



1 8 0 3

**ARTÍCULO DE REFLEXIÓN
LA EXPERIENCIA DEL EMPRENDIMIENTO CULTURAL COMO PRAXIS DE
GESTIÓN CULTURAL**

VICKY PIÑA BORJA

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE ARTES
GESTIÓN CULTURAL
SECCIONAL SUROESTE**

10 DE DICIEMBRE 2022

LA EXPERIENCIA DEL EMPRENDIMIENTO CULTURAL COMO PRAXIS DE GESTIÓN CULTURAL¹

Vicky Piña Borja.

Estudiante del pregrado en Gestión Cultural UdeA.

RESUMEN.

El presente artículo, narra la experiencia de creación de un emprendimiento cultural como trabajo de grado y práctica académica para optar por el título de profesional en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia. Así pues, en esta, se originó el emprendimiento cultural Andiversos, el cual está encargado de la promoción, difusión y potenciamiento de las actividades de emprendimiento cultural que se desarrollan en el municipio de Andes.

Lo anterior, responde a la necesidad de organización y visibilización del sector cultural del municipio, la cual se relaciona con los campos y el quehacer de la Gestión Cultural de la promoción, difusión y apropiación de la cultura.

La propuesta pretende intervenir la necesidad identificada, a través de tres (3) líneas de acción: ecosistema de emprendimientos culturales, espacio de asesorías y acompañamiento a los emprendimientos y proyectos y eventos de promoción y difusión de las iniciativas.

Cabe mencionar que, dicho proceso creativo fue ejecutado paralelamente con la formación obtenida en los cursos dictados en el pregrado, siendo fundamental el componente de legislación y administración cultural para la generación de la idea principal del proyecto y las herramientas teórico-prácticas necesarias para el buen funcionamiento de la iniciativa.

En este sentido, a través de la elaboración de una prueba piloto se contrastaron los resultados esperados del emprendimiento con la reacción real del mercado ante la propuesta realizada, trayendo consigo reflexiones en cuanto a su viabilidad, aplicabilidad y relevancia en cuanto al quehacer del gestor cultural planteado inicialmente.

¹Derivado del proceso de construcción de un emprendimiento en el marco de la práctica profesional del pregrado en Gestión Cultural titulado: Andiversos, uniendo culturas diversas.

PALABRAS CLAVE:

Emprendimiento cultural, Andes, Gestión Cultural, cultura.

ABSTRACT.

This article narrates the experience of creating a cultural enterprise as a degree project and academic practice to opt for the title of professional in Cultural Management at the University of Antioquia. Thus, the Andiversos cultural enterprise was created, which is in charge of promoting, disseminating and enhancing cultural entrepreneurship activities that take place in Andes. The foregoing responds to the need for organization and visibility of the cultural sector of the people, which is related to the fields of cultural management of promotion, dissemination and appropriation of culture. The proposal intends to intervene in the identified need, through three (3) lines of action: ecosystem of cultural undertakings, consultancy space and accompaniment to undertakings and projects and events to promote and disseminate the initiatives. Additionally, the creative process was executed in parallel with the training obtained in the courses given in the degree, the cultural legislation and administration component being fundamental for the generation of the main idea of the project and the theoretical-practical tools necessary for the initiative. In this sense, through the development of a pilot test, the expected results of the undertaking were contrasted with the real reaction of the market to the proposal made, bringing with it reflections regarding its viability, applicability and relevance in terms of the work of the cultural manager initially raised.

Keywords:

Cultural entrepreneurship, Andes, cultural management, culture.

INTRODUCCIÓN

Desde el pregrado en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia, se pretende formar profesionales que tengan la capacidad de conocer, comprender, intervenir y potenciar los procesos y actividades culturales de los territorios, involucrando así la existencia de habilidades necesarias para el desarrollo comunitario, la comprensión de la diversidad, la investigación y la intervención a través de procesos de animación, promoción, difusión, innovación, e incluso el emprendimiento.

Ahora bien, a partir de todas las herramientas que ofrece el programa, los contenidos abordados en los cursos, las conversaciones, apreciaciones y sugerencias de los docentes y los intereses propios de los estudiantes, pueden surgir iniciativas individuales y colectivas que contribuyen al desarrollo del sector cultural de los territorios en los que habitan los gestores culturales en formación, iniciativas que se van fortaleciendo con el paso del tiempo y pueden convertirse en proyectos de vida exitosamente ejecutados. Por ello, conviene cuestionarse ¿desde qué aspectos se aborda y se fortalece la experiencia de praxis de la gestión cultural en los estudiantes del pregrado?.

De esta manera, desde la experiencia que comprende la creación de un emprendimiento cultural en el marco de la práctica académica del pregrado en Gestión Cultural, se aborda dicho momento de praxis desde los aspectos correspondientes a las entregas de información requeridas por la academia, el ejercicio y rigurosidad investigativa que involucra un proyecto de tal envergadura y sobre todo, la oportunidad de realizar alianzas estratégicas y poner en juego los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación a través de la prueba piloto.

De este modo, Andiversos se conforma como una iniciativa enmarcada en el emprendimiento cultural y experiencia de práctica en Gestión Cultural en el municipio de

Andes, Antioquia. Así mismo, a través de las tres (3) líneas de acción que lo conforman, Andiversos pretende poner en práctica las herramientas y habilidades desarrolladas durante el proceso de formación en el pregrado y brindar espacios glociales - locales y globales- de promoción y visibilización a los actores culturales del municipio.

No obstante, dicha relación entre cultura, Gestión Cultural y emprendimiento no es nueva y viene siendo abordada desde la academia, abordando con ello conceptos como el marketing cultural y algunas de las necesidades y requerimientos especiales que trae consigo dicha relación - como es el caso de la importancia de la ética profesional y de la responsabilidad con respecto al factor simbólico que tienen los productos culturales -.

También, desde el Estado se evidencia en los últimos años un interés por el emprendimiento y la economía creativa, el cual se ve reflejado desde el apoyo y los estímulos emergentes hacia dichas iniciativas y un marco jurídico que ha venido creciendo con el paso de los años que protege, apoya y ampara los procesos de emprendimiento en Colombia logrando, por ejemplo, consolidar la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento como base de trabajo fundamental para quienes desean iniciar en dicho campo de acción.

Por eso, después de un análisis del municipio de Andes enmarcado desde diferentes dimensiones de la vida humana, se constituye Andiversos con el objetivo de promover, potenciar y difundir las actividades culturales y de emprendimiento que se llevan a cabo en el municipio, ofreciendo la posibilidad de visibilizar las iniciativas, brindar servicios de asesoría y establecer eventos que brinden espacios alternativos para la cultura local. Todo lo anterior, a partir de un proceso de creación consciente, la aplicación de pruebas piloto y el establecimiento de políticas de trabajo y planes de acción.

ANDIVERSOS COMO EXPERIENCIA PRAXIS DE GESTIÓN CULTURAL.

La búsqueda y hallazgos de la conceptualización del emprendimiento cultural y su relación con la Gestión Cultural.

Al hablar puntualmente del relacionamiento entre la cultura y el emprendimiento, es necesario resaltar que en el entrecruzamiento de las estrategias de marketing propias de la economía y el mercado con las características de lo cultural, es necesario tener en cuenta condiciones específicas de dicho campo - tales como la importante presencia de lo simbólico y lo inmaterial - para lo que existe el concepto de marketing cultural-. De este modo, Quintero (2017) propone que “el concepto de marketing cultural se ha desarrollado por varios teóricos que han analizado la importancia de aplicación de las teorías del mercadeo en la cultura” (p.35), lo que evidencia que desde ojos profesionales, que dicha relación es viable y necesaria para el desarrollo de ambos campos.

De igual manera, el relacionamiento con otros y la gestión de aliados estratégicos siempre ha de ser fundamental para el crecimiento de la iniciativa y en el caso de los momentos iniciales del emprendimiento, resulta una herramienta de potencial desarrollo. Por ello, Pérez (2019) postula que “un componente fundamental de un adecuado ecosistema para el emprendimiento son las relaciones que se establecen entre los emprendedores” (p.4). Por consiguiente, el tener en cuenta a los emprendedores que se tiene alrededor y establecer puntos fuertes y en común, resulta ser una excelente estrategia para el éxito empresarial.

Adicionalmente, en cuanto a conceptos y condiciones legales, Colombia a lo largo del tiempo ha ido llevando a cabo avances significativos para el emprendimiento, los cuales se han enmarcado por las condiciones sociales y culturales de su momento, contrastado con la búsqueda constante de un reconocimiento ante la ley de su importancia y relevancia para el país y sus habitantes, logrando así tener la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del

Emprendimiento como base de trabajo fundamental para quienes desean iniciar en dicho campo de acción.

Asimismo, hoy en día son muchas las posibilidades de visibilización que pueden encontrar los emprendedores culturales al ingresar al mercado, para ello es necesario tener claridades establecidas con respecto al público al que se desea llevar - porque no todas las estrategias sirven para alcanzar todos los objetivos -.El Ministerio de Cultura (2013) resalta que “ resulta relevante para los emprendimientos y las organizaciones culturales comprender las demandas propias de sus audiencias, como consumidores culturales, pues son ellas quienes realmente serán sus principales promotores o detractores” (p.55). Es por eso que es completamente necesario que los emprendedores culturales conozcan y sean conscientes de los intereses y demandas de los públicos que desean impactar con sus iniciativas.

Ahora bien, desde dichas posibilidades de visibilización para los emprendedores culturales se abren puertas hacia el trabajo de los gestores culturales desde las estrategias de mediación y acompañamiento a dichos procesos, la cual se puede ver reflejada desde distintos puntos que incluyen el periodo de creación, la administración y desarrollo de la propuesta, o incluso los procesos de comunicación y consumo resultantes de la interacción de los productos culturales con el mercado al que se quiere llegar.

Cabe destacar que, el papel que ejerzan los gestores culturales en dichas iniciativas de emprendimiento cultural, depende del enfoque y responsabilidades que asuma, así como sus gustos personales y herramientas en las que más se haya fortalecido en su proceso de formación; en algunas ocasiones, los objetivos a destacar involucran labores de apoyo, acompañamiento y asesoramiento a dichos emprendimientos a partir de las fortalezas ya mencionadas de su perfil profesional.

Resumiendo, sí puede existir una estrecha relación entre la Gestión Cultural y el emprendimiento, mediada por las necesidades estratégicas y operacionales del mercado en contraposición con los elementos diferenciadores que trae consigo el sector cultural - entre los que se encuentra el potencial simbólico y los retos en cuanto a fidelización, entre otros- para lo cual se hace un llamado a la creatividad e innovación para la resolución de dichos retos y ante todo, un llamado al despertar del interés por parte de los gestores culturales a este campo de acción tan interesante.

Andes, contextos diversos para el desarrollo de Andiversos.

Andes, es un municipio situado en la cordillera occidental de los andes colombianos del suroeste del departamento de Antioquia. Es conocido como la capital comercial de la región, tierra cafetera de verdes montañas, afluentes de agua, paisajes estremecedores y una calidad humana reflejada en cada uno de sus habitantes, la cual es gran característica de la región.

Cabe resaltar que, según los censos y la alcaldía municipal, en Andes existen pobladores indígenas pertenecientes a dos resguardos ubicados en la zona rural del municipio llamados Karmata Rúa (tierra de la pringamoza) el cual se encuentra en los límites entre el municipio de Jardín y Andes y el poblado indígena Dojuro ubicado en el corregimiento de Santa Inés y pertenece al Resguardo Karmata Rúa.

Adicionalmente, muchas de las iniciativas de intervención hacia las comunidades y procesos comerciales del municipio de Andes, tienen un enorme énfasis en los procesos agrícolas y pecuarios del territorio, así como las condiciones diferentes que presenta la ruralidad en cuanto a las dinámicas del casco urbano del municipio, las cuales se unifican cultural y espacialmente los domingos, días en los que tradicionalmente los habitantes de la

zona urbana y rural del municipio conviven en lugares como el parque principal y desarrollan allí diferentes dinámicas sociales y comerciales - entre ellas las ferias de emprendimiento-.

Sumado a lo anterior, además de las actividades comerciales mencionadas anteriormente, se evidencia un interés por incursionar en el turismo de naturaleza, aprovechando los recursos naturales y paisajísticos del territorio para el disfrute y la convivencia tanto de los habitantes del municipio como de las personas externas que se interesen por sus atractivos, los cuales en su mayoría se encuentran localizados en la zona urbana del municipio.

Andiversos, uniendo culturas diversas.

Andiversos es un emprendimiento cultural encargado de la promoción, difusión y potenciamiento de las actividades de emprendimiento cultural que se desarrollan en el municipio de Andes, lo que responde a una necesidad en de organización y visibilización del sector cultural del municipio, obedeciendo a los campos y quehacer de la Gestión Cultural de promoción, difusión y apropiación de la cultura a través de tres (3) líneas de acción:

1.Ecosistema de emprendimientos culturales, 2.Espacio de asesorías y acompañamiento a los emprendimientos y proyectos y 3. Eventos de promoción y difusión de las iniciativas. Del mismo modo, desde los componentes de la cadena de valor, Andiversos se ubica como un emprendimiento cultural correspondiente a la distribución y exhibición de productos culturales.

Adicionalmente, a través de los colores del logo se desea representar la diversidad del territorio y la creatividad de cada miembro de la familia Andiversos y sus diferentes colaboradores. También, sus decoraciones laterales hacen alusión a la geometría del color perteneciente a los buses escalera o chivas y representan esa conexión y agradecimiento con la cultura y sus manifestaciones.

De igual manera, a partir de un análisis de los potenciales usuarios que puede generar el emprendimiento cultural, se identifican los siguientes perfiles:

1. Público organizado y con todo estructurado que necesita de una persona que tiene conocimiento específico que apoye y administre desde la Gestión Cultural

2. Emprendedores personales y familiares que representan emprendimientos individuales a los que se apunta el dar a conocer.

3. A quienes se desea convencer o hacer la negociación para que se llegue a los productos del público 2.

Sumado a lo anterior, como plus de la marca se contempla el impulsar y fortalecer la unión y trabajo colaborativo del sector cultural andino en búsqueda de una visibilización glocal - global + local - de los productos, servicios y manifestaciones, resaltando así la apropiación de la identidad y rasgos culturales locales, la creatividad y gran diversidad del territorio y la calidad humana, fomentando con ello la activación de la economía del sector cultural local, siempre en búsqueda de la unidad y trabajo colaborativo, teniendo en cuenta que las experiencias y saberes de todos, pueden contribuir al desarrollo y éxito de las iniciativas individuales y colectivas.

Así mismo, parte del factor diferenciador del proyecto se basa en las cualidades, habilidades, herramientas y competencias que la formación en Gestión Cultural brinda al emprendimiento, la cual es de vital importancia para que aquellos productos culturales que van a entrar a una dinámica que obedece a lo económico, puedan preservar e incluso potencializar los elementos simbólicos e identitarios propios de la naturaleza cultural que pueden llegar a tener, lo cual representa de cierto modo un agradecimiento enorme por aquello que el municipio de Andes puede ofrecer culturalmente al mundo y un llamado a resaltar dichas características especiales que goza la cultura del territorio.

Agregando a lo anterior, al ubicar el sector en las industrias culturales del cual parte la iniciativa, se llega a la conclusión que por funcionalidad y afinidad a dichos elementos del sector, se ubica al emprendimiento en artes visuales y escénicas. Dado lo anterior, el emprendimiento se ubica en el subsector cultural de las artes visuales y escénicas en el eslabón de la exhibición, aunque se resalta la posibilidad de tener interacción o intercambio comercial con el subsector del turismo cultural en los eslabones de comunicación y distribución.

Por todo lo mencionado anteriormente, Andiversos se plantea como visión que para el año 2027, será el emprendimiento cultural de asesoramiento, promoción y difusión de los emprendedores de Andes más reconocido y posicionado, tanto en la zona urbana como rural, caracterizado por ser una marca que entiende a los emprendedores locales, y busca brindar herramientas que permitan crecer para mejorar los procesos de difusión, distribución y comercialización de sus productos.

No obstante, también se contempla la existencia de situaciones naturales que afecten o puedan cambiar las proyecciones establecidas por la marca y dificulten el cumplimiento de las metas señaladas anteriormente. Algunas de las situaciones que pueden dificultar o hacer imposible el buen desarrollo de las actividades de Andiversos pueden ser: alteraciones severas en el clima, problemas de orden público y salud pública (epidemias, desastres, etc.), para las cuales dependiendo de la situación específica se llevará a cabo un protocolo de reprogramación de la actividad o servicio.

Es de resaltar que, Andiversos es un emprendimiento cultural construido como práctica académica del pregrado en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia, enmarcado dentro del contexto cultural diverso del municipio de Andes, Antioquia y gestado

a partir de la relación entre la cultura y el emprendimiento reflexionada constantemente durante el proceso de formación del pregrado.

La prueba piloto y otras experiencias fortalecedoras, de cara al enfrentamiento con la realidad.

El proceso de desarrollo de la prueba piloto para un emprendimiento cultural requiere de una gran capacidad de relacionamiento con otros actores culturales y es el momento en el que el estudiante se da a una idea de las capacidades adquiridas durante el pregrado que se llevan a la práctica a partir del proyecto que se desea conseguir - un emprendimiento cultural en este caso-. Por eso, para Andiversos, el proceso de prueba piloto fue un momento decisivo a la hora de elegir si iniciar el funcionamiento de la propuesta, de establecer expectativas de trabajo, darse a conocer y reconocerse activamente como actor cultural del territorio.

De ahí que, al llegar a este punto específico de creación del emprendimiento, donde se contempla el entrar en un mercado competitivo en el cual las necesidades de los usuarios son de suma importancia para marcar una diferencia, el conocimiento que se haya adquirido del territorio sumado a la lectura de dicha información en clave de gestión cultural, van a garantizar una buena praxis.

Del mismo modo, en el contexto de lo cultural, la mediación entre lo simbólico y lo económico debe ser un asunto contemplado desde las bases de lo que se desea realizar, proceso que debe ser llevado a cabo desde una reflexión consciente y minuciosa, la cual en el marco de la práctica académica, se evidencia en los diferentes ítems a desarrollar comprendidos en el Reglamento de Prácticas Profesionales y Trabajo de Grado del pregrado en Gestión cultural, el cual sirve como guía o ruta de acción para el estudiante.

Es por eso que, la mejor estrategia que se puede llevar a cabo a la hora de realizar las diversas actividades que comprenden una práctica académica, es ir solucionando tareas

específicas constantemente y con el empeño necesario para que queden totalmente realizadas al momento de culminar el periodo de tiempo que se le designa y, en el caso de Andiversos, el establecimiento de un plan de negocios a partir del ejercicio de escritura constante, contribuyó en gran medida a que el proceso de práctica fuera realmente fructífero y se viviera una experiencia grata en cuanto al relacionamiento entre la gestión cultural y el emprendimiento a partir de la iniciativa.

La importancia del pregrado en Gestión Cultural para la construcción de Andiversos.

Es realmente valioso que el pregrado en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia, brinde diferentes modalidades de práctica, ya que de esta forma se nutren procesos culturales de los territorios de diferente índole y se contribuye a que el sector cultural crezca y se fortalezca desde diferentes campos de acción, lo que involucra una gestión del conocimiento desde el hacer, que se enfoca en los intereses del gestor cultural en formación y ayuda a formar un criterio y accionar propio.

Del mismo modo, al considerar que muchos de los conceptos y expectativas por este emprendimiento cultural nacieron a lo largo del proceso de formación en el pregrado, es preciso resaltar que los contenidos de los cursos, la manera en que fueron abordados, las salidas académicas realizadas y los docentes, también hacen parte fundamental de los procesos formativos de los estudiantes y pueden influir de manera positiva o negativa. De ahí que, Andiversos resalta siempre en sus valores la importancia del trabajo colaborativo y el reconocimiento de la diversidad, teniendo presente la naturaleza tan humanista recibida durante el pregrado.

Es por eso que, resulta interesante el trabajo del gestor cultural profesional en contraste con el gestor y/o artista empírico que, en muchos casos se diferencia en la consciencia de una necesidad de planificación y parámetros de seguimiento de los procesos, los cuales son importantes para la posterior sistematización. Dicho esto, desde la construcción

de Andiversos se evidencia la necesidad de sistematización de las experiencias, trabajo, avances, contactos, acciones realizadas, la necesidad de cronogramas de acción, entre otros, que parte en muchas ocasiones de los requerimientos del proceso de práctica a través de sus formatos.

Por todo lo anterior, Andiversos es un emprendimiento que da cuenta de la relación estrecha que existe entre el pregrado en Gestión Cultural, los contenidos que en este se abordan, la decisión por una modalidad de práctica que reside en el estudiante a partir de las afinidades percibidas y finalmente un proceso de cara a la realidad en el que se pone en práctica los conocimientos adquiridos, siendo así, un proceso completamente ligado y constante que se lleva a cabo durante los ocho (8) semestres y en muchas ocasiones, se torna en un proyecto de vida.

CONCLUSIONES.

Es importante mencionar que el emprendimiento cultural como praxis de la Gestión Cultural inicia desde el establecimiento de una relación entre cultura y emprendimiento, trayendo consigo conceptos desde ambas perspectivas que se entrelazan y funcionan conjuntamente, mediando siempre la creatividad de las propuestas y el respeto por el carácter simbólico y sensorial de lo cultural, lo que más que una advertencia, es un llamado a la curiosidad e intervención de los gestores culturales que se encuentren interesados en este campo de acción para que así, el conocimiento y la experiencia siga fluyendo.

Por otro lado, es gratificante que a partir de este proceso de rastreo realizado para la construcción del contexto, se evidencia que las entidades estatales poco a poco fijan su mirada en los procesos culturales del municipio y en la rama de los emprendimientos culturales, lo que abona un gran terreno para la primera cohorte de gestores culturales graduados en el territorio. También, la existencia de gran cantidad de fuentes de consulta a lo

largo de Colombia y el mundo sobre emprendimientos culturales dan prueba del interés desde el sector cultural por dicho campo.

Por todo lo anterior, Andiversos como emprendimiento cultural no solo se configura como una iniciativa individual sino que es el resultado del desarrollo del conocimiento gestado durante el proceso de formación en el pregrado en Gestión Cultural, que obedece a una de las tantas maneras de ejercer la praxis de la Gestión Cultural en el territorio y que pretende impactar desde las potencialidades de las iniciativas que ya se encuentran presentes en el territorio y que, de la mano con las herramientas y habilidades adquiridas, se logre un fortalecimiento del sector cultural andino.

En este sentido, resulta importante el reflexionar en la importancia de la planeación y el diagnóstico a la hora de abordar dichos procesos culturales por parte de los gestores culturales, ya que este es un gran factor diferenciador con respecto a otras disciplinas - que en muchas ocasiones son las que desarrollan las actividades culturales correspondientes al campo de acción de la Gestión Cultural - y permite tener un soporte escrito del panorama, contexto y situación actual del sector cultural, elementos clave para la buena praxis de la Gestión Cultural.

Finalmente, es muy gratificante el observar desde la visión de estudiante de un pregrado, la manera en que el proceso de construcción de un emprendimiento cultural que aparentemente inicia desde cero durante el periodo de práctica académica, realmente es el resultado de años de proceso intelectual, sensorial, emocional y creativo en un pregrado que ofrece grandes bondades en todos los aspectos mencionados, como lo es la Gestión Cultural, lo que en última instancia toma forma y se constituye como un proyecto de vida que alcanza muchas más dimensiones del ser humano que su quehacer profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Alcaldía Municipal de Andes. Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023.

<https://www.andes-antioquia.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20MUNICIPAL%202020-2023.pdf>

Ministerio de Cultura (2013) Emprendimiento cultural para el desarrollo local: cuadernillo del estudiante. Universidad de Antioquia.

https://issuu.com/mincultura_colombia/docs/cuaderno_estudiante_emprendimiento

Pérez, C. (2019). Retos y oportunidades del emprendimiento apalancado en tecnología digital. Bogotá: Fedesarrollo, agosto. <http://hdl.handle.net/11445/3815>

Quintero, S. (2017) Elaboración de un modelo de marketing y comunicación para emprendimientos culturales pertenecientes al sector de las artes escénicas de la ciudad de Medellín. Tesis presentada con el fin de cumplimentar con los requisitos finales para la obtención del título Magister de la Universidad de Buenos Aires en Gestión Cultural. <http://repositorio.filo.uba.ar/handle/filodigital/4294>