



INFORME EJECUTIVO

El empleo y la economía de la cultura en la Comunidad de Madrid

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, HACIENDA Y EMPLEO

Consejera de Economía, Hacienda y Empleo

Rocío Albert López-Ibor

Viceconsejera de Economía y Empleo

María del Carmen Tejera Gimeno

Directora General del Servicio Público de Empleo

María Belén García Díaz

COORDINACIÓN:

Subdirección General de Estrategia y Evaluación de las Políticas de Empleo

Área de Estudios y Planificación

ELABORACIÓN

INFYDE

Las conclusiones de esta publicación reflejan el punto de vista de los autores y no representan necesariamente la posición de la Comunidad de Madrid.

El empleo y la economía de la cultura en la Comunidad de Madrid. Informe ejecutivo.

Consejería de Economía, Hacienda y Empleo

© Comunidad de Madrid, 2025

Edita

Dirección General del Servicio Público de Empleo

Vía Lusitana, 21. 28025 Madrid. Tel.: 91 580 54 00

Edición: febrero/2026

Soporte y formato de edición: publicación en línea en formato pdf

Publicado en España - Published in Spain



Esta versión forma parte de la Biblioteca Virtual de la **Comunidad de Madrid** y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma.



comunidad.madrid/publicamadrid

Índice

1. INTRODUCCIÓN	4
2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CONCEPTO DE CULTURA.....	5
3. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR A NIVEL EMPRESARIAL	7
4. CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO LABORAL	10
5. IMPACTO DE LAS TENDENCIAS	13
6. PERFILES PROFESIONALES Y REQUISITOS DE NUEVAS COMPETENCIAS.....	13
7. PRINCIPALES RETOS Y DESAFÍOS PARA EL SECTOR CULTURAL.....	15
8. RETOS DESDE EL ÁMBITO DE LA FORMACIÓN	17
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	18
9.1/ CONCLUSIONES	18
9.2/ RECOMENDACIONES.....	20

1. Introducción

El presente informe se ha realizado en base al contrato de servicios titulado **“El empleo y la economía de la cultura en la Comunidad de Madrid”**, cuyo órgano gestor es la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la Comunidad de Madrid (en adelante, CM) y siendo el centro directivo promotor la Dirección General del Servicio Público de Empleo.

El objeto del contrato ha sido el de **profundizar en el conocimiento del mercado de trabajo** que se desarrolla en la **Comunidad de Madrid**, en torno a la denominada **Economía cultural**, es decir, en torno al sector de la cultura, las artes y el entretenimiento. Para ello, la investigación ha analizado las distintas ramas de actividad que se integran en este ámbito, los principales indicadores productivos, de consumo y de empleo, la evolución de dichas variables a lo largo de las dos últimas décadas, los factores interpretativos de los cambios observados y las tendencias que generarán nuevos escenarios a corto plazo, resaltando los principales retos que el ámbito de la cultura deberá afrontar.

En el estudio ha tenido especial relevancia, la evolución histórica del propio concepto de “cultura”, el análisis de las sinergias con otros sectores (turismo, educación, social, etc.), la caracterización del empleo generado y del mercado de trabajo -atendiendo a las diferentes ramas de actividad que abarca la economía cultural-, el impacto de factores como las nuevas tecnologías, los nuevos productos y servicios y los requisitos de nuevas competencias profesionales y, finalmente, las oportunidades y desafíos a los que se enfrenta el sector de la cultura en nuestra región.

Respondiendo al objeto del contrato y con la finalidad de recoger los resultados obtenidos se han elaborado **diez informes complementarios**: un primer **informe general** que ofrece una visión global del conjunto del sector; un segundo documento que facilita un **resumen ejecutivo**; y seis informes que presentan los **resultados diferenciados según cada una de las seis actividades o subsectores que conforman la economía cultural** (*Cinematográficas, de vídeo, de fotografía, de grabación de sonido y edición musical; Radiodifusión, programación y emisión de televisión; Edición y traducción e interpretación; Creación artística; Educación cultural; y Bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales*).

Asimismo, los informes noveno y décimo ofrecen información, en el primer caso, sobre **“Marcos normativos y de referencia, y principales actores del sector”**; y, en el segundo, **“Buenas prácticas (Benchmarking) culturales”** sobre distintas iniciativas exitosas y transferibles en el ámbito de la cultura y el empleo, que ayuden a orientar el diseño de nuevas políticas e iniciativas.

Por lo tanto, los documentos atienden conjuntamente a los **objetivos específicos del contrato**:

- **Delimitar el concepto de sector cultural**, su evolución en el tiempo y su relación con otras disciplinas y sectores productivos.
- Caracterizar el **tejido productivo “cultural”** en la CM: **dinámica del sector, particularidades de la actividad, distribución territorial y agentes** (instituciones, asociaciones, empresas) involucrados y su relación con otros sectores.
- Caracterizar la “economía” de la cultura en la CM: **indicadores macroeconómicos** y de **consumo** durante las dos últimas décadas (2004-2024).
- Determinar los **factores de cambio, retos y oportunidades** que impacten en el sector, y en especial, en la región. Con especial atención a las nuevas tecnologías y la globalización de los mercados y del conocimiento.



- Estudiar los **perfiles profesionales**, los posibles cambios y su evolución prevista en los próximos años, junto con el estudio de **la oferta y demanda de la educación y formación** del sector en la CM.
- Realizar una identificación y breve descripción de **buenas prácticas** para la mejora de la economía cultural a través de un estudio sintético de benchmarking que sirva para la identificación de potenciales actuaciones a realizar en la Comunidad.

2. Evolución histórica del concepto de Cultura

La evolución del término cultura ha sido compleja y profundamente influenciada por los cambios sociales, filosóficos y políticos a lo largo del tiempo. Inicialmente, proviene del latín *cultus*, vinculado con el verbo *colere*, que significaba actividades como habitar, cultivar o venerar. En sus orígenes, el término hacía referencia principalmente al cultivo del campo. Durante el Renacimiento, el concepto se restringió a las élites intelectuales y artísticas, y se asociaba con la formación exclusiva de artistas y pensadores. Más adelante, empezó a ampliarse para incluir un enfoque más plural, reconociendo la existencia de múltiples culturas, ligadas al desarrollo histórico de los pueblos.

En el siglo XVII, el término adquiere un sentido más ligado a la razón y al intelecto, comenzando a hablarse de “cultura de las artes”, “cultura de la ciencia”, etc., como complementos que delimitaban el significado. En Francia se relacionaba con el refinamiento de las costumbres, y comenzaba a usarse como sinónimo de civilización. En esta etapa, la cultura ya implicaba una idea de formación de la mente y urbanidad.

Con la Ilustración en el siglo XVIII, sobre todo en Francia y Alemania, el concepto de cultura se profundiza como sinónimo de civilización. Sin embargo, en Alemania se diferencia de forma más nítida entre civilización —más superficial— y *Kultur*, como algo más profundo y vinculado con los valores de la burguesía. Ya en el siglo XIX, la noción de cultura se consolida como símbolo de progreso y distinción de clases, especialmente entre las élites cultas frente a una nobleza considerada inculta pero civilizada.

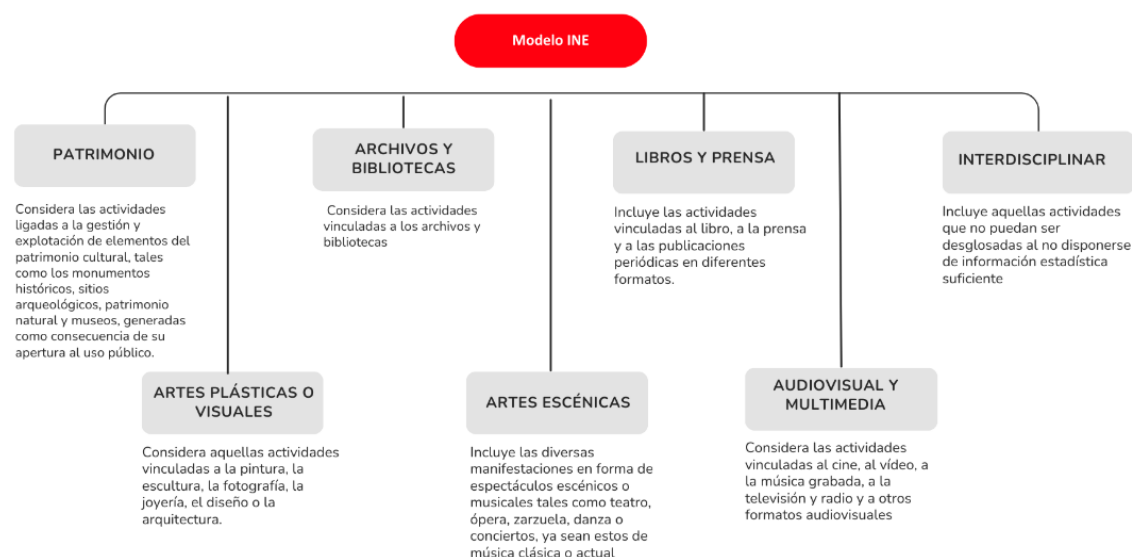
Durante el siglo XX, los movimientos políticos de masas —como la Revolución Rusa y los fascismos— transforman radicalmente la concepción de cultura, ampliándola hasta incluir cualquier forma de expresión producida por las personas, ya sea material o simbólica. Surge la idea de “cultura de masas”, que desafía la noción elitista anterior y reconoce el papel de los medios de comunicación, la música popular, el cine o la fotografía como expresiones culturales legítimas.

En paralelo, se consolida el concepto de industria cultural, acuñado por pensadores como Adorno y Horkheimer, para describir cómo la cultura se transforma en mercancía bajo las dinámicas del capitalismo. Esta perspectiva advierte sobre los riesgos de homogeneización y manipulación cultural a través de los medios masivos, aunque reconoce también su papel en la difusión de bienes culturales.

Más recientemente, la UNESCO ha distinguido entre *industrias culturales* (aquellas que producen contenidos con finalidad cultural) e *industrias creativas*, un término más amplio que incluye actividades como el diseño, la arquitectura o la publicidad, donde la creatividad es el valor central, aunque el producto tenga un fin principalmente funcional.



Gráfico 1. Modelo de FUNCAS e INE



Fuente: Elaboración propia a partir del Informe FUNCAS (2021)

En la Comunidad de Madrid, esta visión amplia de la cultura está plenamente asumida. Se considera no solo la producción artística tradicional, sino también nuevos formatos y contenidos digitales, reflejando cómo la cultura ha pasado de ser un campo meramente artístico a convertirse en una **economía cultural** transversal. Asimismo, la relación de la cultura con otros sectores productivos a lo largo del tiempo (turismo, educación, tecnología, etc.), evidencia su carácter **dinámico e interconectado**.

Hoy en día, **cultura e industria cultural/creativa son vistas como motores tanto económicos como identitarios. Se reconoce su papel no solo en la generación de riqueza y empleo, sino también en la transmisión de valores, identidades sociales y cohesión comunitaria.** La evolución del término refleja así un tránsito desde una noción agraria e intelectual hacia una comprensión compleja, transversal y económicamente relevante que abarca la diversidad de expresiones humanas en constante cambio

Para este estudio, la delimitación del sector cultural se ha realizado tomando como referencia el modelo propuesto por FUNCAS y el Instituto Nacional de Estadística, explicado detalladamente en el apartado 3.1. Asimismo, se han considerado los CNAE indicados por la *Dirección General del Servicio Público de Empleo de la CM*, tanto para el análisis descriptivo como para el trabajo de campo.

Los códigos CNAE incluidos como referencia son los siguientes:

- 581: Edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales
- 591: Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión
- 592: Actividades de grabación de sonido y edición musical
- 601: Actividades de radiodifusión

- 602: Actividades de programación y emisión de televisión
- 742: Actividades de fotografía
- 743: Actividades de traducción e interpretación
- 8552: Educación relacionada con la cultura
- 900: Actividades de creación, artísticas y espectáculos
- 910: Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales

Dada la amplitud de los apartados incluidos, y con el fin de facilitar el análisis posterior, se ha optado por agruparlos en subsectores en función de la similitud en su naturaleza, necesidades, tendencias y requerimientos identificados.

A continuación, se presentan los distintos subsectores y los códigos CNAE que les corresponden.

Tabla 1. Subsectores culturales y CNAE – 09 que abarcan cada uno

SUBSECTORES	CNAES
Actividades cinematográficas, de vídeo, de fotografía, de grabación de sonido y edición musical	• CNAE 742 - Actividades de fotografía, • CNAE 591 - Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión, y • CNAE 592 - Actividades de grabación de sonido y edición musical.
Actividades de programación, radiodifusión, agencia de noticias y otras actividades de distribución de contenido	• CNAE 601 - Actividades de radiodifusión • CNAE 602 - Actividades de programación y emisión de televisión
Actividades de edición de libros, periódicos y otros y traducción e interpretación	• CNAE 581 - Actividades de edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales, • CNAE 743 - Actividades de traducción e interpretación
Actividades de creación, artísticas y espectáculos	• CNAE 900 – Actividades de creación, artísticas y espectáculos
Actividades de educación relacionada con la cultura	• CNAE 8552 – Educación relacionada con la cultura
Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	• CNAE 910 – Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales

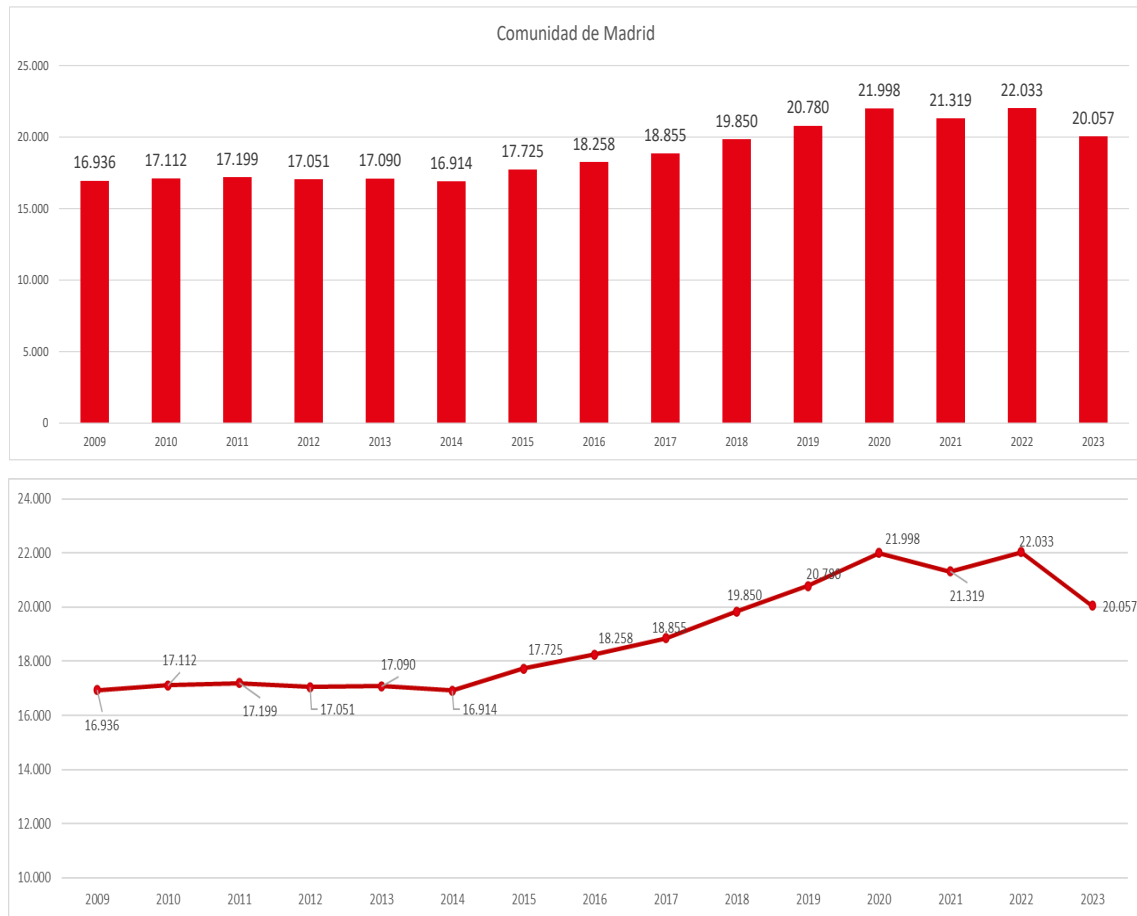
3. Caracterización del sector a nivel empresarial

Número de empresas

Las empresas culturales en la Comunidad de Madrid han experimentado un crecimiento, con periodos de estancamiento en la época 2011 – 2013, pero con una clara tendencia de crecimiento de 2013 a 2022. En el año 2023 se observa que se produce una reducción de estas empresas, pasando de 22.033 empresas en 2022 a 20.057 empresas en 2023.



Gráfico 2. Empresas culturales totales de la Comunidad de Madrid (según criterios CNAE-2009) (2009 – 2023)



Fuente: INE. Empresas por CCAA, actividad principal (grupos CNAE 2009). Fecha de consulta: 29/01/2025

En la siguiente tabla se puede observar la evolución anual, durante el periodo 2009 – 2023, del número de empresas madrileñas, atendiendo a cada uno de los códigos CNAE incluidos en el estudio.

Tabla 2. Empresas culturales en Comunidad de Madrid según CNAE-2009 (2009-2023)

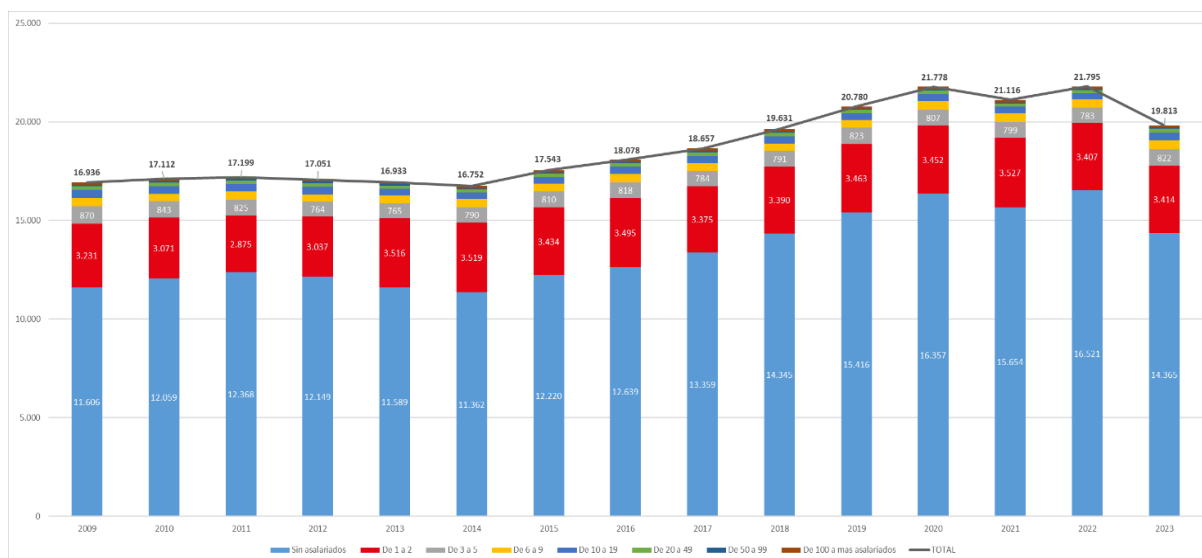
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales (581)	2.884	2.983	2.901	2.858	2.856	2.830	2.822	2.714	2.618	2.588	2.485	2.389	2.303	2.236	1.674
Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión (591)	3.051	2.833	2.772	2.735	2.625	2.595	2.623	2.559	2.580	2.602	2.726	2.732	2.788	2.987	2.554
Actividades de grabación de sonido y edición musical (592)	107	44	46	48	49	52	51	59	72	86	99	90	94	114	106
Actividades de radiodifusión (601)	202	196	184	183	180	189	188	197	187	181	158	147	143	139	116
Actividades de programación y emisión de televisión (602)	205	167	174	169	181	178	177	180	163	155	130	138	127	128	105
Actividades de fotografía (742)	1.522	1.392	1.459	1.386	1.351	1.364	1.526	1.631	1.777	1.870	2.026	2.165	2.093	2.223	2.098
Actividades de traducción e interpretación (743)	2.348	2.390	2.335	2.186	2.128	2.078	2.159	2.237	2.354	2.467	2.604	2.620	2.462	2.431	2.224
Educación relacionada con la cultura (8552)	-	-	-	-	157	162	182	180	198	219	-	220	203	238	244
Actividades de creación, artísticas y espectáculos (900)	6.436	6.377	6.438	6.494	6.550	6.398	6.881	7.391	8.067	8.873	9.716	10.610	10.205	10.647	10.320
Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales (910)	181	730	890	992	1.013	1.068	1.116	1.110	839	809	836	887	901	890	616
TOTAL	16.936	17.112	17.199	17.051	17.090	16.914	17.725	18.258	18.855	19.850	20.780	21.998	21.319	22.033	20.057

Fuente: INE. Empresas por CCAA, actividad principal (CNAE 2009). Fecha de consulta: 29/01/2025

En el próximo gráfico se observa cómo **a lo largo del periodo 2003-2023, el tamaño de las empresas está conformado, mayoritariamente, por aquellas que no tienen asalariados** (zona azul de las columnas del gráfico). Les sigue a distancia el grupo de 1 a 2 trabajadores (zona en color rojo) y el de empresas que tienen de 3 a 5 asalariados (zona gris).

Además, vemos que el rango mayoritario es el que más ha variado (el de aquellas que no tienen trabajadores), mostrando desde 2004 hasta 2020 un crecimiento en cuanto al número de empresas; el resto de intervalos permanecen prácticamente con los mismos valores durante todo el periodo analizado.

Gráfico 3. Empresas culturales en la Comunidad de Madrid según clasificación CNAE-2009, por número de asalariados (2009-2023)



Fuente: INE. Empresas por CCAA, actividad principal (CNAE 2009). Fecha de consulta: 29/01/2025

Nota: Al contrario que en la tabla anterior, no se pueden encontrar el tipo de asalariados del CNAE Educación cultural (8552)

Por otro lado, cabe destacar la elevada **concentración geográfica** del sector cultural en la capital y grandes municipios, debido a la infraestructura cultural disponible. Además, el sector ha visto en los últimos años cierta **consolidación empresarial** en ramas como la audiovisual (entrada de grandes grupos tecnológicos y consolidación de plataformas), frente a la atomización persistente en artes escénicas y música. Esta evolución reciente se caracteriza por **fusiones y colaboraciones** para ganar competitividad. No obstante, algunos subsectores siguen muy fragmentados y dependientes de microempresas y emprendimientos individuales.

Tras la pandemia de 2020, muchas empresas culturales experimentaron una recuperación paulatina gracias a incentivos públicos y nuevos modelos de negocio digitales. Se observa un aumento de la inversión privada en contenidos culturales (por ejemplo, en producción de series y eventos), aunque persisten limitaciones en el acceso a financiación para emprendimientos culturales pequeños.

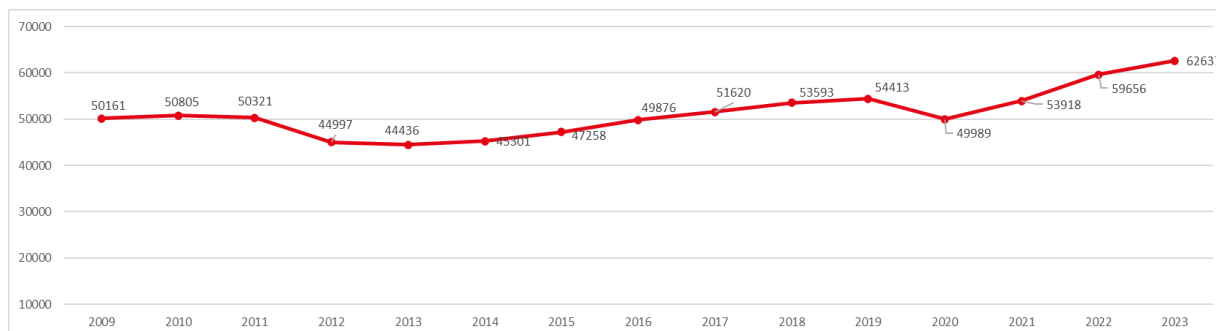
En conjunto, la radiografía empresarial muestra un sector heterogéneo, altamente creativo pero con desafíos en tamaño, financiamiento y profesionalización empresarial.

4. Caracterización del mercado laboral

La economía cultural madrileña constituye una fuente de empleo relevante en la región. **El número de personas trabajadoras en el sector en la Comunidad de Madrid ha ido creciendo a lo largo del tiempo**, con la excepcionalidad del año 2020.



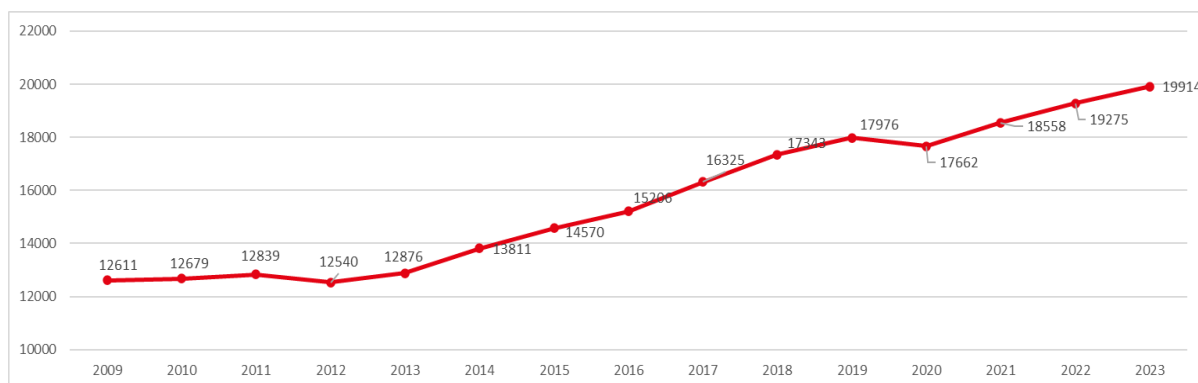
Gráfico 4. Número de personas trabajadoras en Régimen General (RG) en la Comunidad de Madrid del sector cultural (2009 - 2023)



Fuente: Estadísticas de la Seguridad Social. Afiliaciones último mes del año. Información desagregada a nivel Provincial - CNAE2009 4 dígitos. Fecha de consulta: 30/01/2025

Por otro lado, y centrando la atención en los trabajadores/as autónomos, a nivel general, como se observa en la gráfica de a continuación, se observa una **tendencia ascendente ante el número de trabajadores autónomos en el sector cultural** de las actividades CNAE-09 anteriormente descritas.

Gráfico 5. Número de autónomos en la Comunidad de Madrid del sector cultural (2009 - 2023)



Fuente: Estadísticas de la Seguridad Social. Afiliaciones último mes del año. Información desagregada a nivel Provincial - CNAE2009 4 dígitos. Fecha de consulta: 30/01/2025

Si se realiza este análisis según personas trabajadoras en el Régimen General, se observa que en general salvo en 2020, el número de personas trabajadoras ha ido creciendo, tanto en mujeres como en hombres, siendo en el año 2023 un total de 80.812 mujeres empleadas y 81.023 hombres empleados (prácticamente el 50%).

En el caso de las **personas autónomas**, la diferencia entre la cifra de mujeres y hombres es mayor y persiste en el tiempo, aunque a lo largo de los años tanto el número de mujeres como el de hombres aumenta - alcanzando en el año 2023 un total de 34.619 mujeres autónomas y 54.311 hombres autónomos - las diferencias se mantienen con porcentajes de 39% y 61%, respectivamente.

En 2022, la **Comunidad de Madrid concentró el 22,7% del empleo cultural de España**. Este dato representa una participación algo menor a la de 2021 (23,2%), pero sigue posicionando a Madrid

como la segunda comunidad con mayor concentración relativa de empleo cultural, solo por detrás de Cataluña (23,6%).

Sin embargo, el **peso del empleo cultural sobre el total del empleo madrileño ha disminuido** levemente: del 5,2% en 2021 al **5,0% en 2022**, aunque sigue siendo el más alto del país. Esta caída también se refleja en los datos de demandantes de empleo: en 2022 hubo **28.806 demandantes de empleo cultural en Madrid**, un 5,4% menos que el año anterior. Respecto a la **contratación**, se formalizaron **41.779 contratos culturales**, lo que representa el 3,1% del total de contratos en la región. Esto supuso una reducción del 24,1% respecto a 2021, en línea con el descenso generalizado en la contratación durante ese año.

En cuanto al **perfil del empleo**, destaca un nivel formativo elevado: el **82,2% de los ocupados culturales en Madrid tiene estudios superiores**, muy por encima del promedio del conjunto de sectores (54,6%).

Por ramas de actividad, el empleo cultural en Madrid se distribuye principalmente en los subsectores de **actividades cinematográficas, editoriales, artes escénicas y programación y emisión de contenidos audiovisuales**. También destaca el subsector del diseño, que ha mostrado una evolución positiva en contrataciones y empleo estable.

Un rasgo distintivo del mercado de trabajo cultural es la **precariedad y discontinuidad** de buena parte de sus empleos. Tal como recoge el estudio, **“en muchas ocasiones se produce la alternancia de empleo/desempleo por la vinculación laboral en base a proyectos... en las que es frecuente la necesidad de compaginar la profesión artística con empleos de supervivencia”** En otras palabras, abundan contratos temporales ligados a proyectos culturales (rodajes, giras, exposiciones) tras los cuales los profesionales pasan a periodos de inactividad. Esta intermitencia laboral obliga a muchos artistas y creadores a buscar trabajos alternativos para sostenerse económicamente, lo que redonda en carreras profesionales inestables.

Otro factor destacado es la alta tasa de **autoempleo**: una parte sustancial de los ocupados son autónomos o **freelance** que trabajan por encargo. Esto conlleva menor protección social y dificultad para acceder a beneficios laborales tradicionales, tema identificado como una preocupación (y una demanda) del sector.

Por otro lado, destaca la **menor calidad del empleo** quizás, respecto a otros sectores de actividad económica, desde el punto de vista que existen profesionales altamente cualificados cuyos ingresos son bajos en relación a sus competencias profesionales, y una prevalencia del trabajo a tiempo parcial o con horarios atípicos (noches, fines de semana) en ramas, por ejemplo, como el espectáculo en vivo.

En términos de **estructura ocupacional**, destaca la diversidad de perfiles: artistas, técnicos, gestores culturales, docentes de disciplinas artísticas, entre otros. Cada subsector en estudio presenta patrones laborales particulares: por ejemplo, en audiovisuales hay empleos más estables en grandes empresas, mientras que en artes escénicas predomina la contratación temporal por temporada o proyecto.

La **distribución territorial** del empleo cultural dentro de la región muestra concentración en Madrid ciudad (por la presencia de instituciones y empresas culturales), aunque existen polos importantes en algunos municipios.

En resumen, el mercado laboral cultural madrileño es dinámico pero marcado por la **temporalidad, el autoempleo y la dualidad** entre unos pocos empleadores grandes y una miríada de pequeños productores y trabajadores/as independientes.

5. Impacto de las tendencias

Uno de los motores de cambio identificados en la economía cultural madrileña, es la **digitalización y las nuevas tecnologías**. La proliferación de plataformas de *streaming*, la distribución digital de contenidos y las redes sociales están modificando drásticamente la forma de crear, distribuir y consumir cultura. La actualidad cultural se caracteriza por **“la aparición de nuevos productos y servicios culturales, en muchos casos, por la incorporación de nuevas tecnologías; la presencia de criterios de sostenibilidad medioambiental; [y] las diferencias generacionales con relación a los hábitos de consumo cultural”**. Estos factores –tecnología, sostenibilidad y cambios generacionales– se destacan entre las tendencias de mayor impacto en el futuro.

En efecto, la **transformación digital** ha introducido nuevos modelos de negocio, contenidos bajo demanda, monetización vía publicidad en línea, etc., a la vez que ha desplazado o redefinido oficios tradicionales. Por ejemplo, emergen perfiles como gestor de comunidades digitales o analista de datos culturales, mientras que actividades clásicas (p. ej., impresión en papel) reducen su peso. La **globalización** es otro fenómeno crucial: Madrid compite ahora en un mercado cultural global, donde grandes corporaciones internacionales (p. ej., plataformas de vídeo, mayores discográficas) concentran parte del negocio. Esto ha llevado a **procesos de concentración empresarial** en ciertos subsectores y a la entrada de actores extranjeros, transformando la cadena de valor, apareciendo nuevas formas de intermediación y prescindiéndose de figuras tradicionales en algunos casos.

La **sostenibilidad** y la agenda verde también se están incorporando en la cultura: desde festivales que adoptan prácticas ecológicas hasta museos que buscan reducir su huella de carbono. Este énfasis medioambiental constituye tanto una tendencia como un requerimiento para obtener apoyos públicos o atraer a audiencias cada vez más conscientes. Por otro lado, se subraya el efecto del **cambio demográfico** en los consumos culturales: las nuevas generaciones (nativos digitales) tienen hábitos muy distintos a los de generaciones mayores, lo que obliga a las instituciones culturales a adaptarse (oferta más interactiva, formatos cortos, presencia en redes, etc.).

Finalmente, es necesario hacer especial mención al impacto potencial de la **Inteligencia Artificial (IA)** en el sector cultural. En el corto plazo, la IA está facilitando ciertas tareas (p. ej., subtítulo automático, restauración digital), pero a futuro podría alterar profundamente la creación artística y el empleo (por ejemplo, generando contenidos autónomamente o reemplazando algunas funciones técnicas).

En suma, las tendencias tecnológicas, sociales y económicas están produciendo un **cambio estructural** en la economía de la cultura. La Comunidad de Madrid enfrenta el reto de aprovechar las oportunidades (nuevos mercados digitales, internacionalización, innovación) y mitigar los efectos negativos (desplazamiento de profesionales, brecha digital, etc.) de estos cambios.

6. Perfiles profesionales y requisitos de nuevas competencias

La rápida evolución del sector cultural está dando lugar a **nuevos perfiles profesionales** y a la transformación de los existentes. Entre los **perfiles emergentes** se mencionan, por ejemplo, el **gestor de comunidades digitales** (community manager cultural), el **especialista en marketing cultural online**, el **curador de contenidos digitales**, o perfiles técnico-creativos híbridos (como programador de experiencias de realidad virtual para museos). Estos se suman a los perfiles tradicionales (artistas,

técnicos de sonido, bibliotecarios, etc.), enriqueciendo el panorama ocupacional pero también elevando el nivel de habilidades exigido.

Una conclusión central es la creciente importancia de las **competencias transversales**. Más allá de la maestría artística o técnica en cada disciplina, hoy se valora que los profesionales culturales dominen habilidades como la gestión de proyectos, el uso avanzado de herramientas digitales, los idiomas, la capacidad de autoempleo y marketing personal, entre otras. El informe resalta la **“creciente necesidad de profesionalización de algunos de sus trabajadores/as, especialmente en relación a habilidades transversales como la gestión de la propia empleabilidad y las competencias empresariales”** Es decir, habilidades para navegar el mercado laboral (networking, marca personal) y para emprender o gestionar iniciativas culturales resultan cada vez más necesarias.

El análisis apunta a la **obsolescencia de ciertos perfiles tradicionales** y la urgencia de su **reciclaje profesional**. Por ejemplo, profesiones vinculadas a tecnologías antiguas (como proyccionistas de cine analógico o impresores en plomo) prácticamente han desaparecido, siendo sustituidas por otras funciones digitales. Incluso en ocupaciones vigentes, los contenidos del trabajo han cambiado: un archivero hoy necesita saber de digitalización y gestión de bases de datos; un músico independiente debe saber promocionarse en redes sociales, etc. Esta necesidad de actualización permanente afecta especialmente a los trabajadores con más trayectoria, que deben **rejuvenecer sus competencias** para no quedar desplazados. El estudio subraya que estos cambios generan **oportunidades** (para los profesionales jóvenes con nuevas habilidades) pero también **retos de cualificación** para quienes llevan más tiempo en el sector.

En suma, los perfiles profesionales en la cultura madrileña tienden a la **diversificación y la especialización dual** (artístico-tecnológica). Mientras surgen ocupaciones novedosas ligadas a la economía digital de la cultura, otras se transforman profundamente. Para abordar esta realidad, tanto empresas como instituciones educativas necesitan promover la **formación en nuevas competencias** de forma ágil. La capacidad de los profesionales culturales de adquirir y renovar habilidades será un factor determinante para la competitividad del sector en los próximos años.

Otro aspecto clave del sector cultural y de su potencial para el desarrollo económico y social es su significativa **transferibilidad de competencias** a otros sectores económicos. Muchos de los conocimientos y habilidades desarrollados en ámbitos culturales (creatividad, innovación, gestión de proyectos, sensibilidad estética, manejo de narrativas, etc.) son muy valorados en industrias ajenas a la cultura. Por ejemplo, profesionales formados en disciplinas artísticas están encontrando oportunidades en sectores como la publicidad, el turismo, la educación, o las industrias tecnológicas, aportando enfoques creativos y capacidad de adaptación. Actualmente se **“está promoviendo una transferibilidad de competencias y profesionales entre los sectores artísticos y los no artísticos”** lo que supone una ventaja tanto para los trabajadores/as (que amplían su campo laboral) como para las empresas de otros sectores (que incorporan talento creativo).

Se identifican varias áreas de sinergia. En el sector **tecnológico**, los profesionales culturales (por ejemplo, diseñadores gráficos, expertos en contenido digital, guionistas) colaboran en el desarrollo de videojuegos, experiencias de realidad virtual aumentada, o en el diseño de interfaces creativas. En el ámbito **turístico**, la cultura es un recurso clave: gestores culturales trabajan en la creación de rutas patrimoniales, eventos culturales para atraer visitantes, etc., mostrando cómo el turismo y la cultura se retroalimentan. También en **educación**, artistas y profesionales del teatro, la música o las artes plásticas se integran en programas educativos y sociales, aplicando sus competencias para mejorar procesos de enseñanza y cohesión social.

La **movilidad profesional** entre cultura y otros sectores se da en ambos sentidos. Por un lado, trabajadores culturales encuentran salidas complementarias en sectores corporativos (por ejemplo, un actor que desarrolla habilidades de comunicación puede trabajar en formación de directivos, o

un museógrafo aplicando museología en diseño de exposiciones comerciales). Por otro lado, profesionales de campos como la gestión empresarial o la tecnología ingresan al sector cultural aportando know-how en administración, marketing o digitalización. Estas sinergias pueden aliviar en parte la saturación de ciertos nichos culturales y mitigar la precariedad, al diversificar las oportunidades de empleo de los profesionales de la cultura.

No obstante, se señalan barreras para la transferencia: diferencias de lenguaje entre sectores, estereotipos sobre las profesiones culturales, o falta de información mutua. Para potenciar la movilidad intersectorial, se sugiere promover **programas de enlace** (networking, formación conjunta) que faciliten a los profesionales culturales traducir sus habilidades a otros contextos. La conclusión es optimista: la creatividad y las competencias blandas cultivadas en la economía cultural madrileña son **altamente transferibles** y pueden ser motor de innovación en el conjunto de la economía regional si se aprovechan adecuadamente.

7. Principales retos y desafíos para el sector cultural

La información suministrada por los interlocutores cualificados consultados (profesionales procedentes de distintos entornos relacionados con la cultura), así como la derivada de fuentes secundarias que estudian y analizan la realidad laboral de algunas disciplinas culturales, permite identificar los retos más importantes en este ámbito, los cuales se describen a continuación.

Uno de los principales desafíos que atraviesa el sector cultural es la **falta de una política estructural, sostenida y con visión de largo plazo**. Se observa la necesidad urgente de definir una estrategia transversal que articule a todos los subsectores de la economía cultural, supere la fragmentación institucional y garantice la coherencia de las políticas públicas. Esta estrategia debe ir acompañada de un sistema de **financiación pública suficiente, regular y distribuida de forma transparente y equitativa**, evitando la dependencia excesiva de subvenciones puntuales o criterios arbitrarios.

El **empleo en el sector cultural se caracteriza por su alta inestabilidad**. Muchos de los profesionales pusieron de manifiesto que se ven obligados a trabajar bajo fórmulas como el autoempleo o el encadenamiento de contratos temporales, lo que dificulta la consolidación de trayectorias laborales estables. Esta dinámica afecta de forma transversal a múltiples subsectores —desde la creación artística hasta la edición o la gestión patrimonial— y se traduce en **una intermitencia estructural del trabajo**, no reconocida adecuadamente por la legislación vigente, aunque se han introducido mejoras en los últimos años, incluso desde el marco general del régimen de autónomos. Esta realidad provoca que muchos trabajadores/as culturales vivan en una situación de vulnerabilidad económica prolongada, con acceso limitado a derechos sociales, o a prestaciones por desempleo.

El **marco normativo actual no responde a las particularidades del sector cultural**, lo que ha llevado a una demanda reiterada de reforma del Estatuto del Artista y de creación de **figuras contractuales específicas** que reconozcan la intermitencia, los tiempos de creación no remunerados y la necesidad de combinar actividades diversas (como formación, creación y divulgación). Aunque existe consenso entre los profesionales consultados sobre el potencial de dicho Estatuto, se considera que sigue dejando fuera a importantes colectivos como los traductores, editores, profesionales de museos, archivos o bibliotecas. Esta exclusión genera **desigualdades internas en el propio sector** y una clara desprotección de quienes desempeñan roles culturales menos visibles o que no se ajustan al modelo tradicional del espectáculo.

A lo anterior se suma la **problemática del falso autónomo**, una figura especialmente extendida en disciplinas como la danza, la música en vivo o las artes visuales. Según se señala, la falta de relaciones

laborales estables y reconocidas empuja a los profesionales a cotizar como autónomos incluso cuando su vínculo con instituciones o empresas es sostenido en el tiempo. Este fenómeno no solo encarece los costes para el trabajador/a, sino que también reduce su capacidad de acceso a derechos laborales básicos.

Otro aspecto destacado es la **desigualdad de condiciones laborales entre el sector público y el privado**, así como entre grandes y pequeñas entidades. Mientras que algunas instituciones públicas cuentan con plantillas relativamente estables, muchos profesionales trabajan bajo condiciones precarias en empresas externalizadas, cooperativas de facturación o como *freelancers*, con bajos salarios, sin cobertura ante enfermedad o maternidad, y con dificultades para conciliar vida personal y profesional. Esto se agrava en el caso de colectivos como educadores, mediadores culturales, diseñadores de exposiciones o técnicos de museos, cuya labor suele estar invisibilizada y mal remunerada.

También se denuncia la **ausencia de mínimos salariales y condiciones contractuales claras**, especialmente en los sectores donde predomina el trabajo *freelance* o por encargo. Al no existir convenios específicos ni tarifas mínimas orientativas, la negociación suele quedar en manos del empleador, lo que reduce el poder de negociación de las personas trabajadoras, en especial de quienes están comenzando. Esta situación promueve, en numerosas ocasiones, una lógica de **competencia a la baja**, donde el criterio principal acaba siendo el precio más reducido, en detrimento de la calidad y la sostenibilidad laboral.

Además, se identifican **barreras para el acceso al empleo cultural**, especialmente entre jóvenes, mujeres, personas migrantes y personas con discapacidad. La falta de trayectorias claras de inserción laboral, la escasez de mecanismos de acompañamiento y la concentración geográfica de oportunidades (especialmente en la capital) dificultan la entrada y permanencia de nuevos perfiles profesionales. La consecuencia directa, según se señala, es una **fuga de talento hacia otros sectores o territorios**, debilitando el relevo generacional y la diversidad del ecosistema cultural.

Por último, otro reto importante desde el punto de vista del mercado laboral es la **fragmentación del ecosistema laboral**, donde conviven múltiples figuras contractuales, regímenes fiscales diferentes y escasa coordinación entre instituciones. Esta dispersión complica la regulación efectiva del sector, la planificación de políticas públicas y la recopilación de datos fiables. Se señala como prioritaria la necesidad de **construir un sistema de indicadores laborales y estadísticas desagregadas** que permita tomar decisiones informadas y diseñar medidas específicas para cada colectivo profesional.

Otro reto de especial relevancia es la **modernización de infraestructuras culturales públicas**. Muchos espacios culturales no están preparados técnicamente para ciertas disciplinas como la danza o el circo, y existe un déficit de centros de creación y exhibición multidisciplinar. Esta carencia limita el desarrollo de propuestas contemporáneas e impide que muchos artistas puedan desarrollar su trabajo en condiciones adecuadas, a pesar de que la Comunidad de Madrid es el referente existente a nivel nacional y donde se concentra el mayor número de espacios culturales del país.

La **transición ecológica** es también una cuestión clave. Se requiere implementar normativas medioambientales específicas para el sector cultural, camino que ya se ha emprendido, acompañadas de incentivos y medidas de apoyo económico que permitan a las empresas y entidades culturales adaptarse a nuevos estándares sostenibles sin comprometer su viabilidad.

Desde una perspectiva transversal, se insiste en la **necesidad de educar en cultura desde edades tempranas**, ya que esto no solo fomenta el consumo cultural, sino que también contribuye a la profesionalización del sector. La **equidad territorial**, la **accesibilidad universal**, la **integración de públicos diversos** y el **fortalecimiento de redes de colaboración interinstitucional** completan un

panorama complejo, donde la sostenibilidad económica, social y ambiental son dimensiones ineludibles para el desarrollo cultural regional.

8. Retos desde el ámbito de la formación

Los **retos vinculados a la formación en el sector cultural de la Comunidad de Madrid** constituyen un eje central del diagnóstico compartido por profesionales, expertos y representantes institucionales en las mesas de trabajo y en las entrevistas realizadas. Este ámbito concentra desafíos que afectan a la empleabilidad, la profesionalización y la capacidad de adaptación del sector ante los profundos cambios tecnológicos, sociales y económicos en curso.

En primer lugar, se señala la existencia de una **desconexión entre la oferta formativa y las necesidades reales del mercado cultural**. Los programas formativos, tanto en formación profesional como en estudios universitarios, no siempre se diseñan en función de los perfiles demandados ni de las competencias requeridas para el desarrollo de proyectos culturales sostenibles. Muchos planes de estudio siguen anclados en lógicas académicas tradicionales, centradas en la teoría o la especialización técnica sin una visión integral del ecosistema cultural. Como resultado, numerosos titulados carecen de habilidades fundamentales en gestión cultural, fiscalidad, administración de proyectos, comunicación digital, sostenibilidad o derechos de propiedad intelectual, lo que los deja en situación de desventaja a la hora de insertarse en el mundo profesional.

A esta desalineación se suma la **falta de flexibilidad curricular**. El sector cultural está caracterizado por su dinamismo, lo que exige la posibilidad de contar con itinerarios formativos modulables y adaptativos, capaces de responder a contextos cambiantes. En este sentido, se reivindica la necesidad de introducir **formación continua integrada y especializada**, pensada para profesionales en activo, y que contemple formatos híbridos (presencial/online), contenidos actualizados, y metodologías que fomenten el aprendizaje práctico y transversal.

Un reto ampliamente compartido es la **escasa acreditación y reconocimiento de la formación no reglada**. En la Comunidad de Madrid —como en muchas otras regiones— gran parte de la formación de calidad en disciplinas culturales es impartida por **academias privadas, asociaciones profesionales, talleres especializados y centros independientes**. Sin embargo, estas experiencias formativas, aunque de alto valor añadido, no cuentan con acreditación oficial ni mecanismos de validación. Esto limita su proyección profesional, impide su inclusión en convocatorias públicas y frena la movilidad de los trabajadores culturales. Se propone por tanto articular un **sistema de reconocimiento de estas formaciones**, que podría implementarse mediante convenios con la administración, sistemas de certificación competencial o marcos de equivalencia.

Otro ámbito crítico es el **acceso desigual a la formación**, tanto por **motivos territoriales** como económicos. La mayoría de las ofertas especializadas se concentran en Madrid capital, dificultando el acceso desde zonas periféricas o rurales. Además, muchas formaciones de calidad son privadas y de alto coste, lo que excluye a una parte importante de la población. Esta **barrera económica** se vuelve aún más relevante si se considera que la formación continua y la actualización técnica son imprescindibles en sectores con transformaciones rápidas como el audiovisual, la edición digital o las artes visuales.

En paralelo, se observa una **necesidad urgente de incorporar las nuevas tecnologías y herramientas digitales en los programas formativos**. La digitalización atraviesa hoy todos los procesos culturales —desde la creación hasta la difusión—, lo que requiere dotar a los profesionales de competencias en software de producción, gestión de datos, diseño de experiencias inmersivas, inteligencia artificial



generativa, animación digital, realidad aumentada o plataformas de *streaming*. Esta capacitación técnica debe combinarse con una **formación crítica sobre el uso ético, legal y sostenible de la tecnología**.

También se plantea la importancia de **fomentar perfiles híbridos e interdisciplinares**, superando la división tradicional entre creativos, técnicos y gestores. El sector cultural demanda hoy profesionales con **conocimientos múltiples y capacidad de trabajo colaborativo**: artistas que comprendan la lógica de la producción; gestores que conozcan los procesos creativos; comunicadores que puedan traducir los contenidos culturales al entorno digital. Para ello, se sugiere rediseñar los itinerarios educativos e incluir espacios de encuentro entre disciplinas, metodologías activas (aprendizaje basado en proyectos, laboratorios ciudadanos) y trabajo en red con agentes del sector.

Uno de los déficits más señalados es la **falta de conexión entre la formación y el mercado de trabajo**. Muchos egresados desconocen cómo acceder al circuito profesional, dónde buscar oportunidades, cómo facturar o cómo gestionar sus proyectos. Ante ello, se plantea la creación de **programas de acompañamiento a la inserción profesional**, con orientación laboral, prácticas en entidades culturales, residencias artísticas o tutorías con profesionales sénior, más allá de las incubadoras de iniciativas emprendedoras existentes. Estos mecanismos pueden facilitar el tránsito entre el aula y el entorno real de trabajo, y contribuir a evitar la desmotivación o la deserción profesional.

Además, se identifica una **ausencia de formación en aspectos clave para la sostenibilidad profesional**, como la gestión económica de la actividad artística, la elaboración de presupuestos, la fiscalidad de los autónomos, la mediación institucional o la búsqueda de financiación. Estos conocimientos no suelen estar integrados en los currículos, pese a que resultan fundamentales para el desarrollo de trayectorias estables. En sectores como la creación artística o la edición, donde el trabajo *freelance* es la norma, esta carencia se traduce directamente en precariedad y dependencia.

También se hace visible la **necesidad de renovar los contenidos de la formación tradicional**, especialmente en universidades y centros públicos. En muchos casos, los grados en Bellas Artes, Historia del Arte, Traducción o Museología mantienen estructuras curriculares desactualizadas, con exceso de contenidos teóricos y poca formación práctica o técnica. Los másteres, por su parte, suelen ser extensiones de los grados, sin una propuesta diferencial clara ni un fácil acceso. Se sugiere revisar estos planes de estudio, introducir **competencias transversales, prácticas supervisadas y asignaturas vinculadas a tendencias actuales** como sostenibilidad cultural, accesibilidad, marketing digital o economía colaborativa.

Finalmente, se subraya la urgencia de **integrar la formación cultural en edades tempranas**. Educar desde la infancia en cultura, creatividad y patrimonio no solo amplía las bases del consumo cultural futuro, sino que facilita el desarrollo de vocaciones profesionales e impulsa la autoestima de quienes se dedican a estas disciplinas. Esta apuesta por la formación temprana debe ir acompañada de una mejora en la cualificación de los docentes, la inclusión de contenidos artísticos en los planes escolares y el fomento de vínculos entre centros educativos y espacios culturales.

9. Conclusiones y recomendaciones

9.1/ Conclusiones

Caracterización del sector cultural en la Comunidad de Madrid

La Comunidad de Madrid es el **principal centro cultural de España**, destacando por su **peso económico (4,4% del PIB regional)** y la **mayor concentración de empleo cultural (22,5% nacional)**.



Alberga instituciones estatales clave, lo que lleva a una concentración de la oferta en la capital. El sector se compone mayoritariamente de **microempresas (95% con menos de 10 empleados)**, circunstancia que le hace vulnerable, aunque ello no resta su **alta capacidad de innovación**. También hay una **elevada proporción de autónomos altamente cualificados** que, sin embargo y a pesar de su preparación, enfrentan **precariedad e inestabilidad laboral** por las características del mercado de trabajo específico de muchas de las actividades culturales.

La financiación en el sector es mixta, estando el **gasto público autonómico (1% del presupuesto)** por debajo del 2% recomendado por la UNESCO. Aunque los hogares madrileños realizan el **mayor gasto cultural per cápita del país (262 euros anuales)**, este consumo se concentra en segmentos de alta renta, sin compensar las desigualdades estructurales. La **limitada inversión privada y el escaso mecenazgo**, junto a la dependencia de subvenciones anuales, impiden la planificación estratégica. Para su consolidación, es **esencial un ecosistema financiero más plural, diversificado y estable**, con mayor gasto público territorializado y atracción de financiación privada.

Calidad del Empleo en el sector y oportunidades existentes

El sector cultural madrileño ofrece **oportunidades crecientes**, especialmente en digitalización y mediación, siendo uno de sus principales desafíos la **baja calidad del empleo**. Más del **55% del mismo es temporal y el 37% autónomo** (muchos como "falsos autónomos"). La falta de un marco laboral específico (a pesar de la existencia del Estatuto del artista) genera **incertidumbre y precariedad**, afectando prioritariamente a mujeres, jóvenes y migrantes.

A pesar de esto, están surgiendo **nuevas profesiones** como diseñadores de experiencias inmersivas o curadores digitales, que requieren habilidades combinadas de creatividad y técnica. Se destaca la **capacidad transversal del empleo cultural**, que genera valor en otros sectores como el turismo o la salud, redefiniendo al trabajador cultural como un agente híbrido con competencias transferibles. No obstante, es necesario que el sistema institucional **reconozca plenamente estas nuevas profesiones y su transversalidad**, impulsando su visibilidad y protección social. En resumen, el mercado laboral cultural de Madrid combina potencial con vulnerabilidad, siendo **imprescindible mejorar la contratación, protección social y reconocimiento profesional**.

Formación y capacitación en el sector cultural

La formación en el sector cultural madrileño presenta tanto fortalezas como debilidades. El principal problema es la **fragmentación y rigidez de la oferta formativa reglada**, que no se adapta a las transformaciones digitales y de gestión. Los estudios universitarios no preparan suficientemente para la práctica profesional, y la Formación Profesional no cubre la diversidad del sector. Existe una **escasa colaboración entre centros educativos y agentes culturales**, limitando la empleabilidad directa y las prácticas.

Un rasgo distintivo es la **gran importancia de la formación no reglada** (talleres, cursos especializados, autoformación), la cual, aunque valiosa, **no siempre tiene garantizada su homologación y reconocimiento oficial**. Se observa **desigualdad en el acceso a cierta formación** por la concentración de la oferta en la capital y los altos costos de muchos programas privados, convirtiendo la actualización de algunas competencias en un privilegio. Se precisa una **política integral de capacitación cultural** que facilite una hoja de ruta común y sinergias, potenciando la adaptabilidad del sector.

Capacidad de respuesta ante los retos y desafíos a corto y medio plazo

La capacidad del sector cultural para afrontar los retos futuros es limitada, fragmentada y dependiente de factores externos. A pesar de los numerosos focos de innovación, estos operan sin conexión ni un marco estratégico. A nivel institucional, la **falta de planificación plurianual y de una política cultural transversal dificultan el apoyo estable**.

Uno de los mayores desafíos es la transición digital, donde actividades como museos y bibliotecas requieren de mayor inversión pública en infraestructuras y formación. **El sector también debe gestionar una triple transición: la ecológica** (conciencia sin marco normativo ni recursos concretos), **la generacional** (envejecimiento y poca incorporación de jóvenes), **y la territorial** (excesiva centralización de recursos culturales en la ciudad de Madrid).

Finalmente, los participantes destacan que el sector tiene una baja capacidad de incidencia en las políticas públicas debido a la **falta de diálogo institucional, la debilidad asociativa y la ausencia de interlocutores representativos**. Reforzar esta organización es clave para aumentar su resiliencia.

9.2/ Recomendaciones

Caracterización del sector cultural en la Comunidad de Madrid

Para abordar con eficacia los desafíos estructurales del sector cultural en la Comunidad de Madrid, es prioritario fortalecer los sistemas de conocimiento, planificación estratégica y gobernanza colaborativa. Se puede plantear la creación de un **Observatorio Cultural Autonómico** dotado de herramientas para el análisis periódico de datos cuantitativos y cualitativos sobre empleo, empresas, producción, financiación y políticas públicas. Este observatorio podría estar interconectado con fuentes estatales y europeas, y servir como instrumento para diseñar, evaluar y redirigir políticas culturales basadas en evidencia.

Es igualmente recomendable formular una **Estrategia Cultural Regional de carácter transversal y plurianual**, que conecte los sectores de la creación, la formación, el patrimonio, la mediación, la digitalización, la economía creativa y la sostenibilidad. Esta estrategia debería contemplar líneas de acción específicas para cultura en el ámbito rural, para colectivos infrarrepresentados y para sectores emergentes como la creación digital, la cultura comunitaria o los archivos vivos. La cultura no puede seguir pensándose de forma sectorial, sino como un ecosistema estratégico para el desarrollo territorial, la inclusión social y la innovación económica.

Otra recomendación clave es la **creación de un Registro Profesional de Agentes Culturales de Madrid**, que permita visibilizar, legitimar y ordenar la pluralidad de trayectorias que hoy coexisten. Este registro facilitaría el acceso a recursos públicos, la trazabilidad de las formaciones no regladas y la movilidad profesional entre entidades y municipios, y serviría también como base para activar programas de inserción, mentoría y consolidación de carreras culturales.

Desde una perspectiva territorial, se podría diseñar e implementar un **Plan de Descentralización de Equipamientos y Recursos Culturales** (donde se inserten las iniciativas de Redes que existen en la actualidad), que contemple no solo programación sino también espacios de creación, ensayo, formación y encuentro profesional fuera del núcleo capitalino. La colaboración con ayuntamientos y redes ciudadanas sería clave en este proceso, al igual que el fortalecimiento de consorcios culturales comarcales.

Finalmente, se recomienda el **desarrollo de incentivos fiscales y líneas de financiación específicas para empresas culturales que generen empleo estable, fomenten la sostenibilidad, incorporen**



prácticas inclusivas o desarrollen proyectos con alto impacto territorial o comunitario. La cultura debe incorporarse de forma explícita a las políticas de innovación, digitalización, empleo joven y cohesión territorial del Gobierno autonómico.

Oportunidades y calidad del empleo en el sector

Para mejorar la calidad del empleo cultural en Madrid, es indispensable avanzar hacia un marco normativo adaptado a la naturaleza específica del trabajo cultural. Se recomienda **impulsar desde el ámbito autonómico un desarrollo legislativo complementario (o modificaciones) del Estatuto del Artista**, que contemple las realidades del empleo intermitente, multiposicional y autónomo, y que amplíe su cobertura a profesiones actualmente excluidas, como traductores, editores, mediadores culturales, o trabajadores en museos y bibliotecas.

Paralelamente, se propone **condicionar las ayudas y subvenciones públicas a la aplicación de buenas prácticas laborales**, incluyendo cláusulas sobre contratación justa, paridad de género, conciliación, condiciones mínimas para autónomos, cobertura de seguros y respeto a convenios colectivos. Esta estrategia de "corresponsabilidad institucional" permitiría orientar las políticas públicas hacia un modelo de empleo digno y sostenible.

Se recomienda **fomentar el cooperativismo cultural y las estructuras de apoyo compartido**, como asociaciones de facturación, asesoría fiscal colectiva, mutualidades o espacios de cotrabajo, especialmente pensadas para trabajadores *freelance*. Estas fórmulas no solo reducen costes, sino que refuerzan el poder colectivo y la seguridad jurídica de los profesionales culturales.

Otra línea de acción clave es la **promoción de políticas activas de empleo específicas para el sector**, que incluyan programas de primer empleo cultural, planes de relevo generacional, becas de inserción para jóvenes creadores, y acciones formativas con compromiso de contratación. Estas iniciativas podrían estar coordinadas con el Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid y adaptarse a los perfiles emergentes del sector.

En el marco de la **transversalidad**, se recomienda **impulsar programas piloto de movilidad profesional entre sectores**, que faciliten la incorporación de profesionales culturales en ámbitos como salud, educación, turismo o planificación urbana. Estas experiencias deben ir acompañadas de reconocimiento competencial y formación adaptada, convirtiendo a la cultura en una fuente de innovación intersectorial.

Procesos de formación y capacitación en el sector

Para garantizar una formación cultural pertinente, inclusiva y actualizada, se propone trabajar en el **desarrollo de los itinerarios formativos culturales en la región, articulando los niveles reglado y no reglado**, de tal forma que se pudiera incluir la actualización de los contenidos curriculares en FP y universidad, introduciendo materias clave como sostenibilidad, derechos laborales, digitalización creativa, gestión de proyectos, mediación con públicos y accesibilidad universal.

Se recomienda impulsar el **sistema de acreditación de competencias culturales**, que permita validar los aprendizajes adquiridos en contextos no formales distintos al de los Certificados profesionales (talleres, experiencia profesional, formación independiente) y que reconozca la trayectoria de quienes han desarrollado su carrera fuera del marco formativo oficial. Este sistema puede articularse mediante convenios con universidades, centros de innovación y redes profesionales.

Otro eje fundamental podría ser el diseño y la implementación de un **Plan Autonómico de Formación Continua específico para profesionales culturales**, con apoyo público a programas de actualización, becas de formación técnica, acceso a licencias de software especializado, y formación modular a demanda. Esta formación podría impartirse a través de alianzas entre entidades culturales, centros tecnológicos, universidades y empresas del sector.

Se recomienda también **reforzar los vínculos entre formación y empleo**, a través de prácticas profesionales en entidades culturales, residencias artísticas, laboratorios de innovación o programas de mentorización. Estas experiencias permitirían conectar el aprendizaje con contextos reales de trabajo, evitando el desajuste entre competencias formadas y demandas del mercado.

Por último, se podría crear una **red de Centros de Formación y Creación Cultural de Proximidad, distribuidos territorialmente**, que combinen equipamientos técnicos, programación formativa y mediación con comunidades locales. Estos centros pueden desempeñar un rol clave en la descentralización de la cultura, el acceso equitativo a la formación y el arraigo del talento en todo el territorio madrileño.

Capacidad de respuesta ante los retos a corto y medio plazo

Frente a los desafíos de digitalización, sostenibilidad y cohesión territorial, la Comunidad de Madrid debe dotarse de herramientas que permitan al sector cultural responder de forma anticipada, coordinada y resiliente. En primer lugar, se recomienda crear un **Programa de Transición Digital y Ecológica para el sector cultural**, con apoyo técnico, financiero y formativo para que entidades y profesionales puedan incorporar tecnologías sostenibles, reducir su huella ambiental y transformar sus modelos de producción y gestión.

En segundo lugar, se podría establecer un **Fondo de Innovación Cultural**, orientado a financiar proyectos experimentales, colaborativos e interdisciplinarios que propongan soluciones innovadoras ante retos como el envejecimiento de públicos, la transformación del espacio escénico, la participación comunitaria o la democratización del acceso a contenidos digitales.

Es crucial también **articular redes de gobernanza cultural multiactor**, que integren a representantes del sector, instituciones, sindicatos, asociaciones profesionales, universidades, centros de formación y ciudadanía. Estas redes pueden funcionar como espacios de deliberación, co-creación de políticas y seguimiento de su implementación. Su institucionalización fortalecería la autonomía del sector y su capacidad de incidencia en decisiones públicas.

Asimismo, se recomienda **incorporar la cultura de forma explícita en las agendas de desarrollo territorial**, generando sinergias con áreas como economía circular, turismo sostenible, salud comunitaria o transición energética. Esto requiere planes de formación cruzada, mecanismos de financiación mixta y dispositivos de evaluación del impacto cultural en políticas intersectoriales.

Finalmente, se recomienda **seguir avanzando hacia la consolidación de una infraestructura cultural resiliente, diversa y de proximidad**, dotando de recursos estables a espacios comunitarios, circuitos alternativos, festivales independientes y equipamientos descentralizados. Esta red contribuiría no solo a la sostenibilidad del sector, sino también a fortalecer su capacidad de adaptación y transformación ante los desafíos de la próxima década.



El estudio sobre “**El empleo y la economía de la cultura en la Comunidad de Madrid**” profundiza en el conocimiento del mercado de trabajo que se desarrolla en nuestra región en torno al sector de la cultura, las artes y el entretenimiento. La investigación ha analizado las distintas ramas de actividad que se integran en este ámbito, los principales indicadores productivos, de consumo y de empleo, la evolución de dichas variables a lo largo de las dos últimas décadas, los factores interpretativos de los cambios observados y las tendencias que generarán nuevos escenarios a corto plazo, resaltando los principales retos que el ámbito de la cultura deberá afrontar.

El proyecto ha dado como resultado la publicación de **diez informes**: un primer **informe general** que ofrece una visión global del conjunto del sector; un segundo documento que facilita un **resumen ejecutivo**; seis informes que presentan los **resultados diferenciados según cada uno de los seis subsectores que conforman la economía cultural** (*Cinematográficas, de vídeo, de fotografía, de grabación de sonido y edición musical; Radiodifusión, programación y emisión de televisión; Edición y traducción e interpretación; Creación artística; Educación cultural; y Bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales*); un noveno documento que recoge el **marco normativo y de referencia**, así como los principales actores culturales de la Comunidad de Madrid; y, por último, un informe en el que se presentan algunas de la **buenas prácticas** (*benchmarking*) desarrolladas en el ámbito del empleo cultural.

El presente documento se corresponde con el **INFORME EJECUTIVO**. En él se recogen los aspectos más relevantes y destacables del Informe General: la caracterización del sector en la Comunidad de Madrid, las principales tendencias y su impacto sobre el empleo, los perfiles emergentes y las competencias profesionales más demandados, los retos a los que se enfrenta el sector, etc.