
Decàleg per la **dignitat laboral i professional** de la **gestió cultural a Catalunya**

*Mesures a implementar
per combatre la precarietat*



Publica:



Amb la col·laboració de:



Índex



- 4 **La professió**
i la precarietat
- 6 **Causes de la precarietat**
laboral i professional
- 8 **Males pràctiques detectades** que generen
precarietat laboral i professional
 - A. Contractació laboral en una organització pública
o privada
 - B. Contractació de professionals autònoms, petites
empreses i entitats del tercer sector
 - C. Situacions comunes a la contractació laboral
i professional
- 10 **Conseqüències de la precarietat**
laboral i professional

12 **Decàleg per la dignitat** laboral i professional de la gestió cultural a Catalunya

- A.** El paper rellevant de la cultura i de la seva gestió
- B.** El dret de treballar en equips complets, qualificats i competents
- C.** El dret i el deure a una contractació digna
- D.** El dret de rebre i el deure de proporcionar una retribució justa
- E.** El dret de gaudir i el deure de proporcionar unes condicions de treball dignes
- F.** El reconeixement dels estudis i la titulació en gestió cultural
- G.** La igualtat de drets i deures laborals
- H.** L'aplicació dels processos de licitació adequats
- I.** El reconeixement màxim de la proposta tècnica i la trajectòria professional
- J.** La valoració de l'especificitat

20 **La responsabilitat i el compromís** de cadascú

21 **Promoció del decàleg**

La professió i la precarietat

La gestió cultural és una professió relativament nova. Tot i que la seva essència (la gestió del fet cultural) es remunta als inicis de l'ésser humà, el terme com a tal, reconegut com a professió, data de mitjans dels anys vuitanta del segle passat a casa nostra, poc abans a l'Europa continental. Aquesta relativa joventut, juntament amb una estructuració professional feble (no existeix un col·legi oficial propi ni sindicats amb seccions específiques) han fet que actualment no es donin les condicions idònies per a un desenvolupament ple de la professió i que, en canvi, s'hi esdevinguin múltiples situacions de precarietat.

Catalunya ha estat capdavantera en l'àmbit de la gestió cultural. L'any 1989 es va crear a Barcelona el primer màster de gestió cultural d'Espanya i l'Amèrica Llatina, i la ciutat va esdevenir un epicentre de referència d'aquest àmbit professional i un punt de trobada de gestors culturals. Des de l'època dels primers ajuntaments i institucions democràtiques fins a la crisi financera del 2008, i especialment a partir del 2010, la gestió cultural va créixer en activitat i nombre de professionals.

Tot i aquesta trajectòria, la precarietat en la gestió cultural avui és un repte important. La majoria de les situacions de precarietat observades se situen, però, dins el marc legislatiu i són conformes a les lleis. Per tant, cal buscar les causes de la precarietat en un desconeixement del contingut de l'ofici i de la seva implementació, que pot derivar en una infravaloració o, fins i tot, en un menyspreu per part de qui ha de prendre les decisions que dignifiquin o, al contrari, precaritzin el desenvolupament de la professió de la gestió cultural. Sovint es tracta més d'un posicionament ètic necessari en contra de la precarietat laboral i professional que d'un posicionament estrictament legislatiu.

Aquest decàleg vol identificar i denunciar les principals situacions de precarietat i males pràctiques existents, detectar-ne les causes i conseqüències i, sobretot, aportar propostes que implementin les institucions contractants per afavorir un desenvolupament plenament digne de la professió.

En tot moment s'han contemplat les situacions de precarietat tant en l'àmbit laboral (contractació de persones en plantilla pròpia) com professional (contractació bàsicament de persones autònomes, empreses, associacions i altres).

L'anàlisi i el decàleg se centren en les professions de la gestió cultural, però es reconeix que també existeixen situacions de precarietat en la cultura, tant en l'àmbit artístic com el tècnic.

L'anàlisi i el decàleg han sigut possibles gràcies a la jornada *Gestionant la cultura, de la precarietat a la dignificació professional. Bones pràctiques i com assolir-les* celebrada el dimarts 16 d'abril del 2024 a l'auditori del Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC), organitzada conjuntament pel Cercle de Cultura i l'Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya.

Causes de la precarietat laboral i professional

Per tal de combatre la precarietat laboral i professional cal, primer, identificar-ne les causes per poder establir les propostes més adequades per minimitzar i, fins i tot, eliminar-ne els efectes.

Les causes identificades més significatives són:

- La manca de reconeixement social del paper de la cultura que manifesten una part dels agents socials i altres operadors econòmics i institucionals.
- El desconeixement específic de les professions relacionades amb la gestió cultural i l'aportació que poden fer per enriquir el fet cultural en una societat.
- El menysteniment d'alguns operadors i algunes institucions cap a la professió de la gestió cultural quan prioritzen la rendibilitat econòmica per sobre de la qualitat dels serveis, sigui en la contractació de personal propi o de serveis professionals externs.
- Les lleis de contractació, la burocràcia administrativa i els processos cada cop més complexos, que dificulten la valoració i l'aplicació de mesures que reconeguin l'aportació professional i laboral a una institució o un projecte cultural.
- Les relacions de poder desiguals a les administracions públiques entre els càrrecs polítics, la intervenció, la secretaria i la contractació, d'una part, i l'estament tècnic, d'una altra, que dificulten la plena expressió dels arguments tècnics i professionals d'expertesa a l'hora de definir les condicions contractuals.
- El poc reconeixement d'alguns operadors i algunes institucions cap al potencial de les empreses i les i els professionals de la gestió cultural

com a portadors de valor afegit als serveis i projectes, i no com a simples intermediaris de contractació de personal.

- El tracte, la consideració i l'exigència a professionals i petites empreses locals especialitzats en el sector cultural, al mateix nivell que una gran empresa general de serveis estàndard sense cap vincle amb el territori o, fins i tot, amb la cultura.
- La manca de reconeixement, i per tant d'exigència, de la formació existent en gestió cultural.
- Els problemes de finançament de les empreses i els i les professionals, en part derivats del retard en el pagament de les institucions públiques, amb impacte directe en el personal.
- La inexistència d'un conveni propi del sector de la gestió cultural que reconegui les categories i els grups professionals amb unes remuneracions adequades, així com una identificació i lluita efectiva per la defensa de les condicions laborals.
- L'ús, per tant, de convenis laborals que no es corresponen a la professió desenvolupada.
- La poca visibilitat i el poc reconeixement de les bones pràctiques per fer front a la precarietat del sector.

Males pràctiques detectades que generen precarietat laboral i professional

Derivades d'aquestes causes, s'identifiquen aquí un seguit de males pràctiques en el desenvolupament laboral (contractació de personal) i professional (contractació d'organitzacions empresarials i altres) de la gestió cultural; en alguns casos a les administracions públiques, en d'altres a les empreses privades, o bé en totes dues. Tot i que moltes males pràctiques no són només pròpies de la gestió cultural, presenten unes taxes de freqüència elevades a la nostra professió. Moltes s'associen a més d'una causa i s'hibriden entre elles en situacions multifactorials:

A - Contractació laboral en una organització pública o privada

1. Les categories laborals són inadequades o no corresponents: es contracta i es retribueix per un nivell baix, però s'exigeixen funcions d'un nivell més alt sense cap compensació econòmica, cosa que no es correspon ni amb la titulació exigida ni amb les responsabilitats professionals.
2. Es produeix una cotització inadequada en relació amb la categoria professional, una cosa perjudicial de cara a la Seguretat Social i la jubilació, entre d'altres.
3. S'efectuen contractes parcials o puntuals encadenats amb pròrroques successives.
4. Es produeixen situacions de falsos autònoms (es contracta una persona autònoma per a un lloc de treball amb totes les característiques d'un lloc fix).
5. Les licitacions i la contractació de personal són a través de convocatòries dirigides a empreses, és a dir, es contracta per a un lloc de treball de caràcter estable com si fos un encàrrec puntual a una empresa.

6. No es té en prou consideració la formació i l'especialització acadèmica en els processos de selecció de personal o de promoció interna del personal d'organismes i institucions públiques.

B - Contractació de professionals autònoms, petites empreses i entitats del tercer sector

7. Es fa ús i limitació del contracte menor per a feines de més consideració econòmica.

8. Els criteris de valoració són únics o determinants (econòmicament a la baixa) en licitacions o convocatòries que comporten despesa salarial.

9. Es produeixen contractacions sense condicions clares sobre tasques, durada i retribució o pressupost.

C - Situacions comunes a la contractació laboral i professional

10. Les categories i els salaris són baixos en comparació amb professionals equivalents d'altres sectors anàlegs.

11. Els horaris i les condicions de contractació i de feina dificulten la conciliació personal i familiar, i el dret a la desconexió digital, entre altres situacions.

12. Es produeix una sobrecàrrega de funcions, sigui de manera estructural o puntual, per no cobrir les baixes laborals o per la falta de personal, entre d'altres.

Conseqüències de la precarietat laboral i professional

Aquestes males praxis detectades comporten un deteriorament de les condicions laborals que repercuteix en un malestar personal i professional que, a banda, poden ocasionar un desenvolupament inadequat de la feina.

Algunes de les conseqüències detectades són:

- Inestabilitat i esgotament en la vida personal i la laboral, dificultats de conciliació. La feina acaba vivint-se més com un entrebanc que com un espai de realització professional i de contribució social.
- Dificultat per mantenir una carrera professional reconeguda, continuada i progressiva. Els canvis de projecte, funcions, condicions, equips, espais, etc. comporten una desorientació que genera discontinuïtats no volgudes.
- Dificultat per mantenir la motivació, el compromís amb la feina i la implicació en els projectes. Es busquen, per tant, alternatives laborals més estables.
- Dificultat de consolidació i cohesió dels equips humans, un element clau a l'hora d'afermar un projecte cultural a mitjà i llarg termini.
- Desequilibri flagrant de condicions entre personal públic i privat per a un mateix tipus de feina, en alguns casos dins del mateix projecte.
- Dificultats dels treballadors i treballadores autònoms i les petites empreses de la gestió cultural, sovint més vinculats i compromesos amb el territori, per optar a la licitació de projectes, en comparació amb grans empreses.
- Adjudicació de projectes a empreses deslligades de la realitat social, territorial i, a vegades, també cultural.

- Dificultat d'empreses i entitats per pagar dignament i a temps uns honoraris adequats al personal propi o els treballadors i treballadores autònoms contractats.
- La precarietat acaba vivint-se com una forma de menysteniment i infravaloració professional, de violència institucional i sistèmica.
- A la llarga, poden donar-se casos de problemes de salut mental.



Decàleg per la dignitat laboral i professional de la gestió cultural a Catalunya

Per tal de contribuir a incrementar la dignificació de la professió i combatre les situacions de precarietat detectades, l'APGCC defineix el següent Decàleg per la dignitat laboral i professional de la gestió cultural a Catalunya. L'objectiu és aconseguir que les institucions públiques, les empreses privades, les entitats associatives i les i els professionals del sector incorporin el decàleg a la seva manera de treballar. Cal contribuir conjuntament a fer que programes, projectes i equipaments culturals ofereixin un servei que repercuteixi positivament en el ple desenvolupament de la professió i, en conseqüència, de la cultura i de la societat.

A. El paper rellevant de la cultura i de la seva gestió

El conjunt dels agents compromesos amb el sector cultural han de dur a terme totes les accions necessàries encaminades a fer valdre la cultura tot defensant i dignificant la professió de qui la gestiona. Cal incrementar la valoració i el reconeixement del paper de la cultura en el desenvolupament de la nostra societat i fer més visible el rol de les professions relacionades amb la gestió cultural. El reconeixement de la cultura com a factor de desenvolupament i de benestar social, de cohesió social, de dinamització comunitària, de projecció territorial, d'ocupació de qualitat, de dinamisme econòmic, etc., és la millor garantia per impulsar i consolidar la gestió cultural com una professió que ho fa possible i que resulta, per tant, indispensable.

Això es concreta en els punts següents:

- Destacar el paper de la cultura com a factor de desenvolupament de les nostres societats.

- Associar aquest desenvolupament als tres grups d'agents que ho fan possible: professionals de la creació i la interpretació, professionals de les funcions tècniques i professionals de la gestió.
- Donar visibilitat i reconeixement al paper de la gestió cultural com a professió, i també reconèixer el paper dels agents socials que contribueixen al desenvolupament cultural de manera totalment voluntària.

B. El dret de treballar en equips complets, qualificats i competents

El desenvolupament professional d'una persona exigeix, sovint, treball en equip, i més en el sector cultural, on hi ha moltes funcions que s'han de dur a terme. L'equip, per tant, no és una simple suma de persones que treballen, és la garantia que les funcions es complementen i que els i les professionals s'ajuden i col·laboren entre ells. Però la configuració dels equips no depèn de cadascun dels seus membres, és potestat i responsabilitat de les institucions i entitats, siguin públiques, empreses privades o fundacions i associacions.

Això es concreta en els punts següents:

- Garantir equips suficients, complets, qualificats i estables. Cal evitar en tot cas la sobrecàrrega de feina i limitar-la a moments puntuals, i sempre cal compensar-la adequadament. En particular, cal assegurar previsió i celeritat en les convocatòries de places, les substitucions de baixes, etc.
- Assegurar que els equips disposen dels perfils necessaris en tot moment, sigui amb personal propi, sigui mitjançant contractes externs, evitant així que les i els professionals de la gestió cultural hagin de dur a terme funcions alienes a les contractades, pròpies de la seva àrea de coneixement.

C. El dret i el deure d'una contractació digna

Les i els professionals de la gestió cultural han de tenir un contracte laboral en el règim en què realment prestin els seus serveis i mitjançant la figura contractual més adequada a les condicions ofertes i que més garanteixin el desenvolupament de les seves tasques i funcions. Cal evitar frau o situacions anòmales en la contractació.

Això es concreta en els punts següents:

- Reconèixer contractualment, per escrit i de manera clara, el grau de responsabilitat que correspongui a la feina que cal dur a terme.
- No contractar en règim d'autònoms persones que acaben treballant amb les condicions de personal intern fix.
- Garantir la lògica i transparència en els criteris d'externalització de serveis públics.
- No contractar mitjançant licitacions d'empreses de serveis persones que acaben treballant en les mateixes condicions que el personal intern fix.
- Vetllar perquè les licitacions de serveis públics no precaritzin les i els professionals del sector, que a la pràctica acaben treballant amb les mateixes funcions del personal al servei de les administracions, però en condicions contractuals inferiors.

D. El dret de rebre i el deure de proporcionar una retribució justa

Les i els professionals de la gestió cultural han de percebre una retribució digna, d'acord amb la seva preparació acadèmica, experiència, talent, capacitats i dedicació, i adequada a la posició o les tasques a desenvolupar, que

desfacci les desigualtats entre professionals públics i privats. Dins de les administracions públiques o les empreses privades, les i els professionals de la gestió cultural tenen dret d'obtenir la mateixa valoració quan efectuïn funcions en llocs de treball similars, i han de ser assimilables a professionals de sectors anàlegs.

Això es concreta en els punts següents:

- Establir nivells salarials d'acord amb el grau de responsabilitats i d'exigències pel qual es contracta un gestor o gestora cultural.
- Optar sempre pels nivells més elevats en cas de marge o forquilla salarial.
- Equiparar sempre els nivells retributius del sector privat i del sector públic.
- En cas de dubte, cal agafar com a referents els nivells retributius d'altres professions amb posicions anàlogues.

E. El dret de gaudir i el deure de proporcionar unes condicions de treball dignes

Les i els professionals de la gestió cultural tenen dret, sigui quina sigui la seva figura contractual, al descans, al lleure i a la vida privada, a tenir un horari laboral clar i amb les hores extres retribuïdes o compensades. També tenen dret a gaudir de vacances, com a mínim, d'acord amb el règim de vacances previst a l'Estatut dels Treballadors, a la baixa per malaltia i maternitat o paternitat, a la desconnexió digital i a la conciliació amb la vida privada i familiar.

Això es concreta en els punts següents:

- Programar de manera estable o amb prou antelació uns horaris laborals harmònics i no disruptius.
- Preveure i remunerar els temps de descans i les vacances.
- Preveure la recuperació o retribució de les hores extres.
- Preveure i reconèixer les situacions de baixa per malaltia i maternitat o paternitat.
- Respectar el dret a la desconnexió digital.

F. El reconeixement dels estudis i la titulació en gestió cultural

Les i els professionals de la gestió cultural dediquen temps i esforç a seguir un recorregut formatiu amb la finalitat d'assolir un títol que reconeix i garanteix la seva capacitació a l'hora de dissenyar i implementar serveis, programes i projectes en el sector cultural. Les institucions contractants hauran d'exigir o, almenys, valorar i reconèixer aquestes titulacions en les convocatòries i contractacions laborals i adjudicacions professionals. En alguns casos, si se'n valora la capacitació o de manera complementària, és possible validar una trajectòria professional acreditada basada en l'experiència.

Això es concreta en els punts següents:

- Exigir i reconèixer la titulació de gestió cultural (grau o postgrau universitari, cicles formatius, cursos, etc.) en les convocatòries de places i licitacions en què s'exigeixen funcions associades a aquesta professió.
- Reconèixer la trajectòria i l'experiència certificades de manera substitutiva o complementària a la titulació de gestió cultural.

- Exigir, fomentar i facilitar la formació titulada i contínua del personal actualment en plantilla (cursos, jornades, etc.).

G. La igualtat de drets i deures laborals

De manera generalitzada i a tots els efectes, s'ha d'exigir a les i els professionals de la gestió cultural que treballin, de manera directa o indirecta, per a una mateixa institució i posició, els mateixos requisits formals (titulació, experiència, dedicació, etc.). També han de gaudir dels mateixos drets funcionals (honoraris, condicions, etc.). A més, sempre cal buscar una equiparació amb professionals d'altres sectors anàlegs. Les institucions han de promoure aquesta no-discriminació en tots els casos.

Això es concreta en els punts següents:

- Igualar tots els drets i les condicions laborals homologables entre el personal contractat directament per les institucions públiques (funcionaris, interins, etc.) i el personal contractat externament (professionals o empreses).
- Igualar tots els drets i les condicions laborals homologables entre el personal contractat com a gestor cultural amb altres sectors anàlegs (gestió de serveis, programes, i equipaments socials, educatius, esportius, etc.).

H. L'aplicació dels processos de licitació adequats

Les institucions públiques han d'aplicar cada licitació segons la necessitat tècnica i el perfil demandat, fent una estimació de la jornada o del temps de dedicació i proposant un preu de licitació tenint en compte una valoració justa

dels costos del contracte, incloent-hi els costos directes i indirectes de la feina a fer. Cal evitar aplicar el contracte menor quan el volum de feina real i, per tant, la seva retribució, excedeixi els límits d'aquesta mena de contracte.

Això es concreta en els punts següents:

- Procurar que el pressupost base de la licitació dels contractes sigui l'adequat quan es contemplen els salaris, i que aquests vagin en funció de les categories, les funcions, la dedicació i les tasques a fer.
- Aplicar els formats de despeses menors d'adjudicació directa (valor estimat < 5.000 €), contracte menor (valor estimat < 15.000 €) i contracte obert de prestació de serveis (valor estimat > 15.000 €) en funció del valor real i els costos del servei requerit i no de l'agilitat del procediment administratiu.

I. El reconeixement màxim de la proposta tècnica i la trajectòria professional

A l'hora de contractar un servei a una empresa, sigui quin sigui el procediment emprat, cal valorar al màxim la proposta tècnica i la trajectòria professional per tal d'evitar que les ofertes econòmiques, sovint a la baixa, siguin l'element únic o determinant a l'hora d'adjudicar un servei professional.

Això es concreta en els punts següents:

- Valorar al màxim la proposta tècnica, i no la proposta econòmica, en les licitacions.
- Exigir que qui avaluï la proposta tècnica sigui personal format, titulat o responsable del servei cultural de la institució.

- Incloure a la selecció, si cal, un, una o més professionals externs amb formació, titulació i experiència en el sector cultural objecte de la selecció o licitació per assegurar una visió professional i objectiva.

J. La valoració de l'especificitat

Alguns àmbits de la cultura ja diferencien clarament els requisits d'accés a la professió. És el cas de les biblioteques, el patrimoni o els arxius. En el món de les arts i de la cultura popular i tradicional no sempre hi ha una delimitació tan marcada, i s'apel·la al terme genèric *tècnic* o *tècnica de cultura*. Si és important valorar la formació i els mèrits en gestió cultural, també ho és valorar la formació i els mèrits en l'àmbit específic de gestió que correspongui: teatre, arts visuals, circ, dansa, centres cívics, cultura popular, etc. No és el mateix ni s'hauria de demanar el mateix en formació, trajectòria, etc.

Això es concreta en els punts següents:

- Especificar a les convocatòries quin és l'àmbit o equipament de destí.
- Definir clarament la descripció i les funcions a desenvolupar de la feina.
- Reconèixer a les convocatòries de places i borses l'experiència dins de l'àmbit privat, sobretot en el cas de professionals que treballen per a l'Administració a través de contractes de serveis.

La responsabilitat i el compromís de cadascú

L'eina principal contra la precarietat és continuar esforçant-se per la millora professional de qui treballa en el sector de la cultura. Tot i que alguns canvis interpel·len el Govern de l'Estat, la Generalitat de Catalunya disposa d'espais d'interlocució en què pot insistir en la urgència dels canvis pendents. Així mateix, les administracions locals poden revisar protocols i pràctiques d'actuació per millorar les contractacions de les i dels professionals de la cultura, sigui en plantilla o externament, amb la màxima garantia i protecció. Això també interpel·la els equipaments i projectes culturals d'arreu del territori. Tanmateix, no es pot oblidar l'àmbit de la formació professional i superior, que necessita assolir un reconeixement ple i disposar dels recursos necessaris per facilitar trajectòries professionals completes.



Promoció del decàleg

Per garantir la implementació efectiva d'aquest *Decàleg per la dignitat laboral i professional de la gestió cultural a Catalunya*, l'Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya durà a terme totes les accions al seu abast per tal que les principals institucions responsables de la contractació de persones i organitzacions en el sector de la gestió cultural adoptin, d'acord amb la llei i l'ètica, les mesures adequades en el marc de la dignitat, el reconeixement professional i la lluita contra la precarietat laboral i professional.

Entre d'altres, es compromet a:

- Garantir l'aplicació de les bones pràctiques professionals en el si de l'APGCC.
- Promoure el decàleg i la seva implementació per tots els mitjans generals al seu abast (web, butlletins interns, mitjans de comunicació, xarxes socials, etc.).
- Assegurar que les i els professionals, tant de dins de l'APGCC com de fora de l'entitat, i les persones responsables dels processos contractuals siguin els primers a promoure, aplicar i exigir la implementació d'aquest decàleg en els seus llocs de treball.
- Promoure aliances amb altres associacions professionals del sector cultural per conscienciar i col·laborar en la lluita contra la precarietat.
- Promoure aliances i accions conjuntes amb la FEAGC (Federació Estatal d'Associacions de la Gestió Cultural) i amb altres entitats civils del món de la cultura per promoure les accions legislatives corresponents a escala estatal.

- Arribar a acords amb les institucions contractants públiques (Generalitat de Catalunya, diputacions provincials, consells comarcals, ajuntaments i els seus organismes autònoms, entre d'altres) perquè apliquin internament aquest decàleg i en promoguin la implementació a les institucions amb les quals es relacionen.
- Arribar a acords amb les organitzacions municipalistes perquè promoguin la implementació d'aquest decàleg entre els seus organismes associats.
- Arribar a acords amb els sindicats principals perquè exigeixin i promoguin l'aplicació d'aquest decàleg.
- Arribar a acords amb les principals fundacions i empreses de la gestió cultural i les organitzacions patronals corresponents perquè exigeixin i promoguin l'aplicació d'aquest decàleg.
- Oferir la possibilitat de donar suport especialitzat i participar en els processos de definició de places, encàrrecs, licitacions i els seus processos de selecció formant part dels tribunals avaluadors.

Barcelona, abril de 2025



L'APGCC es va fundar l'any 1993 amb l'objectiu d'esdevenir el **punt de trobada** i la **plataforma de representació i reflexió** dels professionals de la gestió cultural de Catalunya.

Des de llavors s'ha anat consolidant com una organització de referència al sector. Actualment, està formada per **més de 790 persones associades**.

#somcultura



Professionals de
la **Gestió Cultural**

C/ Montalegre, 7 comunicacio@gesticultural.org
08001, Barcelona T +34 932 703 566

www.gesticultural.org

