

XI ENCUENTROS
PROFESIONALES
GESTIONAR
CULTURA

R3

REENCONTRARNOS
RECONOCERNOS
RECONECTARNOS



Gestión Cultural Navarra
Nafarroako Kultur Kudeaketa

LO SABEMOS. NO ES LO QUE VENIMOS HACIENDO.

Reflexión compartida sobre el presente y el futuro
de la gestión cultural en Navarra



MARTES
19 DE MAYO
DE 2026



ARCE
(Valle de Arce)





ÍNDICE

01

INTRODUCCIÓN

R3 y sentido de esta edición

02

NUEVAS REALIDADES DE LA PROFESIÓN

Diversidad, transformación y nuevas formas de ejercer

03

KUNA COMO RED PROFESIONAL

Conocimiento, cooperación e incidencia

04

EL CAMBIO NO ES DE OBJETIVOS

Nuevas formas de comunidad profesional

05

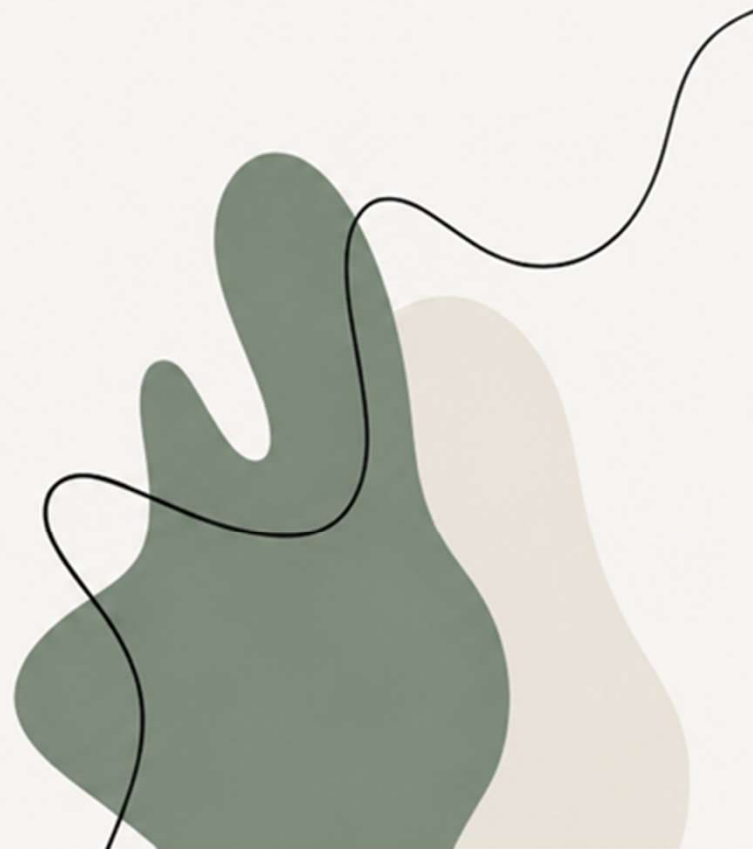
UNA COMUNIDAD PROFESIONAL PARA EL FUTURO

Participación, representación y cooperación

06

RECONECTARNOS PARA SEGUIR CONSTRUYENDO

Cuidar la red y proyectarla hacia el futuro





01

R3: por qué esta edición es distinta

La gestión cultural ha cambiado.
También nuestras formas de construir
comunidad profesional.

Necesitamos reencontrarnos para comprender mejor
el presente, reconocernos en nuestra diversidad
y reconectar para imaginar juntas el futuro.



REENCONTRARNOS

Volver a reunirnos
para compartir diagnósticos,
experiencias e inquietudes.



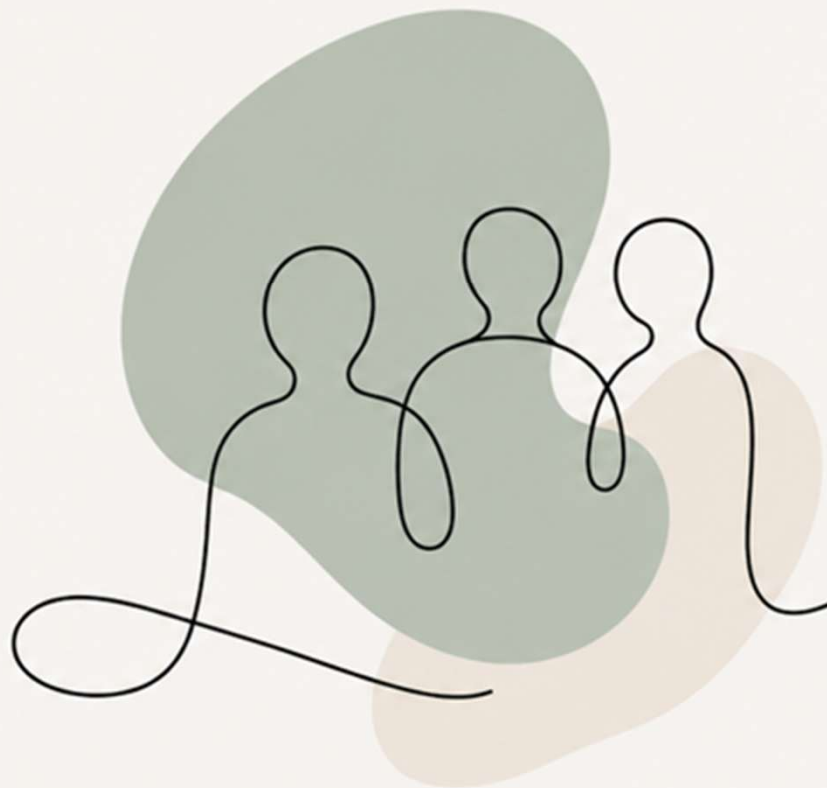
RECONOCERNOS

Visibilizar la diversidad
de trayectorias y formas
de ejercer la profesión.



RECONECTARNOS

Fortalecer vínculos, cooperar
e incidir juntas en el sistema
cultural de Navarra.





02 KUNA: UNA RED PROFESIONAL CONSTRUIDA EN EL TIEMPO

Desde 1990, KUNA trabaja para fortalecer la profesión, generar conocimiento, visibilizar su valor e incidir en las políticas culturales de Navarra.



1. TRAYECTORIA Y LEGITIMIDAD

- Fundada en 1990.
- Asociación **decana** de la FEAGC a nivel estatal.
- Encuentros profesionales desde 2014.
- Red consolidada, plural y representativa.



100
personas socias
de perfiles diversos
y de todo el territorio



2. COMUNIDAD PROFESIONAL DIVERSA

- Gestoras y gestores públicos y privados.
- Agentes culturales, técnicas y técnicos, artistas, productoras, investigadoras, mediadoras, docentes...
- De entidades grandes y pequeñas, de todos los ámbitos y territorios de Navarra.



3. CONOCIMIENTO, COOPERACIÓN E INCIDENCIA

- Generación y difusión de diagnóstico, análisis y propuestas.
- Producción de documentos y recursos para la mejora profesional.
- Participación en espacios institucionales y de cooperación.



Consejo Navarro
de Cultura y las Artes



Federación Navarra
de Municipios y Concejos



Gobierno
de Navarra



Seguimos trabajando juntas para que la gestión cultural cuente, se reconozca y tenga impacto en Navarra.



03

LA GESTIÓN CULTURAL YA NO SE EJERCE DESDE UN ÚNICO LUGAR

El **Diagnóstico de la Profesión**
de la Gestión Cultural en Navarra (2022)
confirma una realidad diversa,
compleja y en transformación.

DATOS CLAVE DEL DIAGNÓSTICO (2022)



MÁS DE 200

personas y entidades
han participado.



TODO EL TERRITORIO

de Navarra está representado:
de los grandes núcleos urbanos
hasta los entornos rurales.



GRAN DIVERSIDAD

de perfiles, ámbitos, trayectorias
y formas de ejercer.



¿DÓNDE TRABAJAMOS? 6 ÁMBITOS PRINCIPALES

- Administración pública
- Proyectos y emprendimiento
- Territorio y ruralidad
- Mediación y acción cultural
- Equipamientos e instituciones
- Formas híbridas y colaborativas



¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

- ✓ Comparte objetivos, valores y competencias.
- ✓ Necesita representación inclusiva y actualizada.
- ✓ Requiere nuevas formas de cooperación.
- ✓ Construye una comunidad profesional plural y con impacto.



UN CONOCIMIENTO QUE NOS FORTALECE

El Diagnóstico de la Profesión
de la Gestión Cultural en
Navarra (2022) es un repositorio
documental abierto que nos
ayuda a decidir, planificar y
avanzar juntas.

“

La diversidad de trayectorias fortalece la profesión.
**Seguimos trabajando juntas para que la gestión cultural cuente,
se reconozca y tenga impacto en Navarra.**



Diagnóstico de la Profesión
de la Gestión Cultural en
Navarra (2022)

Disponibile en el repositorio
documental de KUNA.



04

NUEVAS TRAYECTORIAS, NUEVAS FORMAS DE PROFESIÓN

La gestión cultural se construye desde **recorridos diversos**, combinados y en constante adaptación.



NUEVAS GENERACIONES, NUEVAS ENTRADAS

- ✓ Múltiples accesos y experiencias.
- ✓ Ámbitos y ocupaciones que se combinan.
- ✓ Trabajo híbrido, digital y por proyectos.
- ✓ Cultura comunitaria y participativa.

TRAYECTORIAS PROFESIONALES DIVERSAS



TENSIONES QUE ENFRENTAMOS



SOSTENIBILIDAD Y CONDICIONES

Inestabilidad e intermitencia.



FRAGMENTACIÓN

Trayectorias dispersas.



ADAPTACIÓN CONSTANTE

Cambios rápidos de contexto.



RECONOCIMIENTO

Falta de espacios estables y de encuentro.



NUESTRA FUERZA ESTÁ EN LO QUE COMPARTIMOS

CONECTAR • COOPERAR • RECONOCERNOS

PARA SEGUIR CONSTRUYENDO FUTURO JUNTAS.



Sigamos abriendo caminos
y fortaleciendo nuestra
comunidad profesional plural.

Súmate. Participa.
Construimos juntas.



05

SECTOR CULTURAL Y GESTIÓN CULTURAL: UNA PROFESIÓN DEFINIDA

Abrirnos a nuevas realidades profesionales
fortalece **nuestra profesión.**



NUESTRA DEFINICIÓN SEGÚN ESTATUTOS (KUNA, art. 2)

Ponemos la **cultura** al servicio
de la sociedad.

- ✓ Investigar, **planificar** y programar.
- ✓ Organizar y **gestionar** recursos.
- ✓ Desarrollar **proyectos** y servicios culturales.
- ✓ Evaluar resultados e impacto.
- ✓ Promover **acceso, participación** y derechos culturales.
- ✓ Trabajar desde el **interés público** y el valor cultural.

UNA PROFESIÓN CON OBJETIVOS COMUNES



¿DÓNDE SE EJERCE HOY?



ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Ayuntamientos, concejos, mancomunidades
y Gobierno de Navarra.



PROYECTOS Y EMPRENDIMIENTO

Iniciativas culturales propias, consultoría,
producción y gestión independiente.



TERRITORIO Y RURALIDAD

Trabajo cultural en entornos rurales
y pequeños municipios.



MEDIACIÓN Y ACCIÓN CULTURAL

Educación, participación, inclusión
y desarrollo comunitario.



EQUIPAMIENTOS E INSTITUCIONES

Dirección y gestión de espacios,
programas y servicios culturales.



FORMAS HÍBRIDAS Y COLABORATIVAS

Traectorias combinadas, redes,
plataformas y trabajo en conjunto.



ACTUALIZACIÓN ESTATUTARIA (2025)

Los estatutos se actualizan para dar respuesta a la diversidad de trayectorias
y formas de ejercer, reforzando la **representación, la cooperación** y el **reconocimiento**.



LA PROFESIÓN EVOLUCIONA.
SUS OBJETIVOS DE INTERÉS PÚBLICO Y CULTURAL
SIGUEN SIENDO NECESARIOS.



Reconocer nuevas realidades profesionales
fortalece nuestra capacidad de
representación, cooperación
y **transformación.**

06

LO QUE ESCUCHAMOS EN ARCE

Las conversaciones desarrolladas en R2 (Re)conocernos identificaron algunos **desafíos compartidos** para el presente y el futuro de la gestión cultural en Navarra.



RECONOCIMIENTO

Visibilizar el valor social y comunitario de la gestión cultural.



SOSTENIBILIDAD

Generar condiciones más dignas y sostenibles para ejercer la profesión.



TIEMPO PARA LA CULTURA

Reducir cargas burocráticas y recuperar tiempo para los procesos culturales.



ENCUENTRO Y COMUNIDAD

Fortalecer redes profesionales, espacios de confianza y apoyo mutuo.



RELEVO GENERACIONAL

Reconocer la experiencia acumulada y facilitar la incorporación de nuevas profesionales.



COOPERACIÓN

Impulsar alianzas entre agentes, instituciones y territorios.



LAS PROFESIONALES DEL SECTOR COMPARTEN RETOS COMUNES.
EL PACTO DE ARCE 2026 ES UNA RESPUESTA COLECTIVA A ESAS NECESIDADES.





07

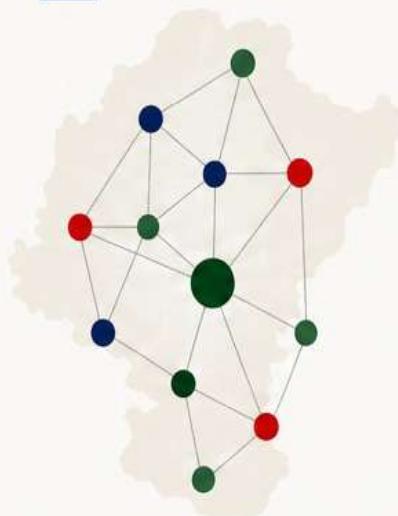
COMPRENDER MEJOR LA REALIDAD PROFESIONAL NAVARRA

Para representar mejor, hay que conocer mejor.
KUNA impulsa la producción colectiva de conocimiento
sobre la gestión cultural en Navarra.

QUÉ SABEMOS HOY

-  **Una profesión diversa**
Múltiples perfiles, ámbitos
y formas de ejercer.
-  **Presentes en todo el territorio**
Realidades muy distintas entre
áreas urbanas y rurales.
-  **Nuevas formas de trabajo**
Proyectos, colaboraciones,
hibridación y trabajo por procesos.
-  **Nuevas generaciones y miradas**
Entradas diversas y expectativas
profesionales en transformación.

UNA NAVARRA DIVERSA, UNA RED PROFESIONAL



Conocer la realidad profesional navarra es la base
para una representación sólida y transformadora.

-  **Conectamos**
personas y realidades
profesionales.
-  **Escuchamos**
para comprender
mejor.
-  **Generamos**
conocimiento útil
y compartido.

QUÉ NECESITAMOS SEGUIR COMPRENDIENDO

-  **Sostenibilidad y condiciones**
Ingresos, dedicación, estabilidad y conciliación.
-  **Nuevas generaciones**
Expectativas, formación y nuevas
maneras de profesionalizarse.
-  **Participación y cultura comunitaria**
Mediación, públicos, inclusión y cooperación
con la ciudadanía.
-  **Cooperación y trabajo en red**
Alianzas, partenariados y vínculos
intersectoriales.
-  **Transformación digital**
Herramientas, competencias y brechas
digitales.
-  **Territorio y ruralidad**
Retos específicos, recursos y oportunidades
para la cultura en el medio rural.

HERRAMIENTAS DE CONOCIMIENTO QUE KUNA YA HA GENERADO

-  Diagnóstico de la
Profesión de la Gestión
Cultural en Navarra
(2025)
-  Cuadernos
KUNA
-  Repositorio
documental
-  Mapas, datos
y análisis

“

Una comunidad profesional fuerte necesita
conocimiento compartido sobre sí misma.



Mejor
representación



Más
cooperación



Decisiones más
informadas



Políticas culturales
más eficaces para Navarra

08

KUNA EN EL SISTEMA CULTURAL NAVARRO

KUNA forma parte activa del sistema cultural navarro,
cooperando con instituciones, entidades y agentes
para **fortalecer la gestión cultural** y el derecho a la cultura.

DÓNDE ESTÁ KUNA



Parte del sistema cultural navarro

Contribuimos al desarrollo cultural
desde lo público, lo social y lo profesional.



Conectamos todo el territorio

Trabajamos con ayuntamientos, comarcas
y entidades culturales, especialmente
en el medio rural.



Cooperamos para multiplicar impacto

La colaboración es el camino para
generar valor público y fortalecer
el ecosistema cultural.

UNA RED DE COOPERACIÓN ESTABLE



Trabajamos en red, desde el diálogo y el respeto a las competencias,
para construir **políticas culturales más útiles, inclusivas y eficaces.**

QUÉ APORTA KUNA AL SISTEMA CULTURAL



Conocimiento profesional

Generamos y compartimos conocimiento útil
sobre la gestión cultural en Navarra.



Incidencia y diálogo

Participamos en espacios públicos y aportamos
mirada profesional a las políticas culturales.



Articulación y conexión

Conectamos agentes, territorios y recursos
para impulsar proyectos y estrategias comunes.



Presencia territorial

Damos voz a la diversidad navarra y defendemos
la cultura como bien público en todo el territorio.



Fortalecimiento profesional

Promovemos condiciones dignas, reconocimiento
y desarrollo de la gestión cultural.

“

KUNA aporta **valor público** cuando conecta
conocimiento profesional, **cooperación territorial**
e **incidencia cultural** para mejorar el sistema cultural navarro.



Conocimiento



Cooperación



Territorio



Valor público



09

EL CAMBIO NO ES DE OBJETIVOS. EVOLUCIONAMOS PARA SEGUIR SIENDO ÚTILES.

La razón de ser de KUNA sigue vigente.

Lo que evoluciona son las formas de relación, participación y construcción de comunidad profesional.



1. LO QUE SIGUE VIGENTE

Nuestros objetivos fundamentales permanecen.



Profesión



Personas



Cultura pública



Defendemos el derecho a la cultura y el valor público de la gestión cultural.



2. LO QUE HA CAMBIADO

La profesión es más diversa, compleja y dinámica.



Más perfiles



Más redes



Nuevos contextos



Nuevos ámbitos



Nuevos contextos y retos que exigen más colaboración, conocimiento y adaptación.



3. LO QUE NECESITA EVOLUCIONAR

Para seguir siendo útiles, trabajamos juntas.



Participación activa



Aprendizaje compartido



Confianza y colaboración



Fortalecemos capacidades y vínculos para generar más impacto colectivo y construir cultura comunitaria.

R

4. ¿QUÉ SIGNIFICA R3?

Nuestro método para seguir fortaleciendo la profesión.



REENCONTRARNOS



RECONOCERNOS



RECONECTARNOS



Tres verbos que orientan nuestras decisiones y nuestro trabajo común.

“

La comunidad profesional es nuestro motor para aprender, cooperar e incidir en la cultura navarra.



Red que sostiene



Voces que aportan



Diversidad que enriquece



Impacto que transforma



**Evolucionamos
juntas para seguir
siendo útiles.**



10

LA KUNA DE LOS PRÓXIMOS AÑOS

Miramos al futuro para seguir siendo una herramienta útil,
una red profesional sólida y un agente activo en la construcción
de un sistema cultural navarro más justo, diverso y sostenible.

1. UNA RED PROFESIONAL CONECTADA Y DIVERSA



Diversa e inclusiva

Un espacio abierto para todas las trayectorias y perfiles profesionales.



Conectada y territorial

Red activa en toda Navarra, urbana y rural, cercana a la realidad local.



Participativa y democrática

Las personas socias participan, proponen y deciden. Su voz impulsa el rumbo común.



Cooperativa y solidaria

Cultura de apoyo mutuo, confianza y corresponsabilidad profesional.



Comprometida con lo público

Defendemos la cultura como bien común y motor de transformación social.

2. LO QUE NECESITA LA PROFESIÓN



★ Para que la cultura sea un bien común,
necesitamos una profesión fuerte, conectada y comprometida.

3. CÓMO LO CONSTRUIMOS JUNTAS Y JUNTOS



Participación activa

Las personas socias son protagonistas del presente y del futuro de KUNA.



Grupos y redes de trabajo

Espacios estables para compartir, colaborar y crear juntas.



Escucha y diálogo constante

Una asociación que escucha, aprende y se adapta.



Proyectos colectivos

Impulsamos iniciativas que generan impacto real y compartido.



Alianzas y cooperación

Sumamos con instituciones, entidades y agentes del ecosistema cultural.

“

NUESTRA VISIÓN

Una comunidad profesional
que aprende, coopera, incide
y transforma el sistema
cultural navarro.



Más comunidad.

Más impacto.

Más cultura.

Más futuro.

EL FUTURO DE KUNA
LO CONSTRUIMOS
ENTRE TODAS
Y TODOS.

NUESTROS PRINCIPIOS IRRENUNCIABLES



ÉTICA Y DEONTOLOGÍA

Actuamos con integridad,
responsabilidad y rigor.



DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Valoramos todas las
identidades y trayectorias.



IGUALDAD Y EQUIDAD

Promovemos oportunidades
justas y equilibradas.



SOSTENIBILIDAD CULTURAL

Impulsamos una cultura
viva, justa y sostenible.



TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO

Gestionamos con claridad
y rendimos cuentas.



INDEPENDENCIA Y COMPROMISO

Defendemos la cultura
y el interés público.

“

La gestión cultural profesional
solo puede avanzar desde el
trabajo colectivo, la cooperación
y la conexión entre las personas
y los territorios.

11

KUNA EN RED: COOPERAR MÁS ALLÁ DEL TERRITORIO

Formamos parte de una red profesional más amplia que impulsa el intercambio, el aprendizaje mutuo y la incidencia compartida para fortalecer la gestión cultural.

1. KUNA EN NAVARRA



COMUNIDAD PROFESIONAL
Diversa, plural y comprometida con el interés público.



CONEXIÓN TERRITORIAL
Trabajamos en todo Navarra, urbano y rural.



COOPERACIÓN E IMPACTO LOCAL
Generamos valor público desde la proximidad y la colaboración.



APOYO PROFESIONAL
Acompañamos, formamos y damos recursos para fortalecer la profesión.

2. REDES Y COOPERACIÓN EN EL ESTADO



3. ¿QUÉ APORTA ESTA CONEXIÓN?



APRENDIZAJE Y MEJORA CONTINUA
Accedemos a conocimiento, herramientas y buenas prácticas compartidas.



MAYOR INCIDENCIA
Sumamos voces y reforzamos la defensa de la cultura en las políticas públicas.



VISIBILIDAD Y RECONOCIMIENTO
Damos a conocer la profesión y su impacto en espacios estatales de referencia.



INNOVACIÓN Y ADAPTACIÓN
Incorporamos nuevas miradas para afrontar los retos contemporáneos.



FORTALECIMIENTO COLECTIVO
Una profesión fuerte es clave para un sistema cultural democrático y sostenible.

“

Las redes profesionales amplían nuestra capacidad de aprendizaje, cooperación e incidencia cultural.



Más conexión



Más cooperación



Más intercambio



Más conocimiento



Más impacto colectivo



12

PARTICIPAR PARA FORTALECER LA PROFESIÓN

La fuerza de KUNA está en las personas que la conformamos.

Participar es cuidar la profesión, fortalecer la red y construir futuro colectivo.

1. ¿POR QUÉ IMPORTA PARTICIPAR?



Representamos mejor

Cuanto más voces participen, mejor defendemos la diversidad y la realidad profesional.



Cooperamos mejor

La colaboración y el intercambio nos hacen más fuertes como colectivo.



Sostenemos lo común

La participación activa cuida la asociación y los proyectos que impulsamos juntos.



Amplificamos impacto

Una comunidad activa tiene más capacidad de incidencia y transformación en el sistema cultural.

2. ¿CÓMO CONSTRUIMOS COMUNIDAD PROFESIONAL?



Cada participación cuenta.
Pequeñas aportaciones, gran impacto colectivo.

3. ¿QUÉ LOGRAMOS JUNTAS?



Políticas culturales más justas

Aportamos mirada profesional para influir en decisiones que nos afectan.



Mayor reconocimiento profesional

Visibilizamos nuestro trabajo y reforzamos el valor de la profesión.



Una red profesional más fuerte

Conectada, diversa y solidaria, dentro y fuera de Navarra.



Intercambio y aprendizaje continuo

Compartimos experiencias, recursos y buenas prácticas.



Un sistema cultural más sólido

Nuestra participación mejora la cultura como bien público para toda la sociedad.

“

Una comunidad profesional fuerte no se construye sola.
Necesita participación, escucha y corresponsabilidad.



Participar hoy en KUNA
es construir la profesión
que queremos mañana.

13

RECONEXIÓN PARA SEGUIR CONSTRUYENDO

La red ya existe. Sigamos cuidándola, fortaleciéndola
y proyectándola colectivamente hacia el futuro.

R3

No es solo un lema.

Es nuestra metodología de trabajo:
reencontrarnos, reconocernos
y reconectarnos para construir
comunidad profesional.



1. LO QUE YA HEMOS CONSTRUIDO JUNTAS



Una comunidad profesional diversa,
activa y comprometida.



Conocimiento compartido
y aprendizaje mutuo.



Una trayectoria de cooperación,
diálogo y confianza.



Redes que nos conectan dentro
y fuera de Navarra.



2. LO QUE NECESITAMOS SEGUIR CUIDANDO



Escucha activa y respeto para
entender realidades diversas.



Participación flexible, inclusiva
y adaptada a los tiempos.



Vínculos que sostienen, cuidan
y generan confianza.



Diversidad de miradas, territorios
y formas de ejercer la profesión.



Corresponsabilidad: todas aportamos,
todas construimos.



3. HACIA DÓNDE MIRAMOS JUNTAS



Un sistema cultural más democrático,
participativo y conectado.



Una profesión reconocida, fortalecida
y con mayor incidencia.



Más cooperación, intercambio
y aprendizaje compartido.



Comunidades activas que impulsen
cambio y transformación.



Una cultura que pone a las personas
y el bien común en el centro.

“

El futuro de la gestión cultural lo construimos juntas.
Participación, cooperación y comunidad profesional
para cuidar hoy y transformar mañana.



Sigamos reconectadas.
Sigamos construyendo
lo que nos hace fuertes.

XI ENCUENTROS
PROFESIONALES
GESTIONAR CULTURA



REENCONTRARNOS
RECONOCERNOS
RECONECTARNOS



Gestión Cultural Navarra
Nafarroako Kultur Kudeaketa