

HACIA UN MODELO  
FUNCIONAL DE LOS  
SERVICIOS  
MUNICIPALES DE  
CULTURA

Informe ejecutivo



## ¿Cómo adaptar los servicios municipales de cultura a la realidad actual?

Un **servicio público de cultura local** es un **sistema** que integra todos aquellos **recursos, económicos, humanos, materiales e inmateriales** que, una vez ordenados y administrados desde Ayuntamientos o entidades locales, se orientan a la **prestación de servicios y productos artísticos y culturales** para el **uso, disfrute y compartición** de la ciudadanía.

Como sistema, reciben y consumen unos **recursos** para ofrecer unos **resultados**: disponen de **mecanismos de regulación y de sinergias** que les permiten adaptarse y cambiar. Se trata de un **sistema complejo** en el que conviven diferentes subsistemas que refieren a otros servicios públicos que, a su vez, se integra en sistemas todavía más complejos como es el de la Administración Pública Local.

Los servicios públicos de cultura a nivel local constituyen una de las **principales entradas de acceso** por parte de la **ciudadanía** a las diferentes formas de **cultura**. Sin embargo, su **crecimiento** ha traído consigo una **complejidad y peculiaridad que la Administración debe resolver**. En este sentido, los servicios municipales de cultura aspiran a funcionar mejor.

**El reto, de forma particular, para los servicios municipales de cultura locales, es articularse como un sistema reforzado y adaptado a unos tiempos actuales que administre, desde el sector público, servicios culturales de calidad, de forma eficiente y sostenible y persiguiendo**

**resultados alineados con una planificación pautada y legitimada.**

Para ello es necesario definir un **marco funcional desde un punto de vista sistémico (ver página 4)** que permita **planificar, ejecutar y evaluar**, a través de una mesa sectorial de las diferentes áreas municipales, el servicio público ofrecido por los municipios. Su implementación en cada contexto local contribuirá, por consiguiente, también a la eficiencia del conjunto que configuran todos ellos.

- ★ La **cultura** es un bien que gestionado desde los Ayuntamientos o entidades locales se convierte en un **servicio útil, necesario y transversal** a muchos otros servicios públicos. Es necesario por tanto que se reconozca la **singularidad** que supone la **gestión pública de estos bienes y servicios culturales**.
- ★ Para contribuir al **servicio público de cultura local del futuro** es necesario asumirlo como un **sistema complejo** que se conforma de personas trabajadoras, perfiles políticos, empresas, ciudadanía, artistas, colectivos, asociaciones profesionales y amateurs, instituciones y entidades públicas y privadas.
- ★ La **prestación de servicios culturales** por parte de los municipios **va más allá de la programación de actividades**: vertebra el territorio, actúa como punto de encuentro intergeneracional, contribuye a la cohesión social, actúa como foco de retención y atracción poblacional, atiende a colectivos en riesgos de exclusión, contribuye a la igualdad de oportunidades y mejora el resto de servicios públicos.

## Cuadro resumen de propuestas para el desarrollo de un modelo funcional de un servicio municipal de cultura.

(Según los ámbitos que constituyen los requisitos de funcionamiento de un sistema y después de un diagnóstico de las disfuncionalidades se justifican unas acciones y éstas se traducen en propuestas específicas)

| ÁMBITOS DE ACCIÓN | DIAGNÓSTICO ACTUAL (Disfuncionalidades)   | MODELO FUNCIONAL  |  |
|-------------------|---|---|--|
|                   |   | ACCIONES / JUSTIFICACIÓN  | PROPUESTAS ESPECÍFICAS   |
| PLANIFICACIÓN     | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Falta de planes de cultura locales</li> <li>⇒ Resistencias internas y externas</li> <li>⇒ Desencaje con otras áreas municipales</li> </ul> | <p>Planificar los objetivos, a corto y largo plazo, así como las estrategias y los recursos que se pueden usar de forma coherente y ordenada.</p> <p>Separar los ámbitos de decisión y de gestión contribuyendo a establecer un marco funcional en la prestación de los servicios de cultura.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar un plan de cultura municipal unificado y coordinado con todos los servicios.</li> <li>▪ Conformar una mesa sectorial.</li> <li>▪ Asegurar la disponibilidad de recursos.</li> <li>▪ Fomentar el foro de coordinación planteado en el PECN.</li> </ul>  |
| OBJETIVOS         | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Objetos no definidos</li> <li>⇒ Objetivos equivocados</li> <li>⇒ Objetivos contradictorios</li> </ul>                                      | <p>Los objetivos, dentro de la planificación, han de ser compartidos y comunicados para garantizar un apoyo reforzado y una alineación de todos los agentes involucrados con estos.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar objetivos medibles y evaluables.</li> <li>▪ Relacionar estos objetivos con los del Ayto.</li> <li>▪ Generar indicadores objetivos.</li> <li>▪ Nombrar personas a cargo del seguimiento.</li> </ul>   |
| RECURSOS          | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Déficit de recursos</li> <li>⇒ Agotamiento del sistema</li> <li>⇒ Recursos humanos agravados</li> </ul>                                    | <p>Los recursos humanos de los servicios municipales de cultura se integran en un esfuerzo colectivo de todos los servicios municipales, pero necesitan de una ordenación específica que reconozca su particularidad.</p> <p>La funcionalidad del servicio público pasa por optimizar el uso de los equipamientos complementándolos con los programas culturales.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinar servicios para optimizar recursos.</li> <li>▪ Regular las especificidades de las condiciones laborales de los diferentes niveles del área de cultura.</li> <li>▪ Elaborar mapa de equipamientos y festivales para evidenciar su interdependencia.</li> <li>▪ Propiciar una coordinación y complementariedad efectiva de equipamientos y programas.</li> <li>▪ Armonizar categorías profesionales (FEAGC, 2019).</li> <li>▪ Formaciones sobre cultura para otros servicios y niveles del área de cultura.</li> </ul> |
| RETROALIMENTACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Poca entropía</li> <li>⇒ Deterioro y desprestigio</li> <li>⇒ Aprendizajes fallidos</li> </ul>  | <p>Establecer canales para la participación de públicos y ciudadanía.</p> <p>Evaluación y rendición de cuentas tanto en su desempeño como en su finalización.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporación de la ciudadanía a los procesos de planificación y participación.</li> <li>▪ Creación de comunidades y programas de fidelización.</li> <li>▪ Comisiones de programación compartida intersectoriales e interadministraciones</li> <li>▪ Articulación pasarelas con el tercer sector.</li> <li>▪ Aplicación de indicadores sintéticos.</li> </ul>   |

Esquema general de un servicio de cultura en la Administración Local concebido como un sistema.

