

LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EN EL SECTOR DE LA CULTURA ARGENTINA(*)

Carlos M. M. Elia (**)

Este trabajo describe sintéticamente el modo en que evolucionó en Argentina la gestión y la administración del sector cultural desde que a fines de 1983 se recuperó la democracia. Su objetivo es brindar un primer acercamiento a la reconstrucción histórica de un proceso que en sus comienzos se sostenía en la idoneidad adquirida en la práctica por los primeros administradores y que hoy cuenta con la participación del sistema universitario en la formación de gestores y administradores profesionales para el sector cultural. Estimo que para las nuevas generaciones será importante contar con una historia que deleve el origen de lo que ahora vemos como una profesión naciente; por lo cual, este trabajo podrá servir de motivación y antecedente a algún joven investigador que decida profundizarlo.

A mi juicio, el proceso de profesionalización de la gestión cultural muestra tres etapas claramente diferenciadas, tanto por los aspectos sociales que distinguen a cada momento histórico, como por las características particulares del sector de la cultura. Así, podemos señalar una primera etapa de reconstrucción o recuperación sectorial; una segunda etapa signada por la aparición de cursos, seminarios y programas orientados a la capacitación profesional; y una tercera, la actual, que se inicia cuando el sistema universitario comienza a considerar la especificidad del campo y surgen las primeras carreras destinadas a formar profesionales en gestión y administración para el sector cultural.

(*)Esta ponencia se presentó en el Primer Congreso Argentino de Cultura, desarrollado entre el 25 y el 27 de agosto de 2006 en la ciudad de Mar del Plata. Agradecimiento del autor al especialista Jorge Cremona por la información brindada y a Héctor Schargorodsky y Graciana Maro por sus aportes.

(**)Director General Adjunto del Complejo Teatral de Buenos Aires y Director del Posgrado en Administración de Artes del Espectáculo, Facultad de Ciencias Económicas-UBA.

Este trabajo desarrolla los principales aspectos de cada etapa, resalta la importancia del diseño de políticas culturales y concluye enumerando los que –a mi entender– son los principales desafíos en el intento de establecer este nuevo espacio profesional de cara al futuro.

PRIMERA ETAPA: DE LA DICTADURA MILITAR A LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN

En Argentina, no es posible aludir a ninguna actividad sectorial (menos aún a las vinculadas con el sector de la cultura), sin considerar los daños ocasionados por las sucesivas rupturas institucionales que sufrió el país durante el siglo XX como consecuencia de los reiterados golpes de Estado que se sucedieron a partir de 1930 y que tuvieron su expresión más sangrienta entre marzo de 1976 y diciembre de 1983¹. Resumir en pocos párrafos la influencia decisiva que han tenido y tienen sobre nuestra historia las interrupciones del orden democrático es, por cierto, una tarea imposible. A los fines de este trabajo, baste decir que lleva muchos años la tarea aún inconclusa de reconstruir lo que la dictadura devastó en el campo cultural.

De a poco, el empuje social que devino tras la recuperación de la democracia fue incorporando las cuestiones culturales a las políticas públicas; sobre todo, en los ámbitos regional y local. Por su parte, el sector privado fue estructurando un nuevo campo cultural demandante de otras formas de intervención y acción. En este contexto, el elemento más destacado ha sido la ampliación de las perspectivas sobre el papel de la cultura en nuestra sociedad.

Fue así que se pasó de un sector cultural identificado fundamentalmente con las bellas artes –para el cual no resultaba importante el desarrollo institucional, organizacional, ni las cuestiones presupuestarias– a otro que abarcaba una constelación de proyectos y eventos, cuya concreción requería de una importante capacidad gerencial. El gestor tradicional, que llevaba a cabo su tarea a partir de la experiencia adquirida, comenzó a verse desbordado por los nuevos desafíos. La conducción de la gestión en las instituciones públicas –hasta entonces en manos de artistas generalmente consagrados a quienes se designaba en el cargo como premio a

¹Aunque pueda parecer extraño, durante la dictadura militar hubo cursos de capacitación en gestión cultural; entre ellos, el *Primer Curso Provincial de Administradores de Cultura* organizado por el Ministerio de Educación y Cultura de la Provincia de Corrientes, Corrientes, 1977; *Primer y Segundo Curso Provincial de Administradores de Asuntos Culturales*, organizado por la Subsecretaría de Cultura de la Provincia de Buenos Aires en Dolores, Pehuajó y Pringles, Prov. de Buenos Aires, 1979 y 1980; el *III Curso Subregional sobre Política y Administración Cultural* (internacional), organizado por la Organización de Estados Americanos (OEA), la Univ. Nac. del Centro de la Prov. de Bs. As. y el Circuito Cultural del Este Bonaerense, Tandil, 1981.

su producción– comenzó a ser cuestionada desde los niveles políticos. En otros ámbitos culturales, la gestión era asumida por personas con diversas competencias que habían adquirido y desarrollado sus habilidades y técnicas de trabajo a través del desempeño laboral.

Esta etapa se extendió entre 1984 y 1993, y en su transcurso se registraron diversas propuestas de formación convocadas por el Fondo Nacional de las Artes² y el INAP³.

SEGUNDA ETAPA: EL INICIO DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

A partir de 1994 comenzaron a realizarse actividades de distinta naturaleza con el objetivo común de brindar a los gestores culturales nuevos conocimientos aplicables en su labor profesional. Se trató de eventos (a los que podríamos caracterizar de *encuentro-formación*) concretados a través de jornadas, congresos y seminarios que –pese a carecer de un componente formativo en su diseño– ejercieron una clara y explícita función capacitadora de gestores culturales en actividad. Muchas de estas actividades se orientaron más al intercambio de experiencias que a la constitución de un corpus formativo o un programa de contenidos explícito. A medida que se desarrollaban, sus participantes (que eran quiénes enfrentaban los nuevos desafíos en el terreno concreto) plantearon nuevas demandas e inquietudes.

Entre los eventos de capacitación realizados en esta etapa podemos mencionar al *Seminario Intensivo de Administración Teatral* organizado en 1994 por el British Council y el Teatro General San Martín; al *Primer Encuentro de la Industria Cultural en Argentina* organizado conjuntamente por la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP); al *Seminario*

Se pasó de un sector cultural identificado fundamentalmente con las bellas artes a otro que abarcaba una constelación de proyectos y eventos, cuya concreción requería de una importante capacidad gerencial.

²*Primer Seminario Regional sobre Financiamiento de la Cultura*; San Isidro -Buenos Aires - Argentina Ministerio de Educación y Justicia. Fondo Nacional de las Artes. UNESCO. Fondo Internacional para la Promoción de la Cultura. Nov. 28-Dic. 5 / 1984.

³*Programa de Formación de Administradores Culturales* (Profac): cursos SINAPA 1991/Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública. (INAP)- Buenos Aires , 1991.

Malraux también organizado por el INAP⁴ con el apoyo de la Embajada de Francia; y a las sucesivas *Jornadas Internacionales de Administración Cultural* que a partir de 1994 organizó anualmente la Secretaría de Cultura del Gobierno porteño.

Durante esta etapa que se extendió hasta 1998/1999, la imaginación social aún percibía al sector cultural por fuera de la economía; de las lógicas de producción y de la planificación y racionalización de la propia actividad. No obstante, algunas instituciones culturales iniciaron un proceso de profesionalización mediante la incorporación de graduados en carreras específicas (administradores, contadores, economistas, etc.) que, a su vez, eran *idóneos* en temas de gestión cultural.

En noviembre de 1997, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires creó el Observatorio Cultural que fue el primer paso formal del sistema universitario argentino en el campo de la formación y capacitación en gestión cultural. Un año después y con el auspicio del INAP⁵, el Observatorio comenzó a dictar sus primeros cursos en forma de módulos independientes.

TERCERA ETAPA: LA INCORPORACIÓN DEL SISTEMA UNIVERSITARIO A LAS ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

Mientras en varios países del mundo *desarrollado*, la formación del gestor y del administrador cultural tiene unos veinticinco años de antigüedad, las primeras experiencias de formación sistemática realizadas en Argentina son, prácticamente, del siglo XXI.

Al respecto, recordemos que la configuración de nuevas profesiones no es producto de un proceso planificado en el que las instituciones formativas preparan de antemano a las figuras profesionales que la sociedad reclamará a futuro, sino que emerge en el mercado laboral en forma de necesidades y demandas que se traducen en procesos de profesionalización y en oferta de empleo.

Dice Martinell: *Desde la experiencia que disponemos, consideramos que no sería conveniente la estructuración de unos estudios de grado universitario (diplomado y licenciado) en este sector; por lo cual sostenemos, de acuerdo con la concepción pluridisciplinar del sector cultural, la existencia de estudios de tercer ciclo (postgrados y master) dedicados a diferentes aspectos de la gestión cultural*⁶.

⁴En 1993 aparece la Escuela de Administración Cultural Argentina, un programa de formación del Instituto Nacional de la Administración Pública.

⁵Uno de los primeros cursos dictados por el Observatorio Cultural de la FCE-UBA fue el Seminario Políticas Públicas y Sector Cultural en 1997.

⁶Alfons Martinell Sempere (2001). *La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación.

Uno de los aspectos centrales a considerar es el nivel en el que se sitúan las formaciones dentro del sistema universitario, a partir de las múltiples dimensiones que contiene la especialidad. Como lo manifiesta el informe realizado para UNESCO (2004) *la pretensión de unificar dentro del nivel profesional la gestión cultural en un solo modelo de carrera, se revela deficiente, ya que tiene que conjugar los aspectos administrativos, socioculturales y aspectos técnicos de la producción de muy diversos productos, servicios y eventos culturales*⁷.

No es nuestra intención opinar aquí sobre los contenidos de la oferta de formación profesional; tampoco sobre los conceptos ideológicos que los sustentan. Sólo señalaremos que tales contenidos son tan amplios como la propia polisemia del concepto cultura.

Desde una perspectiva técnica, la formación profesional –según el estudio sobre perfiles realizado para UNESCO por el Observatorio Cultural– está enmarcada por el interjuego de dos formaciones: la específicamente disciplinaria (técnica, artística, sociocultural) y la propiamente gestionaaria (planificación, evaluación, impacto, diseño estratégico, comunicación, etc). En este contexto, existe una tensión entre una perspectiva de desarrollo cultural orientada al mercado y una perspectiva de la cultura como factor del desarrollo social. De ambas posturas, la primera desarrollo más intensamente la necesidad de formar profesionales en los aspectos más gerenciales de la gestión; fundamentalmente, en temas de planificación estratégica y de búsqueda y manejo de recursos.

El nuevo desafío parece ser la gerencia de proyectos culturales sostenibles y sustentables. Para realizarla, se requieren propuestas que incluyan el conocimiento especializado del sector y sus particularidades; pero también se necesita implementar condiciones que permitan el desarrollo económico y el logro de rentabilidad, entendida esta última tanto en su sentido pecuniario, como –fundamentalmente– en su sentido social.

Estos programas de formación han sido también impulsados a partir de un análisis más abarcador del sector, que tiene una ingerencia creciente. Surge de él un área de desarrollo a

Técnicamente, la formación profesional está enmarcada por el interjuego de dos formaciones: la específicamente disciplinaria (técnica, artística, sociocultural) y la propiamente gestionaaria (planificación, evaluación, impacto, diseño estratégico, comunicación, etc).

⁷Héctor Schargorodsky y otros (2004). *Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*. Iberformat-OEI-UNESCO.

considerar en las políticas culturales. Me refiero al valor que se da a las externalidades por su importancia en el desarrollo social y económico, y a la consideración que se les brinda a la hora de evaluar resultados. En este sentido, el flujo de bienes y servicios culturales producidos por el capital cultural aporta beneficios materiales e inmateriales a las personas, en tanto individuos y en tanto miembros de la sociedad.

El evidente aumento de la oferta cultural y la creciente complejidad de las organizaciones del sector -producto de la incorporación de nuevas tecnologías y del aumento del intercambio con instituciones extranjeras- transformaron a la ciudad de Buenos Aires en una verdadera usina que produce bienes y servicios culturales de gran calidad. En este contexto, surgió un conjunto de ofertas y demandas de empleo y de formación que revela la emergencia de un nuevo sector profesional. Esta evolución en la profesionalización de la gestión se liga estrechamente con los procesos de democratización y de descentralización del Estado y con el importante desarrollo del mercado cultural.

En definitiva, como lo expresa Martinell, a *la gestión cultural no la podemos definir como una ciencia, ni se puede contemplar dentro de un marco epistemológico propio, sino que es fruto de un encargo social que profesionaliza a un número considerable de personas en respuesta a unas necesidades de una sociedad compleja. Esto le da una perspectiva pluridisciplinar muy importante que no podemos olvidar, pero reclama que el propio sector realice las aproximaciones necesarias para la construcción de un marco teórico y conceptual de acuerdo con las necesidades propias de esta función*⁸.

Bajo estas condiciones y según la orientación de sus respectivos programas, las carreras en Gestión Cultural que actualmente se cursan en nuestro país pueden agruparse en:

- Carreras que se centran en el conocimiento teórico y se orientan a formar investigadores.
- Carreras que se basan en las exposiciones de especialistas destacados, sobre todo en el campo internacional, y se orientan a formar gestores y a capacitar funcionarios.
- Carreras que combinan la teoría con herramientas técnicas y prácticas y se orientan a formar gerentes o directores ejecutivos.

EL DISEÑO DE POLÍTICAS CULTURALES REQUIERE PROFESIONALIZACIÓN

Todo programa de capacitación debe originarse en un campo conceptual que necesariamente contribuya al análisis creciente de las prácticas de la gestión cultural.

⁸Alfons Martinell Sempere, Op. Cit.

Durante largo tiempo, las políticas culturales aplicadas en nuestro país fueron el resultado de un proceso complejo en el que, por lo general, tuvieron un papel predominante los mismos gestores y las organizaciones a las que pertenecían. Asimismo, la realidad indica que muchos de los objetivos de las administraciones públicas cambiaban con las alternancias políticas. Estas variaciones impidieron dotar al sector de una estructura sólida que permitiera avanzar en la construcción de *políticas de Estado*. La consecuencia ha sido la inestabilidad de los programas y actividades que a nivel territorial iniciaron las sucesivas administraciones.

A pesar de ello, un cierto grado de madurez institucional –fruto de años de democracia– permite visualizar una tendencia a mantener aquellos programas exitosos que –por su contribución al desarrollo cultural local– adquirieron identidad propia dentro de los organismos públicos.

En este contexto se evidencia que el diseño de políticas culturales debe contemplar en sus objetivos y estrategias la existencia de un espacio de formación que capacite a los encargados de áreas clave. Dado que la planificación de políticas culturales sólidas requiere de profesionales con visión de desarrollo a largo plazo, el principal desafío que se le plantea a la profesionalización de gestores culturales es que éstos adquieran capacidad para estructurar un sector complejo, a partir de la reflexión, el análisis, la investigación y la interacción con los diversos temas de la realidad del sector cultural.

Para articular esta compleja matriz se necesitan recursos humanos capaces de acompañar la transformación de la relación entre oferta-demanda de bienes y servicios culturales y redefinir su contribución al desarrollo social y económico. De este modo, adquiere un papel primordial la gestión del profesional capacitado a partir de un enfoque gerencial en análisis territorial y diseño de políticas culturales, en administración de organizaciones culturales públicas y privadas, en asesoramiento en derecho y marketing cultural, en gestión de recursos económicos, financieros y humanos, etc.

Asimismo, se precisan profesionales entendidos en los nuevos sistemas de distribución de los productos y servicios culturales que avanzan hacia el concepto de descentralización en la oferta y consolidan paradigmas en los que lo local recupera

Se precisan profesionales entendidos en los nuevos sistemas de distribución de los productos y servicios culturales que avanzan hacia el concepto de descentralización en la oferta y consolidan paradigmas en los que lo local recupera valor.

valor y contribuye a fortalecer identidad y capital humano, mientras se vale de tecnologías de la información y comunicación globalizada. En consecuencia, los gestores culturales deben aprender a armonizar estos disparadores para vehicular el crecimiento y el desarrollo del sector, tanto en el ámbito público como en el privado.

Aquí necesariamente debemos aludir a las acciones culturales orientadas al desarrollo comunitario y social. El Estado debe intervenir en el contexto social respondiendo, a través de organizaciones culturales, a las demandas y necesidades de la población. Esto implica fortalecer a actores sociales como los centros culturales barriales, las cooperativas, las pequeñas empresas y los emprendedores culturales comunitarios, los grupos artísticos itinerantes, etc. A modo de ejemplo, mencionamos la labor del programa *Cultura Suma Desarrollo* de la Subsecretaría de Gestión Cultural del Ministerio de Cultura del GCBA que estimula emprendimientos culturales de índole cooperativa o comunitaria. Este programa cuenta con la colaboración de las carreras de *Especialización en Artes del Espectáculo* (Facultad de Ciencias Económicas - UBA) y de *Gestión Cultural* (FLACSO).

Al mismo tiempo, surge un nuevo horizonte de modelo de gestión orientado a la interrelación sectorial que deriva de la creciente interacción de organismos públicos, privados y del tercer sector. La participación progresiva de esta modalidad obliga a profundizar tales relaciones y a fomentar el desarrollo de la gestión compartida (incluso en su forma público-privada) para alcanzar mayor eficiencia y productividad.

Todos estos procesos se realizan de manera paulatina y convergen en necesidades comunes de la región. Las respuestas a tales necesidades debe traducirse indefectiblemente en un diseño estratégico que las contemple.

Tanto la capacitación de gerentes y gestores, como la cooperación en el diseño de las políticas culturales son líneas de acción que contribuirán estratégicamente al desarrollo de la gestión cultural, permitiendo que la propia formación se constituya en un instrumento central para el desarrollo social, económico y cultural.

En un mercado competitivo, sólo un correcto diseño de los proyectos y una adecuada gestión de los recursos permite convertir las buenas ideas y la creatividad en una verdadera acción cultural. En este sentido, los gestores culturales se valen de herramientas del mundo empresarial y económico para identificar y fundamentar las exigencias de su entorno, las incidencias de la globalización y su impacto en los contextos locales; para descubrir fortalezas y debilidades e incentivar procesos de cambio; y para diseñar, planificar y ejecutar políticas culturales y sociales.

LOS DESAFÍOS DE LA PROFESIONALIZACIÓN

He desarrollado sintéticamente los principales aspectos de cada etapa por la que transitó en nuestro país el proceso de formación profesional para la gestión y

administración del sector cultural, una actividad naciente que aspira a consolidarse y a evolucionar. Lograrlo implica enfrentar una serie de desafíos; entre ellos, los siguientes:

- *Desafío de oferta.* Se debe diversificar los modelos de carrera y los niveles profesionales en la gestión cultural para conjugar los aspectos administrativos, socio-culturales y técnicos de la producción de muy diversos productos, servicios y eventos culturales.
- *Desafío de calidad.* Es necesario considerar hasta qué punto la oferta de formación tiene una alta calidad y se adecua efectivamente a las necesidades. Por ejemplo, en los niveles intermedios (capacitación, tecnicatura), la información se revela particularmente escasa.

Asimismo se deberá generar estímulos para los promotores; organizar seminarios, conferencias y ciclos de actualización pedagógica y de contenidos dirigidos a los docentes; fomentar la participación en los procesos de aprendizaje y promover el seguimiento de los egresados de los cursos y maestrías, de manera de sensibilizar a los gestores culturales sobre la importancia de su profesionalización.

- *Desafío de investigación.* El diseño y desarrollo de nuevas políticas culturales para este siglo reclamará decisiones mucho más fundamentadas y rigurosas que las tomadas hasta ahora. De esta manera, el mismo sector necesita diseñar proyectos basados en estudios más profundos que la intuición de los representantes políticos o de los técnicos con más o menos experiencia⁹.
- *Vinculación con el mercado de trabajo.* Las instituciones de formación deben trabajar con el objetivo de insertar a sus egresados en el mercado laboral del sector. Esto requiere que mantengan un contacto estrecho y permanente con las organizaciones culturales. El régimen de pasantías puede ser un primer intento en este sentido. Asimismo, la actuación profesional acarreará la agrupación de los egresados en asociaciones que los representen.

En un mercado competitivo, sólo un correcto diseño de los proyectos y una adecuada gestión de los recursos permite convertir las buenas ideas y la creatividad en una verdadera acción cultural.

⁹Alfons Martinell Sempere, Op. Cit.

- *Trabajo en red.* Resulta prioritario que las instituciones formadoras colaboren con las instituciones productoras de bienes y servicios culturales para determinar las competencias necesarias del gestor cultural, según las características específicas de cada área¹⁰.
- *El rol del estado.* En nuestro país, los estados nacional, provinciales y municipales pueden motorizar una profunda transformación en la calidad de la gestión y administración cultural. Esta búsqueda constante de mayor eficiencia deberá traducirse en aumentos presupuestarios y en un cambio conceptual sobre el rol sectorial, muchas veces entendido como mera diversión o entretenimiento. Para ello, resulta imprescindible cambiar el imaginario colectivo a través de políticas culturales sólidas que incentiven el aporte productivo de la actividad cultural y fortalezcan su importancia en el desarrollo de la sociedad. En tal sentido, la capacitación de quienes se desempeñan en las áreas clave de gestión pública constituye un desafío prioritario y estratégico para la transformación de la actividad cultural.
- *Desafío a largo plazo.* Es necesario dotar de herramientas técnicas a los gestores culturales para propiciar desarrollos a largo plazo. Se destaca en este proceso la comprensión de la política cultural como alternativa de desarrollo. Esto implica la necesidad de recalificar al sector cultural y a su aporte; para ello, la necesidad de construir una visión estratégica a partir de un dialogo fundacional entre lo público y lo privado.

¹⁰Héctor Schargorodsky y otros (2004) Op. Cit..

Carreras de formación en gestión cultural vigentes en Argentina

UNIVERSIDAD	FACULTAD	TÍTULO OTORGADO	NIVEL CARRERA	DURACIÓN
Universidad de Buenos Aires - UBA	Fac. Filosofía y Letras	Magister en Administración Cultural	Maestría	4 cuatrim
CAECE - Convenio: Fund Benjamín	Convenio: Fund Benjamín	Comunicación y Creación Cultural	Maestría	4 cuatrim
Universidad de Palermo	Escuela de Política y Gestión Pública	Gestión y Políticas Culturales en el Mercosur	Maestría	
Universidad de Palermo	Graduate School of Business	MBA en Entretenimientos y Medios	Maestría	1 año intensivo o 2 años part Time
Museo Social Argentino - Cs de la Interacc. Social	Fac. Cs de la Interacc. Social	Maestría en Planificación y Gestión Cultural	Maestría	2 años
Universidad de Buenos Aires - UBA	Fac. Cs. Económicas	Especialista en Administ. de Artes del Espectáculo	Especialización	4 cuatrim
San Martín-IDAES	San Martín-IDAES	Espec. en Gestión Cultural	Especialización	3 cuatrim
IUNA	IUNA	Gestión y Administ. Cultural	Especialización	3 cuatrim
FLACSO	FLACSO	Gestión Cultural y Comunic.	Especialización	8 meses
ESEADE	ESEADE	Managment de Emprend. Artísticos y Culturales	Especialización	3,5 meses
Fund. Ortega y Gasset	Convenios: IUOG - UCM	Gestión Cultural, Patrimonio y Turismo	Especialización	4 semanas
Universidad Nacional de Tucumán	Fac Filosofía y Letras	Espec. en Turismo Cultural de la Región del Noroeste	Posgrado	2 años
Universidad Nacional de Córdoba	Fac. Cs. Económicas	Curso Internacional de Gestión Cultural	Curso - Extensión	8 meses
Universidad del Salvador	Filosofía y Letras	Gestión e Historia de las Artes	Grado - Licenciatura	4 años
Universidad Nacional de Tres de Febrero	Tres de Febrero	Técnico en Gestión del Arte y la Cultura	Grado - Tecnicatura	2 o 3 años
Universidad Nacional de Tres de Febrero	Tres de Febrero	Licenciado en Gestión del Arte y la Cultura	Grado - Licenciatura	4 años
Universidad Nacional de Mar del Plata	Univ Abierta - Arquitectura	Técnico Universitario en Gestión Cultural	Grado - Tecnicatura	2 años y 6 meses
Universidad Nacional del Sur	Departamento de Humanidades	Gestión Cultural y Emprendim. Culturales	Grado - Tecnicatura	3 años
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES)	Facultad de Comunicación Social	Licenciado en Administración de Bienes Culturales	Grado - Licenciatura	4 años
Universidad Nacional de Cuyo (Mendoza)	Fac. de Artes y Diseño	Licenciado en Gestión y Producción Teatral	Grado - Licenciatura	2 años
Universidad Nacional de Cuyo (Mendoza)	Fac. de Filosofía y Letras "Ireneo F. Cruz"	Técnico en Gestión Cultural y Emprendim. Culturales	Grado - Tecnicatura	
Universidad Nacional del Litoral (Santa Fe)	Fac. Arquitectura, Diseño y Urbanismo (FADU)	Técnico en Gestión y Administración de la Cultura	Pregrado	2 años y 6 meses

Bibliografía

Instituto de Administración Pública de la Argentina (INAP) Centro de Documentación e Información sobre Administración Pública (CEDIAP).

Martinell Sempere, Alfons (2001). *La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro* (Recopilación de textos). Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación.

Olmos, Héctor A. (2004) "Capacitar en cultura: una necesidad estratégica" en Revista *Pensar Iberoamérica* N° 7 - septiembre - diciembre 2004. Ed. Programa de Cooperación Cultural OEI.

Santillán Güemes, Ricardo y Olmos, Héctor A. (2004). *El gestor cultural. Ideas y experiencias para su capacitación*. Ed. Ciccus.

Schargorodsky, Héctor y otros (2004) *Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*. Iberformat-OEI-UNESCO.

Zubiría Samper, Sergio, Abello Trujillo, Ignacio y Tabares, Marta (2001). *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Cuadernos de Iberoamérica, Ed. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)