



MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

INAP

INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Itinerario de Especialista en Gestión Cultural

Año 2013-2014

INDICE

1. BIENVENIDA	3
2. LA INSTITUCIÓN Y LOS ITINERARIOS FORMATIVOS	3
3. METODOLOGÍA	4
4. ITINERARIO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN CULTURAL.....	
4.1 DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA	5
4.2 FECHAS, HORARIOS Y LUGAR DE CELEBRACIÓN	5
4.3 OBJETIVO	7
4.4 CONTENIDOS DEL PROGRAMA	7
4.5 PROFESORADO	11
4.7 SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL ALUMNO	13

1.- BIENVENIDA

La formación específica en nuestro país en materia de gestión cultural viene determinada, ante la ausencia de una titulación de grado, por la existencia de una oferta variable de estudios de postgrado y máster relativamente reciente. Esa es la razón por la que un gran número de profesionales del sector cultural viene desarrollando sus funciones en base a la experiencia adquirida a través de la práctica.

La importancia de la figura del gestor cultural se ha puesto especialmente de manifiesto en los últimos treinta años. En dicho periodo las transformaciones sociales, culturales, políticas, económicas y tecnológicas han sido constantes, y los profesionales del sector han ido adaptándose a esos cambios de escenario.

A pesar de la relevancia de su labor, de la importancia de los servicios y equipamientos culturales gestionados y del peso que el sector cultural tiene en el PIB del país, la gestión cultural aún se encuentra en fase de profesionalización y de consolidación de su reconocimiento social. A este panorama es preciso añadir que el sector privado es de especial trascendencia, ya que supone casi un 40 % del total, por lo que es precisa la generación de herramientas que profundicen en la interacción entre lo público y lo privado.

Por ello, con un carácter que combina lo teórico y lo práctico, lo presencial y la formación on line, se ha diseñado este itinerario de **Especialista en Gestión Cultural** que persigue promover la continua formación de estos profesionales en el ámbito de las administraciones públicas con especial incidencia en la administración local.

2.- LA INSTITUCIÓN Y LOS ITINERARIOS FORMATIVOS

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en su oferta formativa para 2013, continúa con la actualización permanente de los conocimientos y capacidades de los empleados públicos de las administraciones, garantizando el derecho a la formación continua recogida en el Estatuto Básico del Empleado Público.

En esta línea de acción la Subdirección de Programas Formativos en Administración Local ha puesto en marcha **el proyecto de itinerarios formativos** con el que pretende profesionalizar las diversas labores que desarrollan los empleados públicos locales para

mejorar la calidad de vida de los vecinos, propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Su carácter innovador con respecto a otras acciones formativas anteriormente diseñadas responde al hecho de que estos itinerarios, aunque programados como acciones formativas independientes entre sí, permiten obtener una vez realizado el programa completo y superada la fase de evaluación la acreditación de especialista en el área concreta que se trate.

Con el objetivo de compatibilizar el seguimiento del itinerario con el puesto de trabajo se ha previsto que el alumno pueda cursarlo a lo largo de un año o dos, eligiendo qué acciones formativas realiza cada año. Además tienen un elevado componente on line, que elimina los desplazamientos.

Los itinerarios formativos incorporan la metodología práctica consolidada por el INAP por lo que el alumno deberá diseñar un plan o acción de mejora aplicable a la Administración local en la que presta sus servicios, lo que en última instancia redundará en beneficio de la misma.

La oferta formativa de este año incluye ocho itinerarios entre los que se encuentra el de Especialista en Gestión Cultural

3.- METODOLOGÍA

La programación del itinerario incluye jornadas presenciales en la sede del INAP, C/ Atocha 106, Madrid, formación online a través de la plataforma Moodle y foros virtuales.

Desde el punto de vista metodológico, el curso se configura en base a la realización de seis módulos que abarcan contenidos de Dirección Estratégica, Economía de la Cultura, Comunicación y Marketing Culturales, Financiación de la Cultura y un módulo inicial de Introducción a la Gestión Cultural y al Perfil profesional del gestor en los que:

- Se aportará la documentación comprensiva del contenido de la materia correspondiente.
- Se celebrarán sesiones presenciales en las que se expondrán los aspectos conceptuales y las bases metodológicas que faciliten la aplicación práctica de los conocimientos y/o técnicas que deben ser adquiridos.
- Asimismo, y en la modalidad on line se llevará a cabo la lectura previa sobre el contenido general o aspectos concretos del módulo correspondiente, la participación en el foro de comprensión, el estudio/resolución de un supuesto, ejercicio o

planteamiento práctico que se formule por el/los ponente/s del módulo respectivo y, finalmente si así se estima necesario, la realización de un test sobre los contenidos impartidos.

- El curso finaliza con la presentación y defensa de un plan de mejora, elaborado desde una visión que permita su desarrollo o ejecución en la entidad local correspondiente.

4.- CURSO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN CULTURAL

4.1.- Dirección y coordinación del programa

La dirección del programa estará bajo la tutela de la Jefe de área de la Subdirección de Programas Formativos en Administración Local, Paz Martínez.

La coordinación global del curso la llevará a cabo Carmen Fernández Picos, Coordinación Circuito nacional "Danza a Escena", promovido por el INAEM, en colaboración otros profesionales del mundo de la gestión cultural quiénes participarán como tutores y profesores a lo largo de toda la formación.

4.2.- Fechas, horarios y lugar de celebración

Mes	Curso	Presencial	On line
Octubre 2013	La gestión cultural y el perfil profesional del gestor cultural (C1)	15 horas 14 y 15 de octubre	10 horas
Noviembre 2013	Dirección estratégica y diseño organizativo en las organizaciones culturales (C2) Primera parte	15 horas 11 y 12 de noviembre	10 horas

Enero 2014	<i>Dirección estratégica y diseño organizativo en las organizaciones culturales (C2) Segunda parte</i>	15 horas 20 y 21 de enero	10 horas
Enero 2014	Dirección estratégica y diseño organizativo en las organizaciones culturales (C2) Primera parte	(a realizar en función de la demanda)	
Febrero 2014	<i>Economía de la cultura (C3)</i>	15 horas	10 horas
Febrero 2014	Dirección estratégica y diseño organizativo en las organizaciones culturales (C2) Segunda parte	(a realizar en función de la demanda)	
Marzo 2014	<i>Comunicación cultural (C4)</i>	15 horas	10 horas
Marzo 2014	<i>Economía de la cultura (C3)</i>	(a realizar en función de la demanda)	
Abril 2014	<i>Marketing cultural (C5)</i>	15 horas	15 horas

Abril 2014	<i>Comunicación cultural(C4)</i>	(a realizar en función de la demanda)	
Mayo 2014	<i>Financiación pública y privada de la cultura. El Fundraising(C6)</i>	15 horas	20 horas
Mayo 2014	<i>Marketing cultural (C5)</i>	15 horas	15 horas
Junio 2014	<i>Financiación pública y privada de la cultura. El Fundraising(C6)</i>	(a realizar en función de la demanda)	
Septiembre 2014	Planes de mejora	10 horas	

4.3.- Objetivo general del programa

El **principal objetivo** es potenciar las capacidades de los empleados públicos en el ámbito de la gestión cultural de las administraciones públicas especialmente en el caso de las entidades locales, mediante la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.

Como **Objetivos concretos** destacan:

- ✓ Proporcionar instrumentos de gestión especializados en materia de dirección estratégica, marketing, comunicación y financiación de la cultura
- ✓ Activar la creatividad y el pensamiento innovador, necesarios para generar proyectos de interés para la comunidad, atendiendo a la complejidad de la sociedad contemporánea.
- ✓ Incrementar la potencialidad del sector público para asumir los retos futuros de financiación de la cultura.
- ✓ Impulsar la especialización profesional.

- ✓ Favorecer el intercambio de conocimientos entre los empleados públicos de distintas entidades.

4.4.- Contenidos del programa

C1.- La gestión cultural y el perfil profesional del gestor cultural.

Objetivo pedagógico: analizar y debatir el papel del gestor cultural en las entidades locales, como mediador entre el arte y la cultura y los destinatarios. Definir fórmulas de participación ciudadana. Profundizar en los perfiles profesionales y en el panorama actual de la profesión en el ámbito público y privado.

- El concepto de cultura y de gestión cultural.
- La profesión del gestor cultural. Ámbito de actuación profesional.
- El papel del gestor como mediador entre el arte, la cultura y sus destinatarios. El concepto de accesibilidad y la participación ciudadana.
- El perfil del gestor. Competencias y habilidades. La necesidad de profesionalización y de formación específica. Deontología profesional. La relación entre dirección artística y la gerencia.
- El sector creativo. Interrelación
- Casos de estudio de la gestión de administraciones públicas en Internet

Horas lectivas: 25 horas:15 presenciales y 10 on line

C2.- Dirección estratégica y diseño organizativo en las organizaciones culturales.

Objetivo pedagógico: aportar instrumentos de análisis para la toma de decisiones. Conocimiento de la formulación de objetivos y evaluación de resultados. Definición de diseño organizativo y de recursos humanos ligados a la consecución de la estrategia de la entidad.

- Concepto de estrategia.
- El análisis estratégico. Misión, Visión y Objetivos estratégicos. Análisis interno y externo.
- La formulación estratégica. Diseño de estrategias.
- Selección e implantación de estrategias.
- Control de eficacia. Identificación de indicadores de resultados.
- Casos prácticos de Planes Estratégicos en entidades culturales.
- Concepto de estructura y diseño organizativos. Su relación con la estrategia de la organización.
- Formas organizativas básicas.
- Conceptos generales en la dirección de Recursos Humanos.

Análisis de puestos y competencias.

Horas lectivas: 50 horas: 30 presenciales y 20 on line

C3.- Economía de la cultura

Objetivo pedagógico: Acercamiento al fenómeno cultural desde la perspectiva del análisis económico. Comprensión de los fundamentos económicos en la producción de bienes culturales, sus características específicas, la conducta de los consumidores, los procesos de toma de decisiones por parte de autoridades públicas, las ventajas de los diversos tipos de financiación o la relación recíproca entre los eventos culturales y el entorno socioeconómico en el que tienen lugar.

- Economía y Cultura. La importancia del sector cultural en la economía de un país. El caso de España.
- El Mercado y la Cultura. Ventajas y fallos del mercado cultural. Instrumentos de intervención del sector público.
- La oferta y la demanda cultural. Las decisiones de los consumidores. Elasticidad de la demanda cultural. Políticas de precios. Política económica.
- Producción y costes en el sector cultural. La “enfermedad de los costes”.
- El comportamiento de las empresas e instituciones culturales. Objetivos artísticos y financieros Estructuras de mercado. Instituciones no lucrativas y modelos de agencia. Contratos y mercado de trabajo.

Horas lectivas: 25 horas: 15 horas presenciales y 10 on line

C4.- Comunicación cultural

Objetivo pedagógico: Obtener conocimientos para la elaboración de los planes de comunicación y para una correcta gestión de la comunicación, en coherencia con los recursos disponibles y con los objetivos estratégicos.

- La relación entre Cultura y Comunicación en las organizaciones culturales.
- El Plan de Comunicación y la estrategia organizativa. El posicionamiento comunicativo en relación con la Misión, Visión y Objetivos.
- Estudio y determinación de los diferentes públicos de la organización.
- Elaboración de ejes y mensajes comunicativos.
- El diseño al servicio de la estrategia de comunicación. Soportes

comunicativos y la publicidad en la administración local.

- Los medios de comunicación de masas, las redes sociales y los nuevos creadores de opinión. La labor del gabinete de prensa de la organización.
- Análisis de Planes de Comunicación de organizaciones cultural

Horas lectivas: 25 horas: 15 presenciales y 10 on line

C5.- Marketing cultural

Objetivo pedagógico: Aproximación a los fundamentos del marketing y su aplicación al sector cultural, con especial atención a las herramientas del marketing relacional y a la maximización de la satisfacción de los usuarios de los servicios culturales.

- El marketing cultural.
- Variables y Plan de Marketing.
- El marketing relacional en las organizaciones culturales. Gestión de relaciones con los usuarios (GCR).
- Gestión de los diferentes públicos: Socios, amigos de la entidad, abonados, usuarios ocasionales. Segmentación y bases de datos.
- Creación de programas de fidelización. Análisis de ejemplos.
- Venta de entradas online. Ticketing

Horas lectivas: 30 horas:15 presenciales y 15 on line

C6.- Financiación pública y privada de la cultura. El Fundraising.

Objetivo pedagógico: análisis de las diferentes formas de financiación de la cultura y del marco legal de las donaciones y del patrocinio. Acercamiento a las técnicas de captación de recursos privados. Estudio de casos prácticos y elaboración de una propuesta de captación de recursos aplicada a un proyecto concreto.

- La financiación de las artes y la cultura en España. Análisis comparado con países de nuestro entorno cultural.
- El Patrocinio cultural y la Ley de Mecenazgo.
- El Fundraising: definición, modelos, claves.
- El Plan Estratégico de Captación de recursos privados para la cultura y en concreto para las instituciones culturales públicas.
- Metodología básica (dossier de patrocinio, contraprestaciones...) y análisis de casos prácticos en el sector cultural.
- Modelos a perseguir: mecenas, grandes patrocinadores, micro patrocinadores y crowdfunding.
- Acciones de comunicación (Relaciones Públicas, Marketing, Merchandising, etc...) de las empresas en relación con los

patrocinios.

Horas lectivas: 35 horas: 15 presenciales y 20 on line

7.- Jornada de presentación y evaluación de proyectos

Repasar de manera global los conocimientos adquiridos por los alumnos

- Aportar Feedback sobre los proyectos realizados
- Evaluar los conocimientos adquiridos

4.5.- Profesorado □□

Carmen Fernández Pico

- ✓ Licenciada en Derecho. Universidad de Oviedo. Máster en Gestión Cultural de Música, Teatro y Danza. Universidad Complutense de Madrid. (2007 - 2009). Calificación final: Mención de Excelencia.
- ✓ Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública. (Actualmente) Coordinación Circuito nacional "Danza a Escena", promovido por el INAEM.
- ✓ Redactora Freelance. (Actualmente) Redacción programa semestral Teatro Jovellanos de Gijón.
- ✓ Teatro Jovellanos y Concejalía Festejos Ayuntamiento Gijón. Departamento Comunicación (2012 - 2005) Redacción de contenidos. Coordinación ruedas de prensa y entrevistas. Relación con medios de comunicación. Promoción y difusión. Elaboración Plan de Medios. Gestión presupuestaria. Desarrollo de audiencias y gestión de redes sociales.
- ✓ Autoridad Portuaria de Gijón. Festival de Teatro y Música "A ver la ballena" (2011 - 2004). Idea original y Dirección general.

Mateo Feijoo

- ✓ Licenciado en la RESAD en la especialidad de Interpretación, ha realizado estudios de Regiduría, Producción y Gestión del espectáculo en el Centro de Tecnología del Espectáculo (INAEM). Ha recibido talleres de formación con diferentes maestros, John Wright, Rolf Abderhalden, Augusto Fernández, Julia Varley.
- ✓ Ha trabajado como actor en diferentes compañías nacionales e internacionales. Como regidor en la Compañía Nacional de Teatro Clásico. Como coordinador del área de Performance en varias ediciones del Festimad. Ha sido Director de tres ediciones del Festival Escena Contemporánea y Asesor Internacional del mismo.

- Asesor del Centro Coreográfico Galego. Director del Teatro de la Laboral, proyecto escénico enmarcado en La Ciudad de la Cultura de Gijón (Asturias)
- ✓ Es curador de Proyectos Internacionales en los Uferstudios de Berlín, Asesor de Teatro en el Consejo Estatal de las Artes del INAEM y forma parte del jurado de selección de proyectos de ayuda a la movilidad de Cimetta Found. Comisario de la exposición The kitchen, Homage to Saint therese de Marina Abramovic, para España. Curator en el programa escénico de la capitalidad Europea de Pilsen 2015. Compagina su labor de programador y comisario con su trabajo como creador y director artístico

Victor Fernández Blanco

- ✓ Doctor en Ciencias Económicas y Profesor Titular de Fundamentos del Análisis Económico del Departamento de Economía de la Universidad de Oviedo. Desarrolla su labor investigadora en el campo de la Economía de la Cultura, en general, y de la industria cinematográfica, en particular.
- ✓ Es investigador principal en los proyectos: Estrategias competitivas en la industria cinematográfica española: Distribución y exhibición, adscrito al Subprograma de Investigación Fundamental No Orientada y Regulación y competencia en la industria cinematográfica española
- ✓ Autor de numerosos libros y publicaciones sobre gestión cultural y cine

Ruth Enríquez Llorente

- ✓ Licenciada en Bellas Artes por la Universidad Complutense de Madrid, Máster en Gestión del Patrimonio Cultural del Centro Superior de Estudios de Gestión, Análisis y Evaluación de la Universidad Complutense de Madrid y Executive Education de Gestión de instituciones culturales del IESE Business School de la Universidad de Navarra
- ✓ Directora y fundadora de PARAPOR
- ✓ Ha sido Directora de proyectos de la Fabrica, desarrollando para las entidades más prestigiosas de España los proyectos más punteros: La Casa Encendida de Obra Social Caja Madrid; Krea de Caja Vital; Centro Nacional de Artes Visuales del Ministerio de Cultura; Matadero Madrid del Ayuntamiento de Madrid; Generaciones, Premios y Becas de Arte de Caja Madrid; Getafe Negro, festival de novela policiaca de Madrid del Ayuntamiento de Getafe...
- ✓ Actualmente colabora con AECUMAD (Asociación de emprendedores culturales y creativos de Madrid) en La Creadora "Incubadora Cultural", como co-responsable del Pool de expertos. Es profesora del Magíster en Gestión del Patrimonio Histórico y

Cultural del Centro Superior de Estudios de Gestión de la Universidad Complutense de Madrid donde imparte la sesión de "Fundraising cultural"; del Curso de Postgrado experto en Gestión Cultural organizado por La Factoría de Arte y Desarrollo, y la Fundación Picasso Museo Casa Natal, de la asignatura "Gestión de recursos externos y financiación"; y del Máster Experiencial en Dirección de Marketing para la Industria Creativa de la Madrid School of Marketing de las materias de "Captación de patrocinadores culturales" y "Emprendimiento cultural

4.8 Sistema de evaluación del profesorado y de la organización.

Cada curso tendrá una evaluación en un baremo de 0 a 10 puntos. Las evaluaciones inferiores a 5 puntos serán calificadas como no aptas.

La evaluación de cada curso tendrá como resultado la puntuación de las actividades evaluativas presenciales y on-line

Los alumnos que hayan sido superado, en su totalidad, las evaluaciones establecidas por cada curso y quieran obtener la titulación en gestión cultural deberán presentar un trabajo individual que versará sobre la realización de un Plan de Mejora de Gestión aplicable a la organización en la que prestan sus servicios.

Por Resoluciones de este Instituto se establecerán los criterios generales para la realización del trabajo, y se designarán los profesores-tutores para su dirección y orientación.