País. O desnorte é tanxible, comezando polo idioma, pola actividade e certa idea de cultura escolástica que persiste, sen buscar finalidade aos estudos” (H4).*

Desde unha perspectiva esperanzadora de cambio aseveran que a universidade é quen debe asumir a súa formación inicial, *“pero cun novo concepto e non ancorado nas titulacións existentes. Un bo máster, aberto a calquera formación universitaria, pode ter éxito: ben, non como os actuais do SUG” (H3).* Así, un dos expertos fai fincapé na importancia dos coñecementos que se adquiran e como se aprendan, afirmando que non cre *“que sexa moi relevante quen asume esa formación con tal de que teña certa calidade” (H5).*

Concordan en que a formación inicial que reciban os profesionais da cultura deberá ter un carácter especializado e que a universidade ha de ser quen a organice, entendendo que *“quizais o máis lóxico é que o sistema educativo formal establecido contemple os requirimentos destes profesionais nalgúns dos niveis académico-formativos establecidos e nalgunhas das figuras e perfís profesionais existentes” (H13),* por exemplo, *“a partir daquelas titulacións que teñen xa unha liña de acción comunitaria e cultural na súa formación básica ou nalgúns dos seus itinerarios, como a Educación Social” (H6).* Uns coñecementos que necesitarán *“completarse con formación especializada de posgrao nas súas diferentes áreas” (M4),* pensándose nos *“másteres como unha especialización xa máis concreta neste sector profesional ou nalgunha das áreas dentro deste sector” (H13).*

Dada a natureza interdisciplinar dos coñecementos que se requiren, non ven que actualmente exista un itinerario capaz de fornecer unha formación integral e opinan que *“a universidade debe ofrecer oportunidades formativas ao redor da xestión cultural, a museografía e a comunicación e márketing cultural que complementen os estudos previos” (H7),* polo que terá que *“formar equipos de traballo con persoas con experiencia na promoción de proxectos en institucións de enfoque cultural (museos, centros de arte, auditorios, teatros, concellos, etc.) ou en fundacións que entre os seus obxectivos se recolla o fomento da cultura” (H6).*

Con todo, apuntan que *“algúns dos perfís máis interesantes non o son tanto pola súa traxectoria*

TÁBOA 24 DENOMINACIÓNS DO PERSOAL RESPONSABLE DAS POLÍTICAS CULTURAIAS

DENOMINACIÓN	FRECUENCIA
Xestor/a cultural	11
Técnica/o de cultura	6
Técnico/a cultural	2
Animador sociocultural	2
Técnico de/en políticas culturais	2
Técnico en animación e xestión sociocultural	2
Técnico en xestión e desenvolvemento cultural	2
Axente de dinamización social e educativa	1
Asesor cultural	1
Dinamizador/a cultural	1
Educador comunitario	1
Educador/a social	1
Técnico en intervención cultural	1
Promotor cultural	1
Técnico de acción cultural	1
Técnico de servizos socioculturais á comunidade	1
Técnico/a en animación sociocultural	1
Técnico en xestión cultural	1

académica como pola súa experiencia vital ou formación de natureza non formal (experiencia asociativa ou na posta en marcha de proxectos colectivos, en redes sociais, etc.)” (H9), polo que hai quen opina a formación deberá ser asumida por “cada

persoa individualmente, sen considerar a necesidade dunha reciclaxe continuada” (H12).

8.1.2. O desafío da formación continua

O cuestionario Delphi situaba as persoas expertas consultadas ante a cuestión da formación continua coa seguinte pregunta: «Se tivese que propoñer liñas de formación continua para o persoal técnico responsable da acción cultural nos municipios, cales serían as prioritarias?». As principais liñas de formación continua sinaladas polo panel de expertos/as son as seguintes:

- Comunicación, difusión: habilidades para a comunicación entre os actores culturais locais e a poboación destinataria, comunicación de proxectos, márketing para a difusión e a comunicación, etc. (8 citas)
- Cultura dixital: uso de redes sociais e aproveitamento das oportunidades que achegan as tecnoloxías (6 citas)
- Traballo en rede: establecemento de sinerxías entre diferentes colectivos (5 citas)
- Deseño de proxectos/planificación (4 citas)
- Procesos participativos e dinamización comunitaria no ámbito da cultura (4 citas)
- Innovación cultural (4 citas)
- Igualdade de xénero para a aplicar nos proxectos e en diferentes ámbitos e contextos (4 citas)
- Cultura contemporánea: coñecemento da cultura contemporánea, das vangardas, das novas correntes culturais a nivel global (3 citas)
- Avaliación: formación en avaliación de proxectos culturais (2 citas)
- Relación coa escola: formación que permita a realización de actividades e proxectos compartidos entre a escola e outras institucións socioeducativas municipais (2 citas)
- Diversidade: coñecemento da diversidade dos contextos de intervención (capacidades, ida-

des, aspectos lingüísticos, culturais, etc.) (2 citas)

As opcións de formación continua formuladas son múltiples e variadas polo que nunha segunda rolda se solicitou ás participantes que indicasen as tres liñas de formación prioritarias para os profesionais do sector. Como resultado, postúlase a necesidade de formación en “Xestión cultural estratéxica, programación e desenvolvemento de proxectos”, “Dinamización comunitaria e procesos participativos” e “Traballo colaborativo e participación en redes profesionais”. Esta última, ademais, foi sinalada na segunda rolda da consulta Delphi como unha liña de formación que podería ter dificultades para formar parte dun plan de formación continua por razóns como:

- *“O intercambio de coñecementos e experiencias é un coñecemento e saber facer que existe e ten moito valor pero que non se aproveita”* (participante 3)
- *“Porque me parece que es algo de lo que se habla pero que exige actitud y esfuerzo no siempre presente”* (participante 63)
- *“...no puede limitarse a informar sobre las redes profesionales existentes, hay que proveer metodologías de contacto, participación y trabajo colaborativo, sostenido en el tiempo, entre dichas redes”* (participante 71)

8.1.3. As denominacións das e dos profesionais en cultura

O cuestionario Delphi presentaba como pregunta 4 a seguinte cuestión: «De entre as denominacións que recibe o persoal técnico responsable das políticas culturais nos municipios, cal lle parece máis idónea?». As respostas dadas compoñen unha listaxe de dezaoto versións diferentes para denominar ao persoal técnico responsable das políticas culturais nos municipios. As dúas denomi-

nacións máis frecuentes son “Xestor/a cultural” e “Técnico/a de cultura ou técnico cultural”, neste segundo caso, na táboa mantense separadas as denominacións porque se considera de interese visualizar a variedade que existe ².

Na táboa ²⁴ aparecen recollidas todas as propostas para denominar o persoal técnico responsable das políticas culturais a nivel municipal como resposta á pregunta 4 do cuestionario. Cada unha delas está chea de matices sobre o perfil formativo

² Hai que indicar que foron recollidas máis dunha denominación por persoa experta participante e que, nalgún caso acompañábanse matices explicativos. Así, poden ser propostas de denominacións que van parellas a unha diferenciación de funcións e responsabilidades, por exemplo técnico/a cultural para grupos administrativos A1 ou A2 como persoal técnico responsable das políticas culturais públicas; técnico/a animación sociocultural como grupo B, con funcións de dinamización e mediación sociocultural. Dentro do ámbito público ten importancia delimitar un catálogo de perfís e dirimir as funcións, as responsabilidades e as titulacións de acceso.

TÁBOA ²⁵ PROBLEMAS ENUNCIADOS POLO GRUPO DE PERSOAS EXPERTAS

PROBLEMAS	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
Recoñecemento	Ausencia de estima social, política e incluso autoestima do labor profesional en cultura	19
Estratexia	Falta de rumbo, innovación e avaliación	14
Compromiso político	Desatención á área de cultura, falta de recursos e prioridades afastadas de intereses cidadáns e culturais	12
Formación	A inicial é diversa, a especializada non se pon en valor e falta o reforzo de redes profesionais	11
Laboral	Precariedade cifrada en salarios, horarios e funcións	10
Renovación	Necesidade derivada do envellecemento dos e das profesionais, a acomodación, o burnout ou a ausencia de intercambios profesionais	8
Clasificación	Falta de claridade á hora de definir a categoría, os requisitos de acceso e a denominación do posto	7
Burocratización	Carga de traballo abundante relacionada con xestión de subvencións, axudas e trámites administrativos	6
Outros	Desde a amplitude do ámbito, a diversidade de públicos, o intrusismo, a ausencia de vocación ou de crítica, ata a visión de ser un “caixón de xastre”	12

e profesional, pero imponse claramente a denominación de “xestor/a cultural”, suxerida explicitamente por un terzo das persoas expertas consultadas. Algunhas destas persoas reforzan a súa opción aludindo á clasificación establecida polo Servizo Público de Emprego Estatal, que incorporou a epígrafe “Xestor Cultural” na Clasificación Ocupacional—SISPE 2011: 37131078, que entrou en vigor no ano 2012 ³.

Como semella bastante clara a tendencia no grupo de persoas expertas e, ademais, a referencia ao marco normativo profesional reforza a dita elección, considerouse que non resulta oportuno formular unha nova cuestión relacionada coa denominación no cuestionario da segunda rolda.

Tamén no caso das entrevistas agromou a diversidade de puntos de vista no referido á denominación que se considera máis acaída para aludir aos profesionais da cultura que traballan nas administracións locais. Entre as nomenclaturas que sinalan sobresaen as de xestor/a cultural e a de técnico/a, aínda que con diferentes “apelidos”:

- Técnico/a cultural.
- Técnico/a de cultura.
- Técnico de acción cultural.
- Técnico/a en animación sociocultural.
- Técnico/a municipal de cultura ou de xestión cultural.
- Técnico/a sociocultural.
- Técnico/a en xestión cultural.
- Técnico/a en xestión e mediación cultural.
- Técnico/a especialista en educación, produción, desenvolvemento e comunicación científica.

Aluden á denominación de xestor/a cultural “*sen desbotar outras denominacións cando exista unha especialización: bibliotecario, arquivista, museólogo, etc.*” (M1) e á de técnico/a de cultura ao consideralo “*un xeito simple de definir algo que ten moito de xestión, de programación pero tamén de dinamización*” (H7). Tamén propoñen como posibles termos: asesoría cultural; experto/a en promoción cultural; promotor/a de accións culturais; dirección técnica de museos. Unha das persoas participantes sinala que “*en calquera caso, a denominación `profesionais da cultura` identifica ben un sector necesario e imprescindible ante as necesidades ás que a administración pública debe dar resposta*” (H13).

Entre os diversos pareceres obsérvase que mentres algúns expertos non teñen problema coas denominacións máis convencionais, outros sinalan que a de xestor/a cultural non lle serviría ao considerar “*que exclúe as dimensións sociais e educativas da cultura*” (M4) ou que a “*de técnicos de cultura non parece que reflíctan nin a natureza do traballo nin o seu desenvolvemento*” (H2).

Manifestan que “*a situación dos responsables da xestión de cultura na administración local pode cambiar en función dos seus cometidos concretos en cada concello*”, polo que consideran que “*quizais o primeiro será que os concellos que teñan traballadores da xestión cultural teñan recoñecidas esas atribucións*” e propoñen que “*en cada concello ou entidade local o responsable de cultura teña unha denominación similar á que teñen responsables de outras áreas entre os servizos que se presten*” (H2).

Neste sentido, algúns participantes sinalan non ter unha opinión fundamentada sobre a necesi-

³ O Real decreto 1697/2011 antes citado establece a formación necesaria para os certificados de profesionalidade para ocupacións relevantes nel mesmo como a mencionada 37131078 Xestores culturais, e dúas máis a 37151038 Animadores socioculturais e a 37241043 Monitores socio-culturais. Véxase o Boletín Oficial del Estado nº 309, sábado 24 de decembro de 2011, Sec. I, pp.141414 e ss. https://sede.sepe.gob.es/es/portaltrabaja/resources/pdf/normativaCertificados/RD1697_2011.pdf

dade de que haxa un único nome para designar os profesionais que traballen neste ámbito ou sector, ao entender que *“a diversidade de perfís laborais e niveis de responsabilidade que se requiren, poden dar lugar a diferentes denominacións, encargos e figuras profesionais”* (H13). De aí que opinen que unha etiqueta englobadora non é unha grande achega, pois a denominación máis acaída *“depende da responsabilidade que teñan que asumir”* (M2), comentando que, por exemplo, *“quen sustenta a xerencia de contidos e da economía ten que ser un director. Pero se a sustentación destes eidos vai por separado estaríamos a falar de programadores ou de xestores”* (M2).

Tamén hai quen responde non ter un criterio ao respecto ou que ten dúbidas, afirmando

“dun lado, considero que é necesario homoxeneizar a denominación destes profesionais porque iso sería clarificador e visibilizaría mellor tanto o perfil profesional como as súas funcións. Doutro, considero que non é bo converter cada campo de traballo ou función laboral nunha nova denominación profesional que acaba por diluír as propias profesións” (M4).

Neste sentido, alúdese á consideración dos educadores/as sociais como os profesionais de referencia no contexto local —pensándose neles neste campo como técnicos educativos en cultura; aínda que como denominación que non é acertada— pero sinalando que como en varias comunidades autónomas non se perciben como profesionais vencellados *“co mundo da cultura en sentido amplo, ou só naqueles aspectos da cultura vinculados a situacións de exclusión social ou en atención a grupos vulnerables”* (M4) dubídase de que poida ser unha denominación maioritariamente aceptada, ao que se engade que *“quizais a súa formación teña lagoas importantes neste campo e requiriría unha formación especializada de posgrao”* (M4).

Con todo, algunhas das persoas expertas entrevistadas opinan que non é *“tan importante a denomi-*

nación como a formación que se deseña para formar estes profesionais” (H6) e apuntan que

“existen consellos da cultura, academias, colectivos de “sabios”, órganos consultivos da administración na teoría que para algo deberían servir... e dos que non teñen coñecemento os responsables das diferentes administracións. Apelidados “de cultura”, existen infundadas institucións... pero sen canles de viabilidade. Plantaron unha arboriña e protexérono de estacas: medraron as estacas e a arboriña secou....paradoxos: a cultura para servir, protexida polos que se serven dela” (H4).

8.2. UNHA APROXIMACIÓN AO DESENVOLVEMENTO PROFESIONAL E SOCIOLABORAL NO EIDO DA CULTURA. PRINCIPAIS DESAFÍOS

Para recoller información sobre os problemas que afectan aos profesionais das políticas culturais públicas a consulta Delphi propuxo a seguinte pregunta: «Indique cales son, na súa opinión, os dous principais problemas que afectan a este perfil profesional». A contestación a esta cuestión foi múltiple e atende a case un centenar de enunciados. Non debe entenderse como un esbozo de como é o quefacer e os servizos culturais municipais, porque preguntouse especificamente polos problemas, así é que queda fóra do foco de atención todo o bo e frutífero que resulta do seu traballo.

As respostas agrupáronse en nove categorías de elaboración propia que se reproducen na táboa de tipoloxía de problemas ordenadas de maior a menor frecuencia (táboa 25):

O problema que máis destaca pola frecuencia de mencións é o da falta de recoñecemento. Este ten varios referentes porque, ademais de aludir á necesidade xenérica de que se estime o importante labor que realizan os profesionais da cultura no ámbito público, mencionan máis especificamente a falta de valoración por parte dos políticos e a cidadanía.

As respostas que apuntaban á carencia dunha visión estratéxica indicaron literalmente “falta de rumbo da profesión”, dun plan que permita poñer cara a onde ir; un plan que posibilite transversalizar contidos e avaliar as actuacións con ánimo de innovar os modos e os deseños. Unido a isto destacan as apreciacións críticas sobre o papel dos políticos, aos que se lles atribúe, en xeral, unha falta de compromiso cos profesionais do sector, unhas veces por desatención e outras por establecer prioridades nesgadas.

A problemática que se enuncia en relación coa formación ten tres caras: a formación inicial é diversa e dispersa, o que contribúe a desdebuxar os requisitos para ocupar un posto destas caracterís-

ticas; a formación especializada en xestión cultural non está suficientemente recoñecida, non se pon en valor e non é unha esixencia para o desenvolvemento da carreira profesional neste sector; como terceiro elemento alusivo á formación indícase a falta de reforzo corporativo por parte de redes colexiadas, isto é, a carencia de grupos de profesionais especialistas que conformen unha comunidade propia de aprendizaxe e intercambio de experiencias.

Os problemas que se etiquetaron como de tipo laboral aluden a unha precariedade cifrada en salarios insuficientes, horarios indefinidos e funcións pouco claras. Todas estas cuestións están relacionadas co recoñecemento da profesión e a valoración política e social do traballo cultural, pero quíxose establecer como categoría separada de esta outra porque as persoas expertas utilizan expresións que aluden directamente a que “non se toman en serio os salarios” ou a que “falta equipo”, polo que realizan funcións auxiliares, técnicas e superiores. Tamén subliñan que ademais do horario convencional de mañá, as “tardes/noites/fin de semana están a pé de obra” por imperativos das actividades programadas.

Outro bloque de problemas é o relacionado coa renovación xeracional, unha necesidade derivada de tres variables relacionadas. A primeira, o propio envellecemento do corpo profesional, ao que contribúe que apenas aumentou nas últimas décadas e que non se repuxeron as xubilacións pola aplicación das políticas de austeridade no gasto público. A segunda referencia é a acomodación, un modo de facer anquilosado no que “acaba sendo unha xestión de compras” ou o que pode provocar situacións de “burn out” dos propios profesionais. Por último, faise referencia a problemas de renovación provocados pola ausencia de intercambios —indicado literalmente como “non circulación”— entre profesionais do sector público e privado, ou entre as diferentes administracións.

Xa se ten visto como está moi presente o problema da clasificación oficial da profesión, o modo en que está tipificada como ocupación, ou a definición dos tipos de contratos xa existentes, ou a disparidade nos requisitos de acceso cando unha administración decide realizar un proceso de contratación novo, desde a súa denominación ás funcións que lle serán atribuídas. Ademais, en relación con esta última cuestión, a das funcións, as persoas expertas sinalan a tendencia á burocratización como un problema, xa que constatan que hai unha carga de traballo abundante relacionada coa xestión de subvencións, axudas e trámites administrativos, que impide realizar outras tarefas máis propias da produción cultural e a dinamización comunitaria. Por último, a categoría “outros” recolle os problemas enunciados non asimilábeis ás categorías anteriores, desde a amplitude do ámbito, a diversidade de públicos, o intrusismo profesional, a ausencia de vocación ou de crítica, ata a visión de ser unha profesión “caixón de xastre”.

En conxunto, a variedade de problemas indicados e o rexistro da frecuencia en que son enunciados ofrece un panorama complexo de cuestións que se relacionan coa construción social e política dos servizos municipais de cultura. Polo tanto, considérase que non se formularía unha nova cuestión relacionada coa valoración de importancia ou coa proposta de solucións prioritarias no cuestionario da segunda rolda.

8.2.1. Prioridades para articular, normalizar e homoxeneizar a situación dos profesionais da cultura.

As persoas expertas entrevistadas indican que para articular, normalizar e homoxeneizar a situación dos profesionais da cultura na Administración Local a prioridade é facer unha proposta precisa baseada, entre outras cuestións, en determinar unha formación común, establecer unha definición dos perfís profesionais, das súas funcións e competencias, así como mellorar a súa realidade sociolaboral, garantindo unhas mellores condicións contractuais.

Todo indica que é primordial *“llevar a cabo un proceso xeral de formación e de avaliación competencial que permita achegar unha ‘homologación’ previa a unha clasificación funcional e laboral, procedendo administrativamente e de modo excepcional”* (H1). Neste sentido, aluden a que *“o primeiro sería que se fixaran, aínda que fosen de modo amplo, os cometidos xerais que son atribuíbles a estes profesionais”* e que *“estes cometidos e os procedementos de xestión foran máis ou menos comúns en todas as administracións aínda salvando as distancias das diferenzas”* entre elas (H2).

Evidénciase, por tanto, que unha formación común axudaría a homoxeneizar as situacións profesionais, pero ao tratarse dun proceso que necesita máis tempo alúdese a que poderían fixarse os cometidos xerais e os procedementos mínimos en común. Nesta liña, asevérase que

“parece claro que a formación especializada en humanidades é específica e necesaria nalgúns dos sectores, porén, é limitada para o contexto local ou desde o sentido da cultura. Da mesma forma, ter formación de máster en xestión cultural, por exemplo, non é suficiente para esa dimensión social e educativa da cultura, entendida como un elemento central no ámbito local e comunitario” (M4).

Mencionan tamén como unha prioridade “unificar criterios e que sexan de obrigado cumprimento por parte dos Concellos”, para o cal se considera esencial centrarse en “decidir sobre a formación necesaria en función de cada posto, definir procedementos de acceso (probas selectivas) e harmonizar os temarios requiridos” (H8). Perciben que é importante “determinar con claridade as competencias e funcións deste tipo de técnicos, aínda que evitando rixideces que despois fagan este tipo de contratos inmóviles e non permitan ás administracións responder a novos retos” (H7).

Nalgún caso incídese en que “non é o organizador das festas nin dos recitais das cámaras municipais; é quen impulsa, apoia e axuda a planificar ideas, actividades e proxectos” (H3).

Con todo, hai quen afirma que ante “profesionais da acción cultural que non teñen a mínima formación do seu traballo o primeiro punto é revisar esa situación desde o punto de vista xurídico. E posteriormente proveelos da formación, requirir programación, etc.” (M2).

Ante a diversidade de perfís e modalidades de contratación existentes nas administracións públicas respecto a este ámbito profesional, sinalan como prioritario “formular unha proposta concreta que puxese orde e clarifícase os niveis profesionais requiridos en función dos encargos e responsabilidades asignadas” (H13), así como “crear un corpo de xestión cultural que aglutine a todas as persoas que están a exercer este labor” (H12).

Afirman que esta proposición debería —ademais de ser compartida polos profesionais do sector e a academia— “acomodarse á Lei de función pública e, unha vez reunise estes principios, buscar a mellor fórmula para incorporala ao catálogo de perfís e profesionais de modo que as distintas administracións locais o tivesen en conta” (H13).

Partindo de que na actualidade son moitas as denominacións e perfís profesionais que interveñen no sector cultural, e dada a diversidade de administracións locais e de campos culturais, dubidan

que sexa posible homoxeneizar os perfís, suxerindo establecer “un marco con distintos perfís cos seus correspondentes requisitos de formación (mestrado, grao, formación profesional) e modalidades contractuais (laboral, funcionario)” (M1), e “acordar un tempo para que todos os perfís poidan alcanzar a formación desexada, así como facilitar-lles condicións para a conciliación que lles permita formarse” (M3).

Deste modo, considérase que a primeira (e urxente) das tarefas a realizar sería “clarificar os diferentes sectores de traballo no cultural e a formación/especialización adecuada en cada caso” e propóñense as tres seguintes accións a seguir (M4):

- “Diferenciar as diferentes dimensións da cultura nesta tarefa: social, educativa ou especificamente cultural”, clarificándose que no ámbito local a dimensión cultural non habería de desligarse da social e educativa.
- “Especificación dos contextos sociais onde o cultural se despreza”, xa que, “dada a súa amplitude e complexidade require de perfís diferenciados en función de onde se está aplicando dito perfil (desde un gran museo a un equipamento socio-cultural local ata a dinamización cultural)”.
- “Especificación e regular que formación e titulacións son as que poden exercer como profesionais no ámbito da cultura para cada un dos seus niveis e contextos”.

Nesta liña, unha das expertas afirma que entende —dende a súa posición educativa e social— que “a cultura constitúe un contido educativo da Pedagogía e a Educación Social”, polo que sería un dos perfís máis adecuados no ámbito local, aínda que “desde outras áreas e titulacións defínense tamén competencias similares: a mediación, o traballo con grupos e redes, a intervención en diversidade cultural, a xestión de equipamentos, etc.” (M4). Sinala que, “os títulos universitarios e a súa dimensión profesionalizadora xerou esa vinculación na que diversos títulos `compiten` por determinados lugares profesionais vinculados á cultura, tanto

dende as Humanidades como desde as Ciencias Sociais” (M4).

Na determinación destes perfís profesionais evidénciase a importancia de *“definir os que non estean xa definidos naquelas ocupacións menos tradicionais, como programadores culturais, xerentes de empresas públicas de tipo cultural, administradores de espazos para a cultura, etc..”* (H5), así como a relevancia que tería establecer *“perfís laborais fixos, facultativos, cun currículo especializado, e un organigrama que responda ás necesidades”* (H4). Apuntan que

“non hai peor cuestión pro patrimonio que se perda a secuencia no relevo de cargos, perda de memoria, descontrol, etc... Pois as tarefas arredor do Patrimonio son sempre inacabadas. Convén secuencias, continuidade... Existe un nivel terciromundista. Pouco que ver con áreas exemplares, modélicas na xestión do seu patrimonio cultural, como Irlanda, Provenza...” (H4).

Consideran que *“se a idea é por en marcha un proxecto e consolidalo no tempo é preciso garantir un cadro de persoal cualificado de funcionarios nos postos clave que asuman a súa identidade e garantan a súa continuidade”* (H9). Afirmán que, segundo a experiencia dos últimos anos,

“un dos recursos empregados nas entidades locais para encaixar os recortes orzamentarios foi, precisamente, a non cobertura de vacantes en servizos entendidos como ‘menos prioritarios’, o que de facto deixou moitas institucións culturais nun estado de anemia crónica e, o que é máis grave, cortou a necesaria transmisión de experiencia e ‘cultura’ da institución a medida que os funcionarios de máis idade se xubilaban sen poder compartir o seu coñecemento coas seguintes xeracións de profesionais” (H9).

Por esta razón sinalan que, *“paradoxalmente, a existencia de cadros mixtos funcionarios/laborais/empresas de servizos podería ofrecer unha solución máis flexible fronte a dificultades orzamentarias”* (H9).

Neste sentido, algúns dos expertos nomean como unha prioridade *“a creación e oferta de prazas no cadro de persoal dos concellos do posto específico de persoa responsable da xestión cultural como parte integrante da estrutura administrativa”* (H10), e sinalan que *“o ideal sería que as administracións e institucións (...) contasen no seu equipo con profesionais deste tipo e que se creasen prazas para os mesmos”* (H6).

Todo indica que é preciso tomar medidas orientadas a *“garantir condicións contractuais óptimas”* (M3) dos profesionais da cultura, aínda que esta se presente como una situación complexa. Unha cuestión que debe iniciarse por abordar a súa realidade sociolaboral, argumentando que

“a inmensa maioría dos concellos teñen unha infradotación de persoal en cultura, o que obriga a que a meirande parte das traballadoras sexan ‘todo terreo’ e multitarefa. Non pode haber división do traballo e especialización mentres as administracións locais sigan destecnicadas no campo cultural, carentes do persoal mínimo necesario para concretar e desenvolver unha política cultural” (H8).

En relación con isto, considérase necesario e propónse que se establezan liñas de apoio á contratación como as xa existentes nalgunhas deputacións, sempre e cando *“se garanta que os concellos abonen a parte dos salarios que lles corresponden e que se elimine a picaresca”* (H8).

En definitiva, as prioridades en relación coa situación dos profesionais da cultura pasarían, en liñas xerais, por

“avaliar a capacitación laboral/profesional; reorganizar e dimensionar as áreas de traballo en función do persoal capacitado; artellar iniciativas de formación complementaria para corrixir as eivas actuais; reforzar a dotación de persoal que, en materia de cultura, adoita carecer dos recursos humanos suficientes para unha óptima prestación do servizo” (H11).

8.2.2. Funcións que deben priorizar os profesionais da xestión/acción cultural na súa práctica cotiá

Unha das crecentes necesidades que teñen os profesionais da cultura é *“coñecer a actividade cultural. O manexo da información cultural e da influencia que pode exercer sobre os seus comeditos, sobre a organización de actividades, sobre as programacións de interese”*; recordando que *“o panorama cultural é cambiante e este é un dos principais atractivos”* (H2). Así, as persoas expertas entrevistadas aluden como unha prioridade á importancia de *“coñecer o patrimonio cultural, os recursos, o seu estado da cuestión e posibilidades... para quere los e conseguintemente defendelos...”* (H4). Consideran que *“os técnicos de cultura deberán prestar atención ao patrimonio cultural local (inmóble, móble e inmóble), habitualmente en situacións complexas e sempre con necesidades urxentes”* (H7), argumentan que

“se non se fai ben, dende a profesión, créase o que vemos no Tegra, Fisterra, Corrubedo, Teixido, Torre de Hércules, Catedrais...chiringuismo...Cando no mundo civilizado existen os centros de recepción de visitantes que implican recepción, información, interpretación, museo, cafetería ou taberna (...), servizos wc, merchandising, etc. Compostela naceu pra dar servizo aos peregrinos á Catedral... entón o turismo devóranos” (H4).

Tamén mencionan que debido aos *“baixos niveis de consumo cultural que nos podemos atopar nos diferentes concellos de Galicia, a principal función dos técnicos de cultura nestes momentos é a creación de públicos, a partir de estratexias de programación e dinamización cultural”* (H7). De aí que aludan como tarefas prioritarias *“a de planificación, programación e xestión; a de avaliación e control administrativo, e a de dinámica de grupos”* (H1).

Outra das funcións na que os profesionais da acción cultural deben focalizar o seu quefacer é en promover a participación nas actividades culturais, considerando relevante que o seu quefacer se centre no “desenvolvemento comunitario e a promoción de intereses comunitarios, tendo fundamentalmente en conta os grupos sociais máis desfavorecidos, promovendo as accións de quen destaca e conservando un sentido ético da acción cultural” (H3).

Faise fincapé na importancia da inclusión, de que os profesionais da cultura “deberían traballar para todos os públicos desde unha perspectiva de atención á diversidade (etaria, de xénero, cultural, de capacidades, relixións, ...) a partir de proxectos, accións e creacións tanto para o ámbito escolar (desde a educación infantil á universidade) como para o ámbito social”. Este traballo inclusivo, “podería centrarse na dinamización cultural coa vontade de promover: formación cultural, creación cultural e difusión cultural” (H13). Nesta liña, explican que

“a diversidade cultural existente nos nosos pobos e localidades esixe unha acción cultural atenta a esta diversidade con capacidade de ler, interpretar, promover e dinamizar estas distintas realidades culturais, coas súas linguaxes, formas de expresión e de relación. Unha adecuada acción neste sentido é fundamental para o progreso cultural, a convivencia en realidades culturais diversas e o fortalecemento das diversas identidades culturais” (H13).

É esencial que exista “unha relación intensa coa cidadanía e co tecido asociativo, o apoio ás pequenas empresas locais da cultura e o apoio aos creadores. Todo isto por diante da programación cultural municipal”, xa que “os Concellos deben ser, como mínimo, tan catalizadores das enerxías culturais presentes no territorio como promotores directos de actividades culturais. Favorecer un protagonismo compartido pode axudar a incrementar a diversidade e riqueza dos ecosistemas culturais locais” (H8).

Deste modo, considérase imprescindible “establecer sinerxías con outros servizos municipais (centros educativos, de saúde, etc.) e coa cidadanía (detección de problemas sociais, formación dixital da cidadanía, apoio a asociacións culturais, deportivas, etc.)” (M1), promovendo “as cooperación, sexan internas (entre departamentos do propio Concello) como externas, con outros municipios, administracións e axentes. Trátase de tecer unha densa malla de relacións culturais” (H8) e de “recuperar e poñer en valor o patrimonio local” (M1).

Polo tanto, os profesionais da cultura “tamén deberían ter presente e promover a co-xestión e a autoxestión de determinados proxectos, servizos e iniciativas públicas a nivel local, como a mellor fórmula para atender ás necesidades e posibilidades da cidadanía”, xa que “o reto da participación cívica nos proxectos culturais é fundamental para asegurar un maior beneficio na acción cultural” e na actualidade a cibercultura e as tecnoloxías da información e a comunicación deben ter un papel relevante nas funcións e proxectos a promover (H13).

Así mesmo, considérase como un aspecto esencial que se debería priorizar “un plan estratéxico consensuado que permitise unha optimización dos recursos económicos. No seu defecto, un plan de acción anual refrendado cos activos culturais da cidade” (M2).

A pesar de que hai quen asevera non percibir “que haxa unha función común a priorizar para este grupo tan heteroxéneo de ocupacións” (H5), son múltiples e diversas as funcións que se sinalan como prioritarias na práctica cotiá dos profesionais na xestión/acción cultural:

- Analizar o contexto da intervención cultural.
- Apostar pola promoción da lectura a través dunha rede de bibliotecas públicas.
- Comprender as características específicas do territorio no que desenvolve a súa acción.
- Coordinar as diferentes áreas municipais e as actuacións das persoas colaboradoras na acción cultural.

- Definir os obxectivos e contidos de cada acción.
- Diseñar, organizar, xestionar (técnica, económica e administrativamente), desenvolver e supervisar programas e proxectos.
- Desenvolver proxectos en redes.
- Difundir, informar e comunicar co conxunto da cidadanía.
- Dinamizar e xestionar grupos e equipamentos culturais.
- Establecer colaboracións con outros axentes (asociacións, entidades e persoas) e relacións entre a administración e a cidadanía.
- Facilitar procesos para a xeración e promoción da cultura dentro dos grupos; favorecendo encontros entre diferentes grupos para recoñecerse e convivir.
- Impulsar a participación cidadá, implicando á cidadanía na xeración da cultura.
- Mediar entre a poboación, as institucións e os diferentes axentes locais.
- Potenciar as actividades enfocadas aos grupos de poboación sensibles ou en risco de exclusión.
- Procurar, optimizar e xestionar os recursos.
- Programar, organizar, promover e avaliar a acción cultural.
- Promover o desenvolvemento da rede de equipamentos municipais, das súas funcións e dos seus usos.
- Xestionar os orzamentos dun modo óptimo.

Deste modo, en liñas xerais, todas as persoas expertas entrevistadas coinciden en sinalar como tarefas prioritarias “*todas aquelas que contribúan a dinamizar culturalmente un concello, designadamente aquelas que impliquen a fixación de poboación e a creación de empresas culturais*” (H12). Funcións “*orientadas á participación, acceso á cultura, proxección e desenvolvemento da comunidade dende unha perspectiva educativa, co obxectivo de implicación do conxunto da cidadanía*”; considerando que “*se poderían definir en funcións dirixidas á difusión, a formación e a creación cultural en diferentes niveis, contextos, redes e equipamentos*” (M4).

8.2.3. Os retos dos profesionais da acción cultural municipal en Galicia

Como última pregunta da primeira rolda do estudio Delphi propúñase situarse nunha visión de futuro e indicar «os principais desafíos aos que se enfrontarán na próxima década (2020–2030) os profesionais da acción cultural pública municipal». A relación completa de desafíos que se formularon duplica o volume das persoas participantes, por iso, agrupáronse en categorías que permiten ordenalos nunha proposta de cinco aspectos, aqueles que poñen de manifesto as inquietudes á hora de proxectar os retos que afectarán ás políticas públicas en cultura e aos seus profesionais na próxima década. A continuación, reproducense (táboa 26) os elementos sintetizados e o número de veces que se rexistraron, ordenados de maior a menor frecuencia.

Nunha segunda rolda na que as persoas expertas consultadas puideron marcar os desafíos que consideraban prioritarios, decantáronse polos tres que figuran a continuación e sinalaron como razóns e estratexias que podían ser efectivas para afrontalos os comentarios que reproducimos literalmente un exemplo para cada unha delas:

1. Considerar a cultura como un servizo esencial e incrementar a valoración política, social e profesional.

«Precisamente en el momento que estamos viendo se hace visible la necesidad vital de la cultura en sus múltiples facetas. Es preciso extender esta necesidad de cultura y desplazarla desde el entretenimiento al enriquecimiento y la necesidad. Las estrategias pasan por: a) Desarrollo y formación de públicos: de forma que la demanda no decaiga y se incremente (especialmente importante en los tiempos venideros). Solo desde la presión de la demanda se puede revalorizar la cultura. B) Formación de los y las profesionales y aumento del prestigio social de su labor. c) Vincular la Cultura a las estrategias de desarrollo. Que sea inseparable de dichas estrategias». (participante 56)

TÁBOA 26 DESAFÍOS PARA A DÉCADA 2020–2030 INDICADOS POLAS PERSOAS EXPERTAS

DESAFÍOS	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
Renovación	Afrontar cambios na produción e consumo de cultura (tamén tecnolóxica), os seus novos públicos; revitalizar o próximo, e anovar espazos; artellar un hábito de colaboración entre profesionais; e fomentar a cultura da sostibilidade	20
Recoñecemento	Considerar a cultura como un servizo esencial e incrementar a valoración política, social e profesional (tipoloxías, perfís) sobre o rol da cultura nas comunidades	13
Dereitos culturais	Poñer o foco en facer visible e valorizar toda a diversidade cultural, incluíndo colectivos con frecuencia excluídos (minorías, migrantes, contextos rurais)	10
Recursos	Precariedade, redución de orzamentos e cadros de persoal	8
Formación	Especializada en xestión cultural, patrimonio e historia local, contemplando tamén a formación artística	6
Outros	Xestionar incertezas, individualismos e burocracias inherentes á administración pública	5

2. Facer visible toda a diversidade cultural, incluíndo colectivos con frecuencia excluídos;

«La diversidad es el concepto central de la intervención cultural tanto desde lo público como desde lo social y privado. La diversidad es el valor en el que se asientan la libertad y la igualdad culturales. Si hay un proyecto político cultural deseable para el siglo XXI sería “libertad, igualdad, fraternidad y Diversidad”». (participante 46)

3. Fomentar a cultura da sostenibilidade.

«Debemos ser menos programadores e máis mediadores. explorar a sostibilidade social da cultura. da programación, de cernos nós protagonistas do feito cultural, veñen os egos, as queimazóns, as malas praxes e os malos entendidos. NON HAI CULTURA DE QUE A CIDA-

DANÍA É A QUE PRODUCE A CULTURA. nós somos mediadores, nada máis» (participante 3)

Hai que sinalar que o tempo no que se fixo circular o segundo cuestionario estaba decretado o estado de alarma iniciado o 14 de marzo de 2020 e puido tomar un carácter especial reflexionar sobre os desafíos escollidos como prioritarios. Por un lado, a consideración de esencial para as actuacións propias dos servizos culturais municipais que viron freada a súa actividade ordinaria; por outro, a capacidade reivindicativa da cultura facendo visible a diversidade cultural desde os medios (algúns temporalmente accesibles sen pagamento), os balcóns, as redes virtuais; e por outro tamén moi importante, a valoración do retorno a un modelo de sociedade que se poda construír desde criterios de sostibilidade ambiental e social. O feito de que moitas iniciativas culturais tivesen lugar en contornas dixitais —ás que non ten acceso unha boa parte da poboación— pon de manifesto que este é un gran desafío ante o que

«Las personas con este perfil no tienen una cultura digital arraigada. Considero que les cuesta mucho moverse en la era digital. No es solo pasar a la alfabetización digital, sino que continuamente surgen nuevas plataformas, procedimientos administrativos digitales, etc. que a estos profesionales les suelen resultar complejos». (participante 51)

Pola súa banda, tamén a técnica das entrevistas permitiui, con visión de futuro, identificar os principais retos dos e das profesionais da acción cultural en Galicia. Un dos principais que se sinalan é *“pasar da teoría á praxe”* (H4), valorando a importancia que a cultura ten no desenvolvemento das persoas e comunidades.

En relación coa súa formación, o desafío para estes profesionais é *“contar cunha formación de base no campo social, educativo e cultural que lles permita acceder á formación especializada en diferentes áreas. Pola complexidade das súas funcións constitúe un campo dinámico que requirirá sempre de formación continua”* (M4).

As persoas expertas entrevistadas sinalan a necesidade de consolidar *“unha oferta formativa universitaria regulada nos seus tramos de grao, posgrao e mestrado”* (H10); asegurando *“unha formación inicial que inclúa adecuadamente esta perspectiva profesional, con documentación apropiada, exemplos concretos e docentes coñecedores do sector”* (H13), así como *“transformar o sistema de prácticas curriculares, proporcionando unha maior dedicación ó seu desenvolvemento por parte do profesorado e maiores estímulos ós centros receptores”* (M1).

Evidénciase que é fundamental *“clarificar a formación necesaria para traballar na acción cultural e os seus distintos niveis e graos de especialización”*, ao entender que *“para alguén que queira orientar o seu traballo neste campo, a busca de formación inicial pode ser confusa”*. Pensando na formación

básica que está nutrindo este campo profesional, podería decantarse *“polas humanidades ou a educación na formación universitaria, pola animación sociocultural nos ciclos formativos. Pero tamén a antropoloxía, ou a formación artística ou en xestión de organizacións”*. En canto á formación de máster foi tomando moita forza a formación en xestión cultural como liña de especialización, pero considérase que *“é insuficiente como formación en acción cultural no ámbito local”* (M4).

Así mesmo, a formación continua é imprescindible. Debe ser *“ampla, diversa e ben distribuída no territorio, que estea ao alcance da maioría de profesionais e que incorpore adecuadamente as necesidades do sector”* (H13). Unha preparación que, máis alá dos cursos, considere o coñecemento dos diferentes sectores culturais e os seus actores, e en relación á cal *“os cambios tecnolóxicos e os seu impacto na cultura son o desafío máis importante, xunto á escasa conciencia de moitos concellos da necesidade de políticas culturais”* (M1).

É esencial *“estimular a visión estratéxica das profesionais, a través dunha sólida formación e reciclaxe constante”* (H8), pero *“tamén debera existir unha oferta anual de formación coordinada pola Administración autonómica que funcione tanto como estrutura que permite programar a aprendizaxe anual como para tomar contacto con outros profesionais e tecer redes informais de colaboración”* (H7).

En liñas xerais, faise fincapé na importancia de *“que se amplíe o abano de formación nun ámbito que ata agora conta con formación escasa e pouco diversificada”* (H6), que sexa unha preparación inicial e continuada rigorosa, adaptada á realidade social cambiante e que inclúa, entre outros aspectos, *“formación en participación cidadá e novas estratexias de dinamización”* (M3). Unha formación que debe centrarse en *“manter o interese e a curiosidade para que os proxectos acaden o necesario grao de ‘contemporaneidade’ que impidan que as institucións queden ‘fosilizadas’ na visión da cultura e a sociedade existente no momento da súa creación ou refundación”* (H9).

DEBILIDADES

Indefinición da área
Estruturación da acción cultural e da toma de decisións
Indefinición do posto de traballo e de funcións
Falta de persoal
Falta de persoal especializado
Necesidade de actualización
Necesidades formativas
Falta de uniformidade de criterios
Infraestruturas
Dificultades na difusión
Escasa participación
Condicións laborais mellorables
Sobrecarga de traballo
Escasa acción conxunta

FORTALEZAS

Orzamentos suficientes
Boa consideración dentro dos concellos
Traballo conxunto técnico—político
Estabilidade profesional
Persoal con experiencia
Elevada satisfacción profesional
Alta colaboración entre persoal de distintas entidades
Facilidades das entidades para a mellora profesional

AMEAZAS

Falta de concreción de tarefas
Escaso recambio xeracional
Coordinación profesional informal
Falta de interese na reciclaxe profesional
Escasa autocrítica
Profesión pouco atractiva
Planificación de corte conmemorativo
Visión pouco transversal da cultura
Descoñecemento das demandas reais da poboación
Intrusismo político
Falta de participación
Escasa posta en valor da cultura propia
Concentración urbana
Priorización doutras áreas despois da pandemia
Envellecemento da poboación

OPORTUNIDADES

Incorporación de xente nova na xestión e promoción cultural
Novas perspectivas sobre a creación cultural
Alta predisposición á formación e á reciclaxe profesional
Coordinación e comunicación entre profesionais
Afiliação a sindicatos e entidades colectivas
Vocación de servizo público
Aplicación das tecnoloxías
Nivel formativo crecente entre a poboación
Educación e participación infantil
Importancia crecente do ocio na vida cotiá
Recursos culturais de Galicia
Revaloración cultural pos-pandemia

No que concirne á posta en valor do seu quefacer profesional nas administracións locais, o desafío esencial é “o recoñecemento de que o seu traballo é necesario e non é un simple adorno doutras políticas” (H12). Para acadalo, sinálase a importancia de que os profesionais da/na acción cultural lideren ou participen “en políticas transversais (educativas, sociais, de igualdade, de medio ambiente, urbanísticas ou de promoción económica) para que se visualice a utilidade do seu rol cara os responsables políticos e o conxunto da cidadanía” (H8) e que dispoñan “dos recursos para a comunicación dos seus proxectos e os seus logros, para que o conxunto da sociedade, incluíndo as persoas que non son usuarias, entendan a súa importancia” (H9).

Son primordiais “a reivindicación da acción cultural como motor estratéxico de desenvolvemento” (H11), “a visibilidade social e o recoñecemento específico do seu labor e campo profesional, que necesita lograr unha lexislación mínima que ordene e integre o perfil profesional e as súas vías de acceso” (M4).

Nesta liña, apúntase como reto “a normalización da existencia dun posto específico de xestión cultural no cadro de persoal e na estrutura administrativa dos concellos” (H10), ao considerarse que “deberían existir uns perfís concretos e profesionais con titulación específica para desenvolver tarefas de xestión e dirección no ámbito da acción cultural” (H6). Trataríase, por tanto, de “ser capaces de formular unha proposta concreta que comparta a maioría de profesionais do sector e na que tamén haxa un acordo coa academia” (H13). As persoas expertas afirman que é fundamental “delimitar con claridade o seu papel no deseño das políticas culturais municipais e a súa relación co nivel político de decisión”, xa que “en moitas ocasións, os técnicos son unicamente xestores administrativos de esquemas de decisión exclusivamente procedentes do nivel político e iso provoca a percepción da oferta cultural municipal como incoexa e inconstante” (H7).

Dunha maneira sucinta tamén se expón como desafío externalizar o traballo destes profesionais, “afondar na participación dos axentes culturais

locais e tecer alianzas fortes. E aproveitar, sempre que haxa oportunidade, para facer pedagogía” (H8).

Respecto ao recoñecemento social do seu labor profesional, as persoas expertas sinalan que esta é unha cuestión esencial que “require dunha batería de accións a todos os niveis que deben ser pensadas colectivamente” (H8).

Mencionan como reto que exista un maior “recoñecemento social dos valores culturais e por tanto dos seus axentes” (M1) e do traballo que desempeñan; garantindo un posto específico e dándolles protagonismo como actores fundamentais na prestación dun servizo público. Sinalan que é primordial que “a propia Administración valore a función que desempeña o persoal que se dedica ao desenvolvemento da acción cultural” (H11), así como que se incrementen “os orzamentos no ámbito da cultura, retribuindo convenientemente o seu traballo e equiparalos a postos similares de direccións nestes organismos” (H6).

Tamén afirman que para esta visibilización a clave é “a relación cos colectivos, entidades e axentes culturais e a capacidade do técnico de converterse en referente para o apoio (de moi diversos xeitos) á cidadanía tanto na produción de cultura como na resposta ás súas demandas” (H7) e, neste sentido, “saber comunicar as súas funcións no acompañamento das comunidades” (M3).

Lograr este recoñecemento social como desafío “pasaría por delimitar moi ben as súas funcións profesionais e quefaceres concretos e evitar diluír as súas atribucións en múltiples campos de acción e situacións”, para o cal se solicita “unha formación á vez xeral pero tamén técnica e altamente especializada”, xa que esta falta de concreción dificulta que a sociedade (e o contratador) perciban en que consiste e que sabe facer exactamente este profesional (M4). Polo tanto, este recoñecemento “poderá incrementarse cando a formación inicial e continuada sexan máis claras e específicas, e cando o quefacer profesional estea clarificado nas administracións locais” (H13).

8.2.4. Para afrontar o futuro da acción cultural municipal en Galicia. Debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades

Unha das principais ferramentas para a planificación estratéxica é a que se basea na análise DAFO, pois permite determinar cales son as vantaxes e/ou problemáticas dun sector ou entidade en función tanto das súas características propias como das circunstancias externas que o rodean.

Dos catro aspectos que se identifican, as fortalezas e as debilidades fan referencia a cuestións internas sobre as que se ten certa capacidade de cambio, mentres que as oportunidades e as ameazas son factores externos sobre os que existe unha menor capacidade de actuación, posto que dependen tanto das decisións que se tomen coma do contexto no que se sitúe, neste caso, o sector da xestión cultural.

Analizar estas variables permite identificar claramente os puntos fortes e febles do sector e, polo tanto, tratar de deseñar actuacións encamiñadas a minimizar estes puntos débiles e a potenciar os elementos positivos cos que se conta actualmente. Deste xeito, a análise DAFO permite determinar cales serían as accións que habería que pór en marcha para aproveitar as oportunidades detectadas e preparar ao sector fronte as ameazas percibidas.

Para a elaboración do presente DAFO, tomáronse en consideración tres tipos de datos:

- Análise xeral da realidade: as circunstancias actuais, así como o coñecemento da realidade sociocultural galega, analizáronse de cara a identificar posibles ameazas ou oportunidades que xurdan no contexto do país.
- Opinión das e dos responsables políticos: a partir das entrevistas en profundidade realizadas identificáronse os aspectos máis salientables ao respecto da situación actual do sector.

- Datos sobre a situación profesional do persoal técnico e as súas opinións ao respecto: tanto as opinións do persoal técnico coma os resultados cuantitativos obtidos a través da enquisa realizada serven para obter unha perspectiva completa da realidade da profesión nas entidades locais do noso país.

Esta información permitiu construír a seguinte matriz, que se explica brevemente deseguido.

Debilidades

- **Indefinición da área.** En numerosos concellos a área de Cultura comparte concellería con outras áreas, o cal pode esvaer o seu traballo e mesmo limitar a súa capacidade de execución orzamentaria. Por exemplo, é habitual compartir concellería con deporte, festas, etc. Iso contribúe a que non exista unha idea clara do que supón a cultura a nivel institucional e quede relegada á organización de eventos.
- **Estruturação da acción cultural e da toma de decisións.** De maneira común a outras áreas municipais, na xestión cultural non hai unha estrutura clara posto que a maneira de funcionar en cada entidade é moi diversa. Nalgúns casos, o persoal técnico non ten capacidade de opinión ou de actuación e todas as decisións son tomadas unilateralmente pola persoa que asume a responsabilidade politicamente. Noutros casos é o persoal técnico o que toma todas as decisións (especialmente en municipios pequenos nos que o político/a non ten dedicación nin sequera parcial). En definitiva, cada municipio funciona de maneira moi distinta, o cal dificulta a planificación cultural conxunta.
- **Indefinición do posto de traballo e de funcións.** Percíbese un desaxuste entre as tarefas teóricas do posto de traballo e as descrições

destas no contrato laboral e as funcións reais que están a exercer. Ademais, non hai un marco común que indique que coñecementos ou características debe ter a persoa responsable da acción cultural, polo que en cada entidade o posto está enfocado de maneiras moi diversas.

- **Falta de persoal.** Un dos principais problemas identificados é a falta de persoal, especialmente nos concellos de menor tamaño. Neste sentido non só hai limitacións á contratación (orzamentarias, maioritariamente) senón tamén á substitución do persoal que se xubila, imposibilitando o remuda xeracional en varios dos municipios galegos.
- **Falta de persoal especializado.** Identifícanse diversas entidades onde non existe a figura de técnico/a de cultura e nas que as súas funcións veñen sendo suplidas por outras figuras, en moitos casos por animadores/as socioculturais, pero tamén por persoal exclusivamente administrativo. De feito, no 13% dos casos non hai persoal específico e as tarefas de cultura xestiónaas directamente o persoal político.
- **Necesidade de actualización.** Case unha cuarta parte do persoal técnico ten máis de 55 anos, o cal pode ser unha fortaleza debido á súa experiencia. Non obstante, percíbese a necesidade dunha actualización de coñecementos en determinadas cuestións tales como as redes sociais e as tecnoloxías, a xestión tecnolóxica do posto de traballo ou a adecuación da oferta cultural ás novas demandas.
- **Necesidades formativas.** Falta formación cultural específica, especialmente entre o persoal político, pero tamén no técnico. Só o 8% do persoal técnico ten a consideración de técnico/a superior de cultura e só a metade ten formación específica na área. Ademais, identifícanse necesidades formativas noutros aspectos máis propios da xestión, tales como os temas administrativos e os aspectos xurídicos e legislativos do propio labor na acción cultural.
- **Falta de uniformidade de criterios.** O nivel de formación esixido para o posto de traballo é variado: en menos da metade das entidades a titulación esixida para o persoal técnico foi universitaria, mentres que en numerosos concellos o nivel mínimo esixido foi de estudos primarios ou mesmo non se esixiu ningunha titulación ou coñecemento previo.
- **Infraestruturas.** Neste caso, os problemas poden ser de diversos tipos. Por exemplo, a falta de espazos axeitados impide diversificar a oferta ou limita determinadas actuacións culturais. Ademais, a concentración de infraestruturas nas entidades de carácter urbano impide expandir a oferta cultural a zonas máis rurais. Por outro lado, o mantemento das infraestruturas existentes supón un custo elevado para moitas entidades.
- **Difusión.** Existe, polo xeral, un problema de difusión das actuacións promovidas. No caso da poboación de menos idade hai unha certa desconexión coas canles oficiais e no caso da poboación maior é preciso atopar un medio de comunicación eficiente.
- **Escasa participación.** En liñas xerais a participación da cidadanía nas actuacións e accións propostas é escasa. Esta cuestión ten moito que ver coa dificultade de difusión, pero tamén coa falta de interese por parte da veciñanza e coa incapacidade das entidades de dinamizala.
- **Condições laborais mellorables.** Existe

certa insatisfacción coas condicións laborais, especialmente cos aspectos materiais do posto de traballo tales como a retribución ou as escasas oportunidades de promoción ou mellora.

- **Sobrecarga de traballo.** Ter que realizar funcións propias e alleas provoca que, en moitos casos, se perciba unha importante sobrecarga de traballo. As consecuencias disto son: falta de tempo e interese por formarse, falta de iniciativa para impulsar novos proxectos, etc. É dicir, a consecuencia é unha peor calidade do traballo e unha compracencia á hora de repetir fórmulas e actividades máis “cómodas”.
- **Escasa acción conxunta.** En parte como consecuencia da alta indefinición da profesión, falta un marco global de acción e colaboración conxunta. As diferentes asociacións ou redes profesionais non están a ser quen, a día de hoxe, de dinamizar e agrupar ao conxunto dos profesionais que traballan na acción cultural. En xeral, a coordinación prodúcese de maneira maioritariamente informal.
- **Escaso recambio xeracional.** Aínda que o persoal de menos idade pode supor a incorporación de novas ideas á planificación cultural, tan só o 7% dos técnicos e técnicas ten menos de 35 anos. Valorizar a profesión é vital para atraer xente nova que poida adaptarse ás necesidades e gustos actuais.
- **Coordinación profesional informal.** En termos xerais parecen primar as redes de cooperación de tipo informal. O principal problema destes grupos é que dependen en moito da discrecionalidade de cada persoa e que, polo tanto, esta coordinación remate por diluírse. Ademais, unha coordinación informal adóitase limitar a cuestións moi específicas (divulgación, principalmente), mentres que as posibilidades reais son moito maiores.
- **Falta de interese na reciclaxe profesional.** Existe o risco de que o persoal de máis idade se acomode e evite seguir formándose en novas cuestións de importancia para o seu labor profesional. Tamén de quedar fóra de novas formas de expresión ou de canles de comunicación emerxentes, mais tamén de cuestións de carácter administrativo (procedementos, novas normativas de seguridade, xustificacións, etc.) que poden limitar a súa actuación.

Ameazas

- **Falta de concreción de tarefas.** Se unha gran proporción do persoal técnico ten que facer, ademais das tarefas propias, labores que pouco teñen que ver co seu desempeño profesional implica que o tempo dedicado á xestión cultural vese limitado e, polo tanto, que o seu labor se degrade no tempo. De igual maneira, se calquera traballador/a municipal desenvolve labores propias dun técnico/a de cultura o prestixio da profesión decae e devalúase a súa importancia.
- **Escasa autocrítica.** Percíbese que as críticas recollidas van encamiñadas cara a factores externos, mais falta facer algo de autocrítica sobre o perfil propio. Por exemplo, tanto o persoal político coma o técnico consideran que as persoas que traballan na xestión cultural en Galicia contan cunha formación axeitada ao posto ou experiencia que supla as posibles carencias formativas, mais na realidade hai unha falta importante de formación en determinados aspectos.

- **Planificación de corte conmemorativo.** A planificación cultural adoita xirar sobre determinadas datas clave (Nadal, Entroido, verán...). Esta visión reduce a cultura á execución de actividades conmemorativas e convértese nunha mestura entre cultura e festexos. Falta, pois, unha visión máis ampla do termo “cultura”.
- **Visión pouco transversal da cultura.** Na maioría das entidades a cultura ten a consideración de área exclusiva dedicada á organización de actos ou eventos, mais non hai unha visión de conxunto e o persoal técnico da área non colabora nin se integra noutras áreas. Falta incorporar, pois, a cultura á toma de decisións no resto das áreas de goberno.
- **Profesión pouco atractiva.** Transmítense unha serie de aspectos que poden contribuír a xerar a imaxe dunha profesión pouco atractiva e, polo tanto, que non haxa interese por integrarse nela. Algúns destes aspectos son: malas condicións salariais, dificultade para conciliar, sobrecarga de traballo, etc.
- **Descoñecemento das demandas reais da poboación.** Resulta complexo coñecer realmente cales son as demandas da poboación ou de determinados grupos de idade para saber que cousas interesan e poder programar a partir dese coñecemento. Non ser quen de identificar as ditas demandas contribuír á desconexión entre a poboación e a acción cultural planificada.
- **Intrusismo político.** Aínda que non é unha cuestión totalmente estendida, cómpre ser conscientes de que derivar as decisións só aos políticos pode facer que os criterios técnicos non primen e, polo tanto, se programe e planifique sen unha vocación exclusivamente cultural.
- **Falta de participación.** En xeral, a participación da veciñanza é moi limitada, a excepción dalgunhas localidades puntuais. Esta falta de participación é especialmente grave entre a mocidade (hai alta participación durante a infancia pero hai un abandono claro durante a adolescencia). A este fenómeno engádese a percepción de que determinadas actuacións culturais son elitistas ou para un determinado grupo de poboación. A ameaza, a este respecto, é clara: que exista unha desconexión crecente do público coa acción cultural. Achegar á cultura á xente é, polo tanto, tarefa indispensable.
- **Escasa posta en valor da cultura propia.** Só un terzo do tecido profesional considera unha das satisfaccións da súa profesión a recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias. Córrese o risco, pois, de encamiñarnos cara a unha visión cultural excesivamente homoxénea sen promoción real da cultura galega.
- **Concentración urbana.** A centralización das infraestruturas e actividades nos núcleos urbanos dificulta a participación das persoas que residen no medio rural, polo que se está a deixar de lado a unha parte importante da poboación.
- **Priorización doutras áreas despois da pandemia.** En tempos de crise existe a tentación de redirixir recursos económicos das áreas consideradas “menores” a cuestións “máis prioritarias”. O risco está, tamén, en que se espera moito do eido cultural, pero acábase por recortar neste campo evitando darlle os recursos necesarios para levar adiante iniciativas de impacto.
- **Envellecemento da poboación.** O envellecemento da poboación en Galicia é un problema xeral, pero no caso da xestión cultural pode

implicar, entre outras cuestións, unha menor participación nas actividades culturais. Dar solución ás dificultades propias dunha poboación envellecida e adaptar a oferta cultural ás súas necesidades pode contribuír á valorización social da propia profesión.

Fortalezas

- **Orzamentos suficientes.** Aínda que nalgúns casos se demandan máis medios económicos, en xeral non se percibe unha necesidade apremiante de orzamentos para a acción cultural habitual. Si se demandan, en cambio, para ofrecer algunhas actuacións “máis potentes” (sobre todo nos municipios de menor tamaño).
- **Boa consideración dentro dos concellos.** Non se percibe que a área de Cultura sexa a “irmá pobre” dentro das competencias municipais e considérase que recibe, en xeral, apoio suficiente por parte das alcaldías.
- **Traballo conxunto técnico–político.** Na maior parte dos concellos galegos existe un traballo conxunto entre o persoal técnico e as/os responsables políticos, o cal contribúe a mellorar a calidade da xestión cultural.
- **Estabilidade profesional.** Máis do 80% do persoal técnico leva traballando na mesma entidade máis de 10 anos e case dous terzos é funcionario ou ten un contrato laboral fixo. Esta feito permite ter un maior coñecemento do contorno e realizar unha planificación ao longo prazo. Por outro lado, unha maior estabilidade tamén fai máis atractiva a profesión para novas incorporacións.
- **Persoal con experiencia.** Máis da metade do persoal técnico ten máis de 15 anos de expe-

riencia no sector, cuestión que incide positivamente non só no coñecemento del, senón na súa capacidade de xestión e planificación.

- **Elevada satisfacción profesional.** Case o 60% do persoal técnico di que a realización persoal e profesional é o seu principal motivo de satisfacción e ata o 90% menciona algún factor que lle produce unha alta satisfacción no seu posto de traballo. Os aspectos máis mencionados teñen que ver coas consecuencias directas da súa xestión, xa que se perciben con orgullo os efectos positivos na poboación.
- **Alta colaboración entre persoal de distintas entidades.** Hai moito contacto e intercambio entre as e os profesionais das diferentes entidades (9 de cada 10 profesionais colaboran entre si) e en case a metade dos casos organizanse accións conxuntas. Unha acción cultural colaborativa evitará a programación de actuacións demasiado independentes e inconexas.
- **Facilidades das entidades para a mellora profesional.** As entidades ofrecen facilidades, na medida das súas posibilidades, para que o seu persoal técnico poida formarse e participar na diferentes iniciativas formativas que hai no eido da cultura. Un persoal mellor formado implica necesariamente unha mellor acción cultural.

Oportunidades

- **Incorporación de xente nova na xestión e promoción cultural.** A renovación na titularidade das concellarías e áreas de cultura (especialmente despois das últimas eleccións municipais) e a entrada de xente nova no corpo político, pode contribuír á impulsar novas

ideas que poidan mellorar a xestión e a acción cultural. En xeral, pode implicar unha oportunidade á hora de definir que é cultura e cales son os límites da accións cultural. Ademais de permitir a integración de novas alternativas ou actuacións recentes.

- **Novas perspectivas sobre a creación cultural.** Tanto entre o persoal político coma entre o técnico (especialmente entre o de menor idade) hai unha crecente tendencia a pór en valor a importancia das e dos profesionais da cultura (creadores, artistas, divulgadores, etc.). Isto pode contribuír a unha maior permeabilidade ás propostas do colectivo que poden rematar xerando novas estratexias culturais, estratexias innovadoras, outras formas de recoñecemento social, etc.
- **Alta predisposición á formación e á reciclaxe profesional.** Preto dos 70% do persoal técnico participa en congresos, cursos, etc. Unha profesión aberta á formación continua implica unha mellora constante e, polo tanto, unha evolución en positivo para os vindeiros anos.
- **Coordinación e comunicación entre profesionais.** As posibilidades que abre a colaboración e comunicación constante entre as/os diferentes profesionais supón unha oportunidade para diversificar, mellorar e enriquecer a acción cultural.
- **Afiliación a sindicatos e entidades colectivas.** Aínda que a súa proporción non é maioritaria, máis dunha cuarta parte das e dos profesionais da cultura están afiliados a algún sindicato ou entidade profesional. O traballo conxunto nesta liña pode axudar a mellorar as condicións laborais da profesión e, polo tanto, a incrementar a satisfacción coa ela.
- **Vocación de servizo público.** O interese por provocar cambios positivos no entorno é un dos principais motores do persoal técnico da cultura e pode xerar oportunidades de mellora sostidas no tempo.
- **Aplicación das novas tecnoloxías.** As TIC non só supoñen un espazo cultural propio para desenvolver, senón que tamén son unha canle de formación e información de alta calidade. Integralas de xeito natural na xestión cultural pode ser unha oportunidade única, tanto para mellorar a profesión (a través de formación a distancia, por exemplo), como para mellorar a colaboración entre profesionais (empregando, entre outras, as redes sociais) ou para desenvolver novas actuacións estratéxicas (as novas formas de comunicación vinculan en maior medida á xuventude coas novas canles de expresión cultural e artística) e divulgativas.
- **Nivel formativo crecente entre a poboación.** Nas últimas décadas o nivel formativo da poboación foi incrementándose de maneira constante. En termos xerais, un maior nivel formativo implica unha maior predisposición fronte ás distintas opcións culturais e, sobre todo, unha maior valorización da cultura como concepto transversal.
- **Educación e participación infantil.** Nos últimos anos a educación infantil estase enfocando en maior medida cara á creatividade ou, cando menos, cara unha visión menos académica. A isto únese unha elevada participación infantil nas actividades programadas. Ambas as dúas cuestións supoñen unha oportunidade de futuro, posto que poden contribuír a unha maior participación e implicación na cultura no país.

- **Importancia crecente do ocio na vida cotiá.** Se ben é certo que a cultura abrangue moitos máis aspectos, sitúase como elemento central no ocio das persoas. Nos últimos anos, o ocio (e as súas novas formas) ocupa un lugar máis relevante na vida das persoas, especialmente das máis novas. Dito ocio non pasa necesariamente pola xestión cultural, mais constitúe unha oportunidade, xa que permite traballar nunha visión cultural máis ampla conxugando accións heteroxéneas enfocadas a unha poboación máis predisposta.
- **Recursos culturais de Galicia.** O patrimonio cultural, histórico, artístico e antropolóxico galego supón unha oportunidade de primeira orde para a dinamización de recursos e o deseño de accións culturais de impacto. Existe unha materia prima de alta calidade e como tal está percibida tanto polo persoal político coma polo técnico.
- **Revaloración cultural post–pandemia.** Durante o tempo da pandemia e o confinamento provocado polo coronavirus, viuse a importancia das distintas expresións culturais nas relacións e na cotidianeidade da poboación. Esta posta en valor únese á necesidade de volver á normalidade, polo que pode xurdir unha maior demanda de consumo das distintas ofertas culturais. O papel que xoguen as entidades locais pode ser, pois, de vital importancia ao respecto.

9

Conclusións e perspectiva

Na vontade de explicitar, a modo de conclusión, as principais achegas obtidas na converxencia entre os posicionamentos teórico-conceptuais, normativos, metodolóxicos e empíricos, salientaremos un conxunto de circunstancias, propostas, liñas de actuación, recomendacións, etc. en cinco ámbitos principais, tanto desde unha perspectiva formativa coma profesional na acción cultural: identificación socioprofesional e laboral; formación e a cualificación técnico-profesional; colaboración con outros/as profesionais da xestión cultural; satisfacción persoal-profesional; problemas asociados ao desempeño da profesión; condicións retributivas e laborais.

Complementariamente, e con visión de futuro (prospectiva) inclúense distintas consideracións respecto dos que poderán ser, tendo en conta as informacións obtidas, algunhas das liñas de actuación tanto no ámbito formativo (inicial e continuado ou en servizo) como no profesional. Resúmense no que segue.

No referido á *identificación socioprofesional e laboral* cabe salientar que a tipoloxía do persoal responsable da acción cultural municipal é moi heteroxénea. Con todo, os seguintes aspectos posibilitan un mellor achegamento ao seu perfil profesional, entre a polivalencia e a especialización:

- Seguindo a tendencia de investigacións previas, obsérvase que a meirande parte das per-

soas son mulleres, dando conta da cada vez máis importante presenza feminina no sector cultural e, consecuentemente, nunha crecente e progresiva incorporación de mulleres á profesión.

- A vinculación laboral é relativamente estable. Non obstante, un de cada catro profesionais ten un contrato temporal ou por obra e servizo, o que pon de relevo unha gran disparidade en canto ao tipo de relación laboral do persoal técnico no quefacer cultural e nas áreas que o acollen. Trátase dun colectivo profesional experimentado, pois case un 60% dos seus profesionais superan os 15 anos de desempeño profesional no sector e só o 10% acredita un exercicio profesional inferior a 5 anos.
- A pesar de que cada vez son máis as/os titulados universitarios entre as/os xestores culturais (xa é o perfil con maior presenza, comparativamente con outras formacións), corrobórase unha preocupante falta de concordancia entre o modelo de contratación e o nivel de formación inicial, co impacto que esta situación pode ter na motivación, no recoñecemento profesional e nas expectativas asociadas a el, na asignacións retributivas e na tipoloxía de funcións que o/as técnicos desempeñan no seu posto de traballo.

- A meirande parte do persoal técnico está conforme coa denominación do seu propio posto pero, en todo caso, consideran que a máis acaída debería ser a de técnico/a de cultura.

Sobre a formación e a cualificación técnico-profesional na acción cultural, merece destacarse:

- As tres necesidades formativas que se consideran prioritarias para mellorar o seu desenvolvemento profesional, están referidas a cuestións xurídicas e lexislativas, uso de novas tecnoloxías, e aspectos ligados á planificación e á acción cultural.
- No relativo á formación complementaria específica en cultura, só a metade das e dos profesionais afirman posuíla, o que supón unha eiva importante na súa capacitación e reciclaxe profesional en labores habituais do sector como son a planificación e a avaliación de actividades, a dinamización comunitaria, etc. A principal limitación declarada para a súa reciclaxe profesional é a sobrecarga de traballo e, en menor medida, as dificultades de conciliación e a ausencia dunha oferta de actividades que verdadeiramente responda aos seus intereses.
- Debúxase un perfil das/dos responsables técnicos no cal o deseño, difusión, coordinación e execución de iniciativas culturais continúa sendo o eixo central do seu quefacer profesional. As dúas tarefas que maioritariamente realizan, segundo a información recadada, son as referidas á comunicación e/ou difusión de iniciativas e á animación e implicación directa en actividades socioculturais.
- A delimitación das funcións nos contratos de traballo é insuficiente, ao que se engaden outras dificultades importantes como son a falta de oportunidades de promoción laboral, ou a insatisfacción respecto da retribución económica que perciben. Pola contra, avalían moi positivamente a valoración que a cidadanía realiza do seu traballo e as facilidades que lles

ofrece a institución na que desenvolven o seu labor.

- As modalidades formativas mellor valoradas son os cursos a distancia e as visitas a outras institucións, do que se infire a existencia dunha demanda por parte do sector centrada na articulación de redes, creación de plataformas, intercambio de experiencias, elaboración de bancos de boas prácticas, etc., que posibiliten compartir as fortalezas e logros dos proxectos e accións que se están levando a cabo.

No que atinxe á *colaboración con outros/as profesionais da xestión cultural*, esta revélase como unha estratexia esencial do traballo das persoas que achegaron as súas resposta, sexa dende un punto de vista estritamente relacional entre profesionais do sector, sexa como un aspecto ou práctica que pode contribuír á mellora da calidade da propia acción cultural. Ao respecto destacan as seguintes evidencias:

- Un 86% das/dos profesionais afirma manter algún tipo de colaboración con outros/as técnicos/as ou xestores/as da cultura, mais esta porcentaxe baixa ata un 70% na provincia de Ourense, se cadra por mor da dispersión po-
boacional nesta provincia.
- As principais estratexias de colaboración entre profesionais resultan ser o contacto a través de diferentes asociacións, e dunha maneira moi destacada a participación con carácter informal en redes, colectivos e/ou grupos configurados por compañeiras/os de profesión.
- Respecto da diversidade de medios de colaboración que se empregan, as persoas con menos de cinco anos de experiencia participan en grupos a través das redes sociais en moita maior medida que as cohortes con mais longa traxectoria no desempeño da profesión. Tamén son as/os profesionais máis novos quen comparativamente participan en maior medida en grupos informais que se reúnen fisicamente con certa periodicidade. As activida-

des concretas que desenvolven, a través da colaboración, tenden a ofrecer un compoñente marcadamente divulgativo e de xestión, máis que de mellora interna da profesión.

- Con respecto á pertenza das/dos profesionais a algunha rede de colaboración existente ou a algún organismo, entidade ou asociación formalizada que vele polos seus intereses profesionais, só un 46% participa dalgunha destas entidades; en concreto, un 28,2% forman parte dun sindicato, un 19,9% é membro dalgunha rede ou asociación profesional (ata 22 distintas), e finalmente só un 11% do total pertence a algún colexio profesional (case todas/todos ao Colexio de Educadoras e Educadores Sociais de Galicia).

As *condicións retributivas e sociolaborais* poñen de manifesto tres situacións que deben salientarse:

- Hai concordancia entre o nivel de contratación e a retribución salarial, toda vez que case o 43% de profesionais A1 cobran máis de 25.000 euros netos/ano.
- A formación inicial dos contratados A1 é universitaria no 100% dos casos (case 31% con posgraos ou doutoramentos), cifras que se minoran cos outros contratos, pero non demasiado, xa que mesmo as/os contratados D posúen titulación universitaria case no 80% dos casos; do que se infire que a gran maioría das técnicas e dos técnicos culturais acredita formación universitaria.
- Tamén hai congruencia entre a retribución e o nivel de formación inicial: cobran máis de 25.000 euros netos/ano case o 27% de quen ten títulos de posgraos ou doutoramento, case o 16% de quen ten estudos universitarios, algo máis do 11% con formación profesional ou bacharelato, sen que ningunha persoa teña estudos de menor nivel académico que os mencionados. En todo caso, chama a atención e debe ser motivo de preocupación, que mesmo un 30% de quen ten formación de posgraos ou

doutoramento perciba unha retribución inferior aos 15.000 euros.

A *satisfacción persoal-profesional* das xestoras e dos xestores culturais, asociada ao seu desempeño profesional, resúmese en que:

- Os factores ou aspectos en relación cos que se senten máis satisfeitos teñen que ver coas consecuencias directas da xestión cultural na súa comunidade local: orgullo ao provocar efectos positivos na mesma (cultura, participación, liberdade etc.), así como dar resposta ás necesidades da poboación.
- O grupo de participantes no traballo de campo que leva menos de cinco anos desempeñando a profesión resulta ser, comparativamente respecto dos outros grupos de idade, o que menos satisfacción amosa en tres parámetros: orgullo polos efectos positivos da xestión cultural na comunidade, resposta ás necesidades culturais da poboación, e recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias.

Finalmente, entre conxunto dos *problemas que lle afectan á profesión* debe salientarse que existe unha gran disparidade de respostas, sen que se constate a focalización destas nun determinado factor ou dimensión; no obstante, unha elevada porcentaxe (86%) das/dos participantes identificaron polo menos un problema. Os máis citados son as malas condicións salariais, a dificultade de conciliación debido aos horarios de traballo, a falta de apoio ou recoñecemento institucional, e o condicionamento político no exercicio da súa actividade.

Ten certo significado a existencia de diferenzas na percepción da problemática que padece o sector, en función da provincia de traballo. Así na Coruña preocupan en maior medida as condicións laborais e a limitación para promocionar laboralmente, mentres que en Pontevedra o intrusismo político é mencionado en maior medida, así como a escaseza de apoio ou incentivos, o mal ambiente de traballo, ou a escaseza de formación específica

tanto inicial como continua. En Lugo a cuestión que máis preocupa é a existencia de horarios de traballo que dificultan a conciliación persoal/familiar, probablemente polo escoramento tradicional do sector a desenvolver en primeira persoa e sobre o terreo a actividade cultural, habitualmente en sesións de tarde, circunstancia que nunha provincia con tanta poboación rural e dispersa complica aínda máis o labor da/do técnico/a. O principal problema declarado en Ourense é a escaseza de apoio, de recoñecemento ou de incentivos laborais/institucionais para desempeñar a profesión con rigor e calidade.

Cunha visión prospectiva, incorporamos unha serie de suxestións que poderían axudar a corrixir algunhas das deficiencias detectadas no colectivo e nas condicións nas que actualmente o/as técnicos e técnicas do sector cultural público de Galicia desempeñan as súas prácticas.

Entendemos o labor do/a profesional da acción e xestión cultural municipal desde unha perspectiva integradora e transversal, afeito a desenvolver iniciativas e proxectos con outros/as profesionais que desenvolven o seu labor na Administración local municipal.

Este tipo de profesionais debería formar parte de xeito natural, estable e permanente do cadro de persoal da Administración, de acordo coa tipoloxía de concello, en canto ao perfil e número de profesionais. É dicir, a acción cultural municipal é un quefacer transversal que incide no económico, social, turístico, educativo, estético, ambiental, recreativo, etc., isto é, na calidade de vida da cidadanía. Xa que logo, e aínda que se teña que ver nalgún momento afectado por avatares xerais, este profesional é recurso especializado e fundamental nos cadros técnicos que a Administración local ten ao seu dispor para un traballo multiprofesional e integral.

En todo caso, sen menoscabo do antedito, resulta esencial concretar as funcións, responsabilidades e titulacións de acceso dos responsables da acción cultural municipal. A falta de delimitación

nas súas funcións ou o desaxuste entre as tarefas definidas e as realmente desenvolvidas, evidencia a necesidade de clarificar as funcións, tarefas, responsabilidades, etc. que teñen atribuídas e de analizar en profundidade as condicións laborais, atendendo ao seu nivel de cualificación e ao status administrativo que ocupan no organigrama municipal. Con base nisto, recollendo as demandas do sector e á falta de seren testadas por todos os axentes implicados, propóñense os seguintes perfís:

Técnico/a de cultura

- Categoría Escala da Administración: A1
- Niveis: entre 20 (mínimo) e 30 (máximo).
- Relación laboral: funcionario ou laboral
- Cunha formación acreditada de:
 - Grao en Ciencias Sociais, que atendendo á oferta universitaria actual no Sistema Universitario Galego, todo indica que podería concretarse en: Educación Social, Pedagogía, Ciencias da Cultura e Difusión Cultural, Humanidades, Historia.
 - Formación de Posgrao ou de especialización en Xestión Cultural.

A formación continua debe dar prioridade a contidos relativos a: “Planificación cultural estratéxica, programación e desenvolvemento de proxectos mixtos público e privado”, “Funcións directivas e dirección de equipos”, “Tarefas de coordinación e traballo transversal”, “Xestión de orzamentos”, “Lexislación específica e sectorial”, “Habilidades comunicativas” e “Dinamización comunitaria”. Necesidade de formación continuada en TICs, tanto no que se refire a competencias tecnolóxicas de carácter xeral, como no correspondente ás posibilidades das tecnoloxías para ir adaptando o quefacer da xestión/acción cultural ao ritmo co que se moven os tempos.

As súas competencias son de dirección, coordinación e xestión de servizos, programas e iniciativas de natureza local desde a óptica cultural. Exem-

plos: Competencia 1: Coñecemento exhaustivo do territorio e detección de intereses e necesidades da cidadanía para o deseño de políticas activas adaptadas a cada realidade desde un enfoque cultural; Competencia 2: Planificar, dirixir, desenvolver e avaliar iniciativas locais desde a óptica cultural (xeración de proxectos transversais, implementar e avaliar políticas e procesos de planificación colaborativos, planificar e executar co-participadamente tendo en conta a diversidade etc.); Competencia 3: Xestión administrativo-legal de documentos (petición de subvencións, apertura de expedientes, redacción de pregos de condicións para equipamentos e servizos de proximidade, etc.); Competencia 4: Capacidades de visión holística e integradora do quefacer municipal que redunden na calidade de vida dos/as administrados/as; Competencia 5: Manexo de claves e linguaxes afíns aos demais profesionais do local (axentes de desenvolvemento local, bibliotecario/as, programador escénico/musical, arquitecto, técnico de deportes, etc.).

Técnico/a en animación sociocultural (alternativamente: animador/a sociocultural)

- Categoría Escala da Administración: B
- Niveis: 18 (mínimo) e 22 (máximo)
- Relación laboral: funcionario ou laboral
- Cunha formación regrada de:
 - Animación sociocultural (FP 2º Grao TA-SOC).

As súas competencias céntranse na dinamización e mediación sociocultural atendendo á diversidade de usuarios e estimulando a participación e o emprendemento creativo e social. Exemplos: Competencia 1: Metodoloxías da Animación Sociocultural. Dinamización comunitaria e procesos participativos; Competencia 2: Inclusión social e cultural das diversidades (lingüísticas, sensoriais, culturais, de mobilidade) e dos contextos de vulnerabilidade; Competencia 3: Perspectiva de xénero aplicable aos proxectos culturais. Os concellos como axencias educativas e comunidades de aprendizaxe; Competencia 4: Cultura contempo-

ránea, vangardas e novas correntes culturais. Elementos e manifestacións fundamentais da cultura galega tradicional e moderna; Competencia 5: Fomentar a cultura da sustentabilidade.

Canto á *formación inicial* que se oferta a nivel estatal para este sector profesional e as súas necesidades e competencias laborais, cabe dicir:

- No caso das titulacións de grao, atópase un amplo abano de oferta formativa que incorpora entre as súas saídas profesionais o ámbito da xestión da cultura (filoloxías, Humanidades, Historia, Educación, Turismo, Belas Artes).
- No caso dos graos, a análise das competencias e das materias dos títulos permite concluir que existe unha distancia considerable entre a formación que se facilita e a capacitación en xestión cultural. No caso dos mestrados, a oferta é máis específica, pero céntrase, maioritariamente, na formación en xestión cultural desde a perspectiva da democratización da cultura. Está practicamente desaparecida a formación en animación sociocultural e democracia cultural, así como a perspectiva educativa na acción cultural comunitaria.
- Sería acaído deseñar un máster específico para a formación de técnicas e técnicos de cultura, que integre saberes de diferentes campos e desenvolva as competencias que os e as profesionais precisan no seu labor cotián. Non abonda co enfoque da xestión cultural, precísase incorporar unha visión educativa e sociocultural, dinamizadora da comunidade, ancorada na potencialidade do local nun mundo global. Ao redor deste fío condutor cómpre integrar coñecementos doutras áreas de coñecemento. Sirva como exemplo o itinerario sobre “Comunicación, cambio social e desenvolvemento” do Máster en Comunicación Social que oferta a Facultade de Ciencias da Información da Universidade Complutense de Madrid.
- Considerar a posibilidade de incorporar unha

perspectiva eurorrexional (Galicia-Norte de Portugal) como fai o mestrado en Estudos avanzados en Museos, Arquivos e Bibliotecas da Universidade da Coruña (campus de Ferrol).

- Igualmente, unha proposta que cumpriría valorar sería un mestrado de dous anos (entre 90 e 120 ECTS), de xeito que o primeiro conclúa nun título con valor en si mesmo (cursos de especialización ou posgrao), na liña da oferta de varias universidades catalás.
- A falta de reciclaxe profesional atribúese especialmente á sobrecarga de traballo, pero tamén á ausencia de iniciativas que respondan aos seus intereses. Convén pois revisar a excesiva xeneralidade coa que se adoitan construír as propostas formativas; precísase contar nos procesos de deseño da formación coas organizacións e plataformas de representación profesional, co fin de abrir canles de participación que posibiliten testar a adecuación das propostas formativas aos intereses do propio colectivo, e que ademais favorezan o intercambio de experiencias. Continúa sendo necesario descentralizar a oferta formativa de carácter presencial para facilitar a formación continua das/dos responsables da acción cultural pública en Galicia, tendo en conta especialmente as áreas rurais.
- É recomendable que as entidades municipais realicen unha aposta máis decidida pola formación continua do persoal técnico encargado do eido cultural desenvolvendo accións proactivas que favorezan a súa reciclaxe, entre elas: racionalizar a carga e os horarios de traballo, dotar aos técnicos e técnicas de apoio económico para sufragar os gastos derivados da formación, e promover accións formativas relacionadas coa acción cultural da propia institución, atendendo ás inquedanzas e necesidades específicas do seu persoal.
- Respecto da colaboración con outros/as profesionais da xestión cultural municipal que os/as técnicas tanto valoran, convida a fomentar o asociacionismo profesional, as redes de colaboración entre iguais, e os grupos de traballo definidos e estables. Tamén sería conveniente estimular a formación en tecnoloxías da comunicación das cohortes máis veteranas do colectivo, de tal maneira que estes profesionais poidan explotar estes medios para un mellor desempeño e actualización do seu labor de xestión cultural, así como para cooperar máis comodamente con iguais, ou para abrir novas canles para a reciclaxe profesional.
- Sendo que en xeral o colectivo manifesta certa satisfacción profesional na realización do seu traballo, cómpre corrixir as dificultades ou deficiencias laborais que declaradamente se denuncian, e que en termos salariais pasan sobre todo pola consecución dunha cifra axustada ás responsabilidades que as/os técnicos desempeñan e á capacitación que posúen. Abundando no anterior, non se debe esquecer que son as e os profesionais máis experimentados quen maiormente declaran unha menor realización persoal e profesional no desenvolvemento do seu traballo, froito con seguridade de moitos anos de desempeño problemático.
- Cumpriría traballar especificamente cos/coas técnicos/as que levan menos de cinco anos na profesión, cun programa de formación que intentase corrixir aquelas cuestións respecto das que este grupo de idade manifesta sentir menos satisfacción á hora de realizar o seu desempeño profesional, é dicir, a recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias, os efectos positivos da xestión cultural na comunidade, e a resposta ás necesidades culturais da poboación.
- Para corrixir o problema declarado de falta de apoio, recoñecemento ou incentivos profesionais por parte da institución, e co fin de posibilitar a progresión laboral (e de paso mellorar o ambiente de traballo e incrementar a auto-realización profesional), sería moi oportuna a elaboración de plans municipais de estímulo

profesional, fomento da excelencia e promoción laboral.

- Sería desexable que os cargos políticos respecten a autonomía profesional destes traballadores/as, liberándoos do condicionamento ou intrusismo no exercicio da súa profesión. Actuar nas actividades de formación e sensibilización de cadros dos respectivos partidos políticos e na Escola Galega da Administración Pública (EGAP) poden ser acaídas medidas correctoras.

realidades territoriais, demográficas, económicas, etc. no quefacer cultural dos concellos e da cidadanía.

Todo indica que o conxunto das circunstancias que conforman as conclusións e a perspectiva que trazamos, implican modificacións substanciais na forma de entender e mesmo organizar con visión de futuro moitas das liñas de actuación que teñen caracterizado a formación e a profesionalización da acción cultural municipal en Galicia, a estilos e modos de facer tanto individuais como colectivos, institucionais e mesmo políticos. Deben construírse nos curtos e medios prazos (horizonte no ano 2025) novas plataformas de comunicación e reflexión, elaborar propostas de formación e profesionalización, dar prioridade a propostas que alenten un cambio consensuado en diferentes planos do quefacer político, formativo, profesional e laboral. A fluída e constante interlocución para todos os temas que lles afecten con aquelas entidades que aglutinan ao sector profesional (Asociación Galega de Profesionais da Xestión Cultural; Colexio de Educadores e Educadoras Sociais de Galicia, etc.) sería conveniente e moi necesaria tamén.

As administracións públicas deben ser sensibles, ademais de conscientes, do importante protagonismo que lle hai que recoñecer á cultura na vida cotiá das persoas, das necesidades existentes e dos desafíos que comporta para Galicia dotar a cultura e aos seus profesionais —nomeadamente ás técnicas e aos técnicos culturais nos concellos— dunha formación e dun desempeño profesional digno, con actitudes receptivas ás súas demandas, con diálogo proclive a acordos que incidan positivamente, coa flexibilidade requirida segundo as

10

Referencias

- Bassand, M. (1992). *Cultura y Regiones de Europa*. Barcelona: Oikos-Tau/Diputació de Barcelona.
- Bauman, Z. (1999). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2007). *Tiempos líquidos: vivir en una época de incertidumbre*. Barcelona: Tusquets.
- Bauman, Z. (2013). *La cultura en el mundo de la modernidad líquida*. Madrid: Fondo de Cultura Económica de España.
- Bell, D. (1977). *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Madrid: Alianza Editorial
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: significado y medida*. Barcelona: Ariel.
- Bertaux, D. (ed.) (1981). *Biography and society: the live history approach in the social sciences*. Beverly Hills: Sage Pubs.
- Bourdieu, P. (1991). *El sentido práctico*. Madrid: Taurus.
- Bruner, J. (1997). *La educación, puerta de la cultura*. Madrid: Visor.
- Bouzada, X. (coord.) (2000). *Cultura e concellos: as estratexias da promoción cultural no ámbito local*. Santiago de Compostela: Consello da Cultura Galega.
- Carbonell, J. (2019). *La educación es política*. Barcelona: Octaedro.
- Caride, J. A. (coord.) (2009). *Los derechos humanos en la educación y la cultura: del discurso político a las prácticas educativas*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Caride, J. A. e Meira, P. A. (1995). A perspectiva ecológica: referências para o conhecimento e a práxis educativa. En Dias de Carvalho, A. (org.). *Novas metodologias em educação* (pp- 134-169). Porto: Porto Editora.
- Caride, J. A. e Meira, P. A. (2000). La Educación Social en las Políticas Culturales: hacia una construcción pedagógica de la democracia cultural. En Caride, J. A. (coord.). *Educación Social y Políticas Culturales* (pp. 19-42). Santiago de Compostela: Tórculo Edicións-Universidade de Santiago de Compostela.
- Certeau, M. de (2004). *La cultura en plural*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Cerutti, G. (2016). *La politique culturelle, enjeu du XXI Siècle*. París: Odile Jacob.

- CGLU (2018). *La cultura en los Objetivos de Desarrollo Sostenible: guía práctica para la acción local*. Barcelona: Ciudades y Gobiernos Locales Unidos-CGLU. Accesible en: http://www.agenda21culture.net/sites/default/files/culturaods_web_es.pdf
- Chaves-Montero, A. (2018). La utilización de metodología mixta en investigación social. En: Delgado, K.; Gadea, W. F. e Vera-Quiñonez, S. (coords.). *Rompiendo barreras en la investigación* (pp. 164-184). Machala: UTMACH.
- Conselleraría de Cultura e Turismo da Xunta de Galicia (2020). *Cultura de Galicia: dinamización da cultura*. En: <https://www.cultura.gal/gl/dinamizacion-cultura>
- Cortina, A. (1998). Ética de las profesiones. *El País*, 20 de febrero, p. 14.
- Crary, J. (2015). *24/7: capitalismo tardío y fin del sueño*. Barcelona: Ariel.
- Custodio, T. (2014). *Aproximación dogmática a los derechos culturales (el derecho a la cultura como derecho fundamental)*. Madrid: Instituto Interuniversitario para la Comunicación Cultural-UNED-Universidad Carlos III.
- Denzin, N. K. (1989). *Interpretative biography*. Beverly Hills: Sage Pubs.
- Denzin, N. K.; e Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. California: SAGE Publications
- Depaigne, M. (1980). *Políticas culturales en Europa*. Madrid: Ministerio de Cultura.
- Elliot, J. (1990). *La investigación-acción en educación*. Madrid: Morata.
- Fernández Prado, E. (1991). *La política cultural: qué es y para qué sirve*. Gijón. Ediciones Trea.
- Ferrarotti, F. (1988). Sobre a autonomía do método biográfico. En Nóvoa, A. e Finger, M. (comps). *O método (auto)biográfico e a formação* (pp. 17-34). Lisboa: Ministério da Saúde.
- Flick, U. (2008). *Managing quality in qualitative research*. London: SAGE.
- Garcés, M. (2013). *Abrir los posibles: los desafíos de una política cultural hoy*. Barcelona: Centre d'Informació i Documentació. Accesible en: Interacció: <http://interaccio.diba.cat/CIDOC/blogs/2013/05/09/abrir-los-posibles-los-desafios-de-una-politica-cultural-hoy-marina-garces>
- García Canclini, N. (2001). *Culturas híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Gimeno Sacristán, J. (2001). *Educación y convivir en la cultura global: las exigencias de la ciudadanía*. Madrid: Morata.
- Giner, S. (1998). Política. En Giner, S.; Lamo de Espinosa, E. e Torres, C. (eds.). *Diccionario de Sociología* (p. 583). Madrid: Alianza Editorial.
- Greene, J. C. (2007). *Mixed methods in social inquiry*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw Hill.
- Lage, X.; Losada, A. e Gómez, M. (2012). La política cultural en la comunidad autónoma gallega: de la dependencia a la autonomía. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 11 (3), 115-148.
- Lessing, L. (2005). *Por una cultura libre: como los grandes grupos de comunicación utilizan la tecnología y la ley para clausurar la cultura y controlar la creatividad*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Linheira, J. (2016). *La cultura como reserva india. 36 años de políticas culturales en Galicia*. Madrid: Editorial Libros.com.

- Lorenzo, M. (2017). As políticas culturais en Galicia. *Grial: Revista Galega de Cultura*, 55 (215), 61-73.
- Maalouf, A. (2010). *El desajuste del mundo: cuando nuestras civilizaciones se agotan*. Madrid: Alianza Editorial.
- Magalhães, A. M. e Stöer, S. R. (2007). *Reconfigurações: Educação, Estado e Cultura numa Época de Globalização*. Porto: Profedições.
- Martinell, A. e López, T. (2008). *Políticas culturales y gestión cultural. Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional*. Girona: Documenta Universitaria.
- Martinell, A. (coord.) (2010). *Cultura y desarrollo: un compromiso para la libertad y el bienestar*. Madrid: Fundación Carolina-Siglo XXI de España.
- Miller, T. e Yúdice, G. (2004). *Política Cultural*. Barcelona: Gedisa.
- Poirrier, Ph. (dir.) (2013). *La politique culturelle en débat. Anthologie, 1955-2012*. París: La Documentation Française.
- Ortega, J.; Caride, J.A. y Úcar, X. (2013). La Pedagogía Social en la formación-profesionalización de los educadores y las educadoras sociales, o de cuando el pasado construye futuros. *RES. Revista de Educación Social*, 17, http://www.eduso.net/res/pdf/17/ps_res_17.pdf
- Ortega, C. (coord.) (2019). *Perfil del gestor cultural municipal*. Cádiz: Observatorio Cultural Atalaya.
- Perrenoud, P. (2006). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*. Barcelona: Graò.
- Pose, H. (2006). *Cultura en las ciudades: un quehacer cívico-social*. Barcelona: Graò.
- Pose, H. (coord.) (2007). *As necesidades e demandas formativas dos profesionais da acción cultural pública en Galicia. Informe*. Santiago de Compostela: Xunta de Galicia.
- Pose, H. (2009). La dimensión cultural de los derechos humanos: iniciativas para su promoción desde la acción local. En Caride, J. A. (coord.). *Los derechos humanos en la educación y la cultura: del discurso político a las prácticas educativas* (pp. 157-178). Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Riberas, G.; Rosa, G. e Vilar, J. (2015). La ética aplicada y el desarrollo de las competencias emocionales en la formación de profesionales reflexivos. Eficacia, responsabilidad y prevención del estrés. En Riberas, G. e Rosa, G. (coord.). *Inteligencia profesional: ética, emociones y técnica en la acción socioeducativa* (pp. 15-33). Barcelona: Fundació Pere Tarrés-Editorial Claret.
- Rodríguez Morató, A. (coord.) (2017). *La sociedad de la cultura*. Barcelona: Ariel.
- Sanjurjo, L. (2009). Razones que fundamentan nuestra mirada acerca de la formación en prácticas. En Sanjurjo, L. (coord.) et alt.: *Los dispositivos para la formación en las prácticas profesionales* (pp. 15-43). Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Schön, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos*. Barcelona: Paidós.
- Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo*. Barcelona: Paidós.
- Sousa Santos, B. De (2020). *La cruel pedagogía del virus*. Buenos Aires: CLACSO.
- Tashakkori, A. e Teddlie, C. (Eds.) (2003), *Handbook Mixed Methods in social and behavioral research*. Thousand Oaks: Sage.
- Teddlie, C. & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research. Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Teixeira, J. (2008). *Da democratização à democracia cultural*. Porto: Profedições.

UNESCO (1969). *Reflexions preàbles sur les politiques culturelles*. París: UNESCO.

UNESCO (2012). *Una nueva agenda de políticas culturales para el desarrollo y la comprensión mutua*. París: UNESCO. Accesible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002147/214747s.pdf>

Zolberg, V. L. (2007). Los retos actuales de la política cultural: una nueva idea de comunidad. En Rodríguez Morató, A. (coord.). *La sociedad de la cultura*. Barcelona: Ariel, pp. 89-104.

Zubero, I. (2012). De los ‘comunales’ a los ‘commons’: la peripecia teórica de una práctica ancestral cargada de futuro. *Documentación Social: Revista de Estudios Sociales y Sociología Aplicada*, 165, pp. 15-48.

PROXECTO XERF@

11



Anexos

Cuestionario Xestión cultural nos municipios galegos

Estimado Sr. / Sra.,

A presente enquisa ten por obxectivo coñecer os perfís profesionais do persoal dedicado á xestión cultural nos municipios galegos, así como as súas opinións sobre a planificación cultural nas tarefas que se levan a cabo.

Ao longo da enquisa non se solicita ningunha información que poida identificar á persoa que responde e a información será tratada exclusivamente con fins da investigación, levada a cabo pola Xunta de Galicia en colaboración coa Universidade da Coruña.

Agradecemoslle o seu tempo e a súa colaboración.

1. Xénero

Instrucións de pregunta: *Seleccione unha resposta*

1. Masculino 2. Feminino

2. Idade

Instrucións de pregunta: *Indique o número de anos cumpridos no seu último aniversario.*

3. A que nivel pertence a súa titulación máis alta obtida?

Instrucións de pregunta: *Seleccione unha resposta*

1. Estudos secundarios
 2. Estudos medios
 3. Estudos universitarios

4. Indique o nome da titulación máis alta obtida.

5. Ten algunha especialización?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

6. En que está especializado/a?

7. Está estudando algunha outra titulación neste momento?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

8. Que titulación é?

9. A que sector da cultura pertence?

10. Indique a entidade á que está vinculado/a

11. Indique o departamento ao que pertence

12. Indique o concello no que se localiza a súa actividade laboral

13. Que posto ocupa?

14. Ocupou algún outro posto en relación coa cultura?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

15. Que posto foi?

Instrucións de pregunta: *Indique o nome do posto*

16. Das seguintes opcións, cal é o seu tipo de contratación?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

- Funcionario/a Funcionario/a eventual Funcionario/a interino Laboral fixo Laboral temporal
 Autónomo/a, por obra ou servizo Bolseiro/a ou similar
 Outro

17. Cal é a súa dedicación laboral?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

- Exclusiva ou a tempo completo Parcial, compatible con outras actividades Puntual ou coxuntural, segundo á duración da actividade
 Outra

18. Cantos anos leva traballando no seu posto actual?

19. Aproximadamente, cantos anos leva traballando no sector da cultura?

20. Cre que a súa responsabilidade no posto actual axústase á categoría laboral que ten asignada?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

21. Por que cre que non se axusta?

22. Ten autonomía no exercicio do seu labor técnico-profesional?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

23. Que cre que impide a súa autonomía?

24. Pode participar na toma de decisións refereridas aos proxectos nos que traballa?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. Non

25. Que cre que impide esa participación?

26. En xeral, está satisfeito/a co seu traballo?

Instrucións de pregunta: *Selecione unha resposta*

1. Si 2. No

27. Cales son as principais razóns polas que non está satisfeito/a?

28. Que tipo de accións e/ou tarefas corresponden á xestión cultural?

29. Que tipo de actividades adoita realizar no seu traballo?

30. Hai actividades ou tarefas que cre que deben facerse e non se fan?

Instrucións de pregunta: *Seleccione unha resposta*

1. Si 2. No

31. Calen son esas actividades ou tarefas?

32. En que medida os seguintes aspectos son tidos en conta no desempeño da súa actividade profesional?

Instrucciones de pregunta: 1 - Nada, 2- Pouco, 3 - Medianamente, 4 - Moito, 5 - Totalmente, NS - Non sabe

	1	2	3	4	5	NS
Iniciativas e propostas cidadáns en temas de xestión do espazo público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Características do territorio e a identidade desenvolvida cos recursos de proximidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboración cos distintos colectivos presentes na vida do municipio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptación á oferta de actividades culturais á diversidade da poboación existente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desenvolvemento de programas culturais que teñan unha función pedagóxica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emprego de ferramentas dixitais para poderar a comunidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exposición de presentacións a grupos da comunidade local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Producción de materiais para mellorar o alcance a outros idiomas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellora da oferta colateral (cafetaría, parking...) ás actividades culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formación do profesional na receptividade co público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1 2 3 4 5 NS

Apertura das instalacións para o seu emprego noutros usos

33. Que outros aspectos engadiría?

34. En que medida cre que se perseguen os seguintes obxectivos na xestión cultural do seu municipio?

Instrucciones de pregunta: De 1, non se perseguen en absoluto, a 5, se perseguen absolutamente.

1 2 3 4 5 NS

Coidar os intereses da súa comunidade.

Chegar ao máximo número de persoas posible.

Garantir a calidade e accesibilidade dos bens e servizos culturais que ofrece.

Mellorar a accesibilidade aos lugares das actividades culturais.

35. Que aspectos cre que é necesario mellorar na xestión cultural do seu municipio?

36. E que aspectos cre que é necesario mellorar na xestión cultural de Galicia en xeral?

37. Indique o aspecto positivo que considere máis destacable da xestión cultural do seu municipio

38. Indique o segundo aspecto positivo máis destacable da xestión cultural do seu municipio

39. Indique o terceiro aspecto positivo máis destacable da xestión cultural do seu municipio

40. Indique o principal aspecto negativo da xestión cultural do seu municipio

41. Indique o segundo aspecto negativo máis destacable da xestión cultural do seu municipio

42. Indique o terceiro aspecto negativo máis destacado da xestión cultural do seu municipio



Universidade de Vigo

Proxecto *xerf@*

FORMACIÓN E PROFESIONALIZACIÓN NA ACCIÓN CULTURAL PÚBLICA EN GALICIA Investigación diagnóstico-avaliativa e prospectiva [Cuestionario]

Co obxectivo de coñecer o perfil formativo e profesional dos e das profesionais do quefacer sociocultural nos concellos galegos, este cuestionario diríxese a todas as persoas con **responsabilidades técnicas** (non soamente administrativas) nos diversos ámbitos da acción e xestión cultural municipal en Galicia, poñendo a énfase en distintas circunstancias asociadas á súa práctica cotiá (percepcións, niveis de satisfacción, necesidades, demandas, problemáticas específicas, etc.).

A súa aplicación insírese no desenvolvemento dun estudo avaliativo e prospectivo que realiza o grupo de investigación *SEPA-interea*, mediante un convenio de colaboración suscrito pola Universidade de Santiago de Compostela coa Dirección Xeral de Políticas Culturais da Consellería de Cultura e Turismo da Xunta de Galicia.


Tanto como sexa posible responda a todas as preguntas formuladas. Das respostas (anónimas) que se acheguen derivarase un informe que se prevé rematar en xullo de 2020, e de cuxos resultados se fará partícipe a persoas, entidades e colectivos deste ámbito e ao conxunto da sociedade.

Co noso agradecemento anticipado, reiteramos a importancia da súa colaboración.

Máis información sobre o proxecto *xerf@*: [PÁXINA WEB DE XERF@??](#)

Contacto:

Grupo de Investigación *SEPA-interea*, Facultade de Ciencias da Educación, Campus Vida, Rúa Prof. Vicente Fráiz Andón, s/n, 15782 Santiago de Compostela (A Coruña)

sepa@usc.gal,  881 813748; 982 821019

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. Sexo:

- Muller
- Home

2. Idade:

- Menos de 26 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- De 46 a 55 anos
- Máis de 55 anos

3. Experiencia laboral no sector cultural:

- Menos de 5 anos
- De 5 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- Máis de 20 anos

4. Titulación académica (indique o máximo nivel de estudos acadado):

- Sen estudos / Certificado de escolaridade
- Estudos primarios / Graduado escolar / Graduado en ESO
- Formación profesional de grao medio (indique cal): _____
- Bacharelato
- Formación profesional de grao superior (indique cal): _____
- Diplomatura universitaria ou semellante (indique cal): _____
- Licenciatura universitaria ou semellante (indique cal): _____
- Grao universitario (indique cal): _____
- Posgrao (máster ou semellante) (indique cal): _____
- Doutoramento, sen tese (indique denominación do programa de doutoramento): _____
- Doutoramento, con tese (indique denominación do programa de doutoramento): _____

5. Formación académica e/ou profesional complementaria, específica en cultura (indique as actividades formativas que considere máis relevantes):

Denominación dos estudos ou da formación realizada	Institución	Data	Lugar

II. DATOS PROFESIONAIS E LABORAIS

6. Características do posto de traballo:

Entidade, organización ou institución ao que está actualmente vinculado/a:

--

Departamento ou servizo específico no que desenvolve o seu labor:

--

Concello (e provincia) no que está localizado:

--

Denominación da categoría ou do posto profesional que ocupa na actualidade:

--

Cal considera que debería ser a denominación correcta do posto que desenvolve actualmente? (Se é a mesma que a actual, indíqueo tamén):

--

Nivel de formación que se lle esixiu para acceder e/ou desempeñar o posto que ocupa:

--

Cal considera que debe ser o nivel de formación que debe ser esixido para acceder e/ou desempeñar o seu posto profesional? (Se é o mesmo que se lle esixiu, indíqueo):

--

7. Tipo de vinculación profesional-laboral que mantén coa entidade na que desenvolve o seu labor:

- Funcionario do cadro de persoal
- Funcionario interino
- Laboral fixo
- Laboral temporal
- Autónomo, por obra ou servizo
- Outro (indíquese): _____

8. Grupo profesional (nivel de contratación):

- Técnico superior de cultura: A1
- Técnico medio de cultura: A2
- Técnico auxiliar de cultura: C1
- Auxiliar de cultura: D
- Outro (indíquese): _____

9. Dedicación laboral:

- A tempo completo; dedicación exclusiva
- A tempo parcial; compatible con outras actividades
- Puntual ou conxuntural, segundo a duración da actividade
- Outra (indíquese): _____

10. Antigüidade na institución:

- Menos de 3 anos
- De 4 a 9 anos
- De 10 a 15 anos
- Máis de 15 anos

11. Indique o seu grao de satisfacción cos seguintes aspectos:

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Definición da súa figura profesional na entidade ou institución na que traballa	1	2	3	4	5	6
Descrición das funcións do seu posto de traballo no seu contrato laboral ou similar	1	2	3	4	5	6
Autonomía coa que conta no exercicio do seu labor técnico-profesional	1	2	3	4	5	6

Correspondencia entre a responsabilidade técnico-profesional e a categoría laboral que ten asignada	1	2	3	4	5	6
Axuste das funcións asociadas ao posto de traballo coas realmente desenvolvidas	1	2	3	4	5	6
Valoración do labor que realiza por parte da institución/entidade na que traballa	1	2	3	4	5	6
Valoración do labor que realiza por parte da cidadanía e dos colectivos cos que traballa	1	2	3	4	5	6
Estabilidade da súa situación profesional-laboral na institución ou entidade na que traballa	1	2	3	4	5	6
Facilidade que lle ofrece a institución na que traballa para a súa formación continua	1	2	3	4	5	6
Oportunidades de promoción profesional e/ou laboral que lle ofrece a institución	1	2	3	4	5	6
Colaboración con outros Departamentos e/ou servizos da institución	1	2	3	4	5	6
Colaboración con outros profesionais, técnicos/as, etc., no desempeño das súas funcións	1	2	3	4	5	6
Retribución e/ou percepción económica asociada ao seu posto de traballo	1	2	3	4	5	6

12. Indique cal foi a súa retribución anual neta en 2018:

- Menos de 15.000 euros
- Entre 15.000 e 20.000 euros
- Entre 20.000 e 25.000 euros
- Entre 25.000 e 30.000 euros
- Máis de 30.000 euros

13. Valore en que medida desempeña as seguintes tarefas/responsabilidades na institución ou entidade na que traballa:

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	1	2	3	4	5	6
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	1	2	3	4	5	6
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	1	2	3	4	5	6

Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	1	2	3	4	5	6
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	1	2	3	4	5	6
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	1	2	3	4	5	6
Dirección e coordinación de equipos humanos	1	2	3	4	5	6
Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	1	2	3	4	5	6
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	1	2	3	4	5	6
Animación, participación ou implicación directa en actividades socioculturais	1	2	3	4	5	6
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	1	2	3	4	5	6
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	1	2	3	4	5	6
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	1	2	3	4	5	6
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	1	2	3	4	5	6
Outras (indíquense):	1	2	3	4	5	6

III. FORMACIÓN E CUALIFICACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL NA ACCIÓN CULTURAL

14. Existen iniciativas ou accións formativas relacionadas coa acción cultural promovidas pola institución na que traballa?

- Si
 Non

15. En caso afirmativo,

a. Participa nelas?

- Si
 Non

b. En que medida considera que as accións formativas promovidas pola institución na que traballa responden ás súas necesidades formativas?

16. Valore en que grao utiliza os seguintes sistemas ou fontes de formación para o desempeño profesional na institución na que traballa:

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Bibliografía (libros e revistas)	1	2	3	4	5	6
Documentos e/ou informes do sector cultural	1	2	3	4	5	6
Congresos, xornadas, seminarios monográficos, etc.	1	2	3	4	5	6
Servizos de información pública	1	2	3	4	5	6
Organizacións ou entidades do sector cultural	1	2	3	4	5	6
Asesores externos	1	2	3	4	5	6
Bases de datos	1	2	3	4	5	6
Motores de busca en internet	1	2	3	4	5	6
Portais temáticos	1	2	3	4	5	6
Redes de compañeiros/as do sector cultural	1	2	3	4	5	6
Outras (indíquense):	1	2	3	4	5	6

17. Valore en que medida as seguintes modalidades formativas son axeitadas para a súa capacitación técnico-profesional:

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Cursos en liña ou non presenciais (MOOC ou similares)	1	2	3	4	5	6
Cursos presenciais organizados e impartidos pola entidade na que traballa	1	2	3	4	5	6
Cursos presenciais organizados e impartidos por institucións externas	1	2	3	4	5	6
Formación no posto a cargo de mandos intermedios	1	2	3	4	5	6
Realización de estudos universitarios de posgrao	1	2	3	4	5	6
Participación en procesos de investigación-acción	1	2	3	4	5	6
Congresos, xornadas, simposios, encontros, seminarios	1	2	3	4	5	6

Visitas a outras institucións co obxecto de coñecer as súas propostas e iniciativas	1	2	3	4	5	6
Grupos de traballo	1	2	3	4	5	6
Obradoiros	1	2	3	4	5	6
Outras (indíquense):	1	2	3	4	5	6

18. Valore en que medida os seguintes aspectos lle dificultan participar en actividades formativas:

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Sobrecarga de traballo	1	2	3	4	5	6
Compromisos e obrigas persoais/familiares	1	2	3	4	5	6
Elevado custo das iniciativas	1	2	3	4	5	6
Dificultades de desprazamento (localización xeográfica)	1	2	3	4	5	6
Escaseza de facilidades que lle outorga a institución na que traballa para a formación	1	2	3	4	5	6
Oferta de actividades que sexan do seu interese e/ou de utilidade	1	2	3	4	5	6
Outras (indíquense):	1	2	3	4	5	6

19. Prefire a formación en modalidade:

- Presencial
 Virtual/en liña

20. A propósito dos momentos para a formación, cales serían da súa preferencia?

Tempo para a formación <i>presencial</i>	Días laborables	Fins de semana
Sesións de mañá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sesións de tarde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sesións de mañá e tarde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tempo para a formación <i>virtual</i>	Días laborables	Fins de semana
Sesións de mañá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sesións de tarde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sesións de mañá e tarde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilidade horaria (autoxestión do tempo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Indique as tres principais necesidades formativas referidas ao seu desenvolvemento profesional neste ámbito:

1.
2.
3.

22. Valore a importancia dos seguintes contidos na formación dos técnicos/as e profesionais da acción sociocultural

(1=nada; 2=pouco; 3=medianamente; 4=bastante; 5=moito; 6=totalmente)

Competencia	Relevancia para a formación técnico-profesional na acción cultural						Grao en que considera que é unha necesidade formativa que vostede ten					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Estudo e diagnóstico das realidades e/ou necesidades socioculturais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Proposta e elaboración de liñas estratéxicas de actuación institucional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Planificación e deseño de iniciativas socioculturais (planos, programas, proxectos etc.)	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Planificación e desenvolvemento de accións formativas de natureza e alcance sociocultural	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Participación no deseño e desenvolvemento das políticas culturais municipais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Dirección e coordinación de infraestruturas e servizos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Dirección e coordinación de equipos humanos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

Realización de acordos e contratos con persoas, entidades e empresas da súa contorna	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Xestión administrativa e financeira dos recursos económicos investidos no quefacer sociocultural municipal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Animación, participación ou implicación directa en actividades socioculturais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Comunicación, difusión ou promoción de iniciativas socioculturais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Deseño e/ou mantemento de páxinas web relativas ao quefacer sociocultural	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Dinamización comunitaria e do tecido asociativo do territorio	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Avaliación de iniciativas (planos, programas, proxectos etc.) e recursos socioculturais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Outras (indíquense):												

IV. COLABORACIÓN CON OUTRAS/OUTROS TÉCNICOS/XESTORES CULTURAI

23. Mantén colaboración con outros técnicos/as ou xestores/as culturais a través de:

- Asociacións
- Grupos de traballo
- Grupos virtuais (redes sociais)
- Grupos informais presenciais que se reúnen periodicamente
- Grupos informais presenciais que se reúnen en momentos puntuais
- Outras (indíquese): _____

24. Que tipo de actividades/accións realiza nas colaboracións con outros técnicos ou xestores/as culturais e/ou nas redes de colaboración?

- Organización de iniciativas conxuntas
- Difusión e promoción de actividades organizadas por diversas entidades/institucións

- Formación específica no eido cultural
- Intercambio de información de interese profesional
- Reivindicacións de tipo laboral-profesional
- Outras (indíquense): _____

25. Pertence a algunha rede profesional ou de colaboración, relacionada co traballo que desempeña? Se procede, indique cal/cales:

1.
2.
3.

26. Está afiliado/a a algún sindicato? Se procede, indique cal:

--

27. É membro dalgún colexio profesional? Se procede, indique cal:

--

V. SATISFACCIÓN PROFESIONAL

28. Ao seu entender, cales son as principais satisfaccións que lle ofrece o desempeño da profesión? Marque un máximo de 3:

- Realización persoal e profesional
- Resposta ás necesidades culturais da poboación
- Recuperación e posta en valor das manifestacións culturais propias
- Orgullo polos efectos positivos da xestión cultural na comunidade: cultura, liberdade, participación social, integración social, democracia, pluralismo
- Obtención dunha retribución económica
- Coñecemento da actividade e da actualidade cultural
- Relacións sociais e contacto coas/cos creadores culturais de cada momento
- Outras (indíquense): _____

29. Ao seu entender, cales son os principais problemas que afectan á profesión? Marque un máximo de 3:

- Intrusismo profesional
- Intrusismo ou condicionantes de carácter político
- Malas condicións laborais e/ou salariais
- Horarios de traballo que dificultan a conciliación persoal/familiar
- Mal ambiente de traballo na entidade ou malestar para poder desempeñar o exercicio profesional con calidade

- Falta de recoñecemento por parte dos propios compañeiros/as da institución/ empresa
- Escaso recoñecemento do seu labor por parte da sociedade
- Ausencia de formación inicial específica
- Escaseza de formación continua
- Escaseza de apoio, recoñecemento ou incentivos laborais/institucionais para desempeñar a profesión con rigor e calidade
- Ausencia de estímulo institucionais ou desafíos intelectuais para realizar o traballo con perspectiva de mellora permanente
- Limitación para progresar/promocionar laboralmente no exercicio da profesión
- Dispersión das/dos profesionais e/ou dificultade para asociarse
- Escasa identidade profesional do sector
- Outros (indíquense): _____

30. Ao seu entender, cales son os principais motivos de baixa laboral na profesión? Marque un máximo de 3:

- Depresión
- Estrés
- Mal ambiente de traballo, malestar profesional
- Acoso laboral
- Enfermidades laborais motivadas por sobrecarga de traballo
- Outros (indíquense): _____

VI. OBSERVACIÓNS E SUXESTIÓNS FINAIS

31. Se o desexa, pode engadir a continuación calquera comentario, suxestión, proposta etc. sobre a situación actual e/ou relativa ao futuro próximo da formación e da profesionalización na acción cultural en Galicia.

POR FAVOR, ENVÍE O CUESTIONARIO CUBERTO AO SEGUINTE ENDEREZO DE CORREO ELECTRÓNICO: sepa@usc.gal. GRAZAS POLA SÚA COLABORACIÓN

Técnica Delphi: Nómima de persoas expertas

Albert López Monfort. Alberto Álvarez Escudero. Alberto García. Alfóns Martinell. Álvaro Molina Martín. Ana Laborce Marqueze. Anayansi Singh Expósito. Ángel De Juanas Oliva. Anna Planas. Antón Costa Rico. Antonio Ariño. Antonio González Rueda. Araceli Serantes Pazos. Carmen Innerarity Grau. Celso Currás Fernández. Cristóbal Ruiz Román. Diego Sevilla Merino. Dirección Casa del Lector. Dirección Centro Párraga. Dirección Gota de Leche. Eduardo Salvador Vila Merino. Esther Monzó Nebot. Felix Manito. Fernando Bayón Martín. Francesc Xavier Hernández Cardona. Francisco José del Pozo Serrano. Gemma Carbó Ribugent. Gemma Lladós Sas. Héctor Pose Porto. Ismael Blanco. Itahisa Pérez Pérez. Iván García García. Jaume Trilla Bernet. Javier Laporta. Jesús Rodríguez Rodríguez. Joan Subirats. Jordi Pascual. Jorge Cruz Orozco. José González Monteagudo. Juan Echániz Sans. Laia Gargallo Piraces. Laura Fernández. Lluís Bonet Agustí. Lucia Casani. Lucía Mosquera Miramontes. Luis Ben. Manuel Cuenca Cabeza. María Feliu Torroella. María Vázquez. María Velasco González. María Victoria Pérez de Guzmán. Mariló Candedo Gunturiz. Marta Esteban. Mercedes Giovinazzo. Miguel Melendro Estefanía. Mikel Etxeberria. Oscar Fernández Álvarez. Palmira Castro Marcote. Pau Rausell. Pilar Figueras. Pilar López. Raúl Abeledo. Roberto Gómez de la Iglesia. Santiago Eraso. Sebastián Sánchez Fernández. Silvia Carrasco Pons. Silvia Fernández Cacho. Sofía Riveiro Oliveira. Txus Morata García. Víctor Manuel Martín Solbes. Xavier Úcar Martínez.

Persoas expertas a entrevistar

- Ana Novella (experta en participación)
- Antón Costa Rico (Universidade de Santiago de Compostela)
- Camilo Franco (xornalista e crítico teatral)
- Concepción Varela (experta en bibliotecas)
- Elias Feijó Torres (Universidade de Santiago de Compostela)
- Felipe Senén (arqueólogo-xestor cultural)
- Hákan Casares (director do Observatorio de Políticas Culturais do Consello da Cultura Galega)
- Javier Pintor (formador de formadores e experto en lectura)
- Manuel Gago (Consello da Cultura galega)
- Marcos Lorenzo (xestor cultural)
- Marcos Pérez (director dos Museos Científicos-Concello da Coruña)
- Pablo Sampedor (xestor cultural do Servizo de Extensión Cultural da USC)
- Pere Soler (Universitat de Girona)
- Rosa Marí Ytarte (Universidad de Castilla-La Mancha)
- Silvia Longueira (directora da Fundación Luís Seoane)
- Xosé Ballesteros (editor)
- Xosé Manuel Santos Solla (experto en turismo cultural)

