



# 2<sup>o</sup> CONGRESO LATINOAMERICANO DE GESTIÓN CULTURAL

Pensamiento y acción cultural para la paz  
y la participación ciudadana

18, 19 Y 20 DE OCTUBRE DE 2017  
CALI, COLOMBIA

## DESDE EL BORDE. LA GESTIÓN DE ESPACIOS CULTURALES ALTERNATIVOS EN LA CIUDAD DE LA PLATA

Argentina

Ponencia presentada en el 2do. Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural | Cali Colombia  
16, 19 y 20 de octubre de 2017

Rocío Bergé - Martín Aníbal Zúccaro  
rocioberge@gmail.com / mazuccaro@yahoo.com.ar

## INTRODUCCIÓN

La ciudad de La Plata, capital de la Provincia de Buenos Aires (Argentina) y sede universitaria, posee una vida cultural intensa y diversificada. Es un polo creativo con una población<sup>1</sup> con gran presencia de estudiantes y empleados públicos. Su proximidad geográfica respecto a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, capital del país, no le ha impedido desarrollarse culturalmente con un estilo propio y fácilmente identificable. La oferta de propuestas artísticas es notable y crece año tras año; y eso mismo ocurre con los lugares que acogen dicha actividad.

De esta situación da cuenta la prensa local y nacional, por ejemplo, la nota publicada en el periódico de mayor circulación en la Ciudad -el Diario El Día- que señala:

*“En los últimos años, estos ámbitos que vinculan con naturalidad música, artes plásticas, presentaciones literarias, cine y teatro han proliferado, como también lo han hecho los grandes eventos y festivales que nuclean estas disciplinas. El público que los frecuenta es numeroso y heterogéneo: aquellos jóvenes pioneros de los ‘80 y ‘90 se mezclan con las nuevas generaciones en reductos que entre tragos y picadas, pizzas y cervezas, permiten palpar la escena artística local, en perpetua ebullición.*

*Caracterizadas abarcativamente como centros culturales, estas usinas están diseminadas por todos los barrios, tanto en el casco urbano como en su periferia. Por lo general, un grupo de amigos con afinidades estéticas, políticas o filosóficas se reúne y alquila un espacio para “ponerle onda”, sin prisa ni pausa y “a pulmón”; a menudo se trata de viejas casas de techos altos y ladrillos a la vista que, remodelación y puesta a punto mediante, empiezan a abrir sus puertas los fines de semana ofreciendo recitales o muestras fotográficas, ciclos de cine, lectura o ferias de diseño”.<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup> 650.000 habitantes

<sup>2</sup> Diario El Día, 9 de febrero de 2015. <http://www.eldia.com/la-ciudad/centros-culturales-cada-vez-mas-espacios-cobijan-la-gran-movida-artistica-platense-35224>

Es destacable, entonces, el papel que juegan los **espacios culturales alternativos** clasificación en la que convergen distintos tipos de organizaciones sin fines de lucro, cooperativas, emprendimientos, sociedades de hecho, orientadas a la producción, exhibición, difusión, investigación y formación artística.

En los últimos años, con la finalidad de fortalecer sus lazos, muchos de los espacios se han organizado en tres redes: Ronda de Espacios Culturales Autogestivos (RECA), La Red, y la Unión de Centros Culturales Alternativos y Artistas de La Plata (UCECCA). Muchos años antes, y como antecedente de aquellas, los esfuerzos de agrupación en el sector se vieron plasmados en la Red de Centros Culturales. Estas asociaciones han sido las responsables de llevar adelante un proceso de legitimación y legalización que ampare este tipo de organizaciones frente al Estado Municipal, logrando la aprobación en el año 2015, de la Ordenanza 11301 de “Registro de Espacios Culturales Alternativos”, que también tuvo un antecedente similar pero con dificultades en su implementación. En la actualidad, las redes que agrupan estos espacios culturales han identificado más de 95 organizaciones. Sin dudas, se trata de un circuito en expansión.

Según lo define la Ordenanza antes mencionada, se consideran “Espacios Culturales Alternativos” a:

*“los espacios no convencionales, experimentales o multifuncionales donde se realice la producción, formación, investigación y promoción del arte y la cultura en sus diversas manifestaciones: artes escénicas (danza y teatro), música, artes plásticas, literatura, medios audiovisuales, exhibiciones de artes visuales, proyecciones multimedia, charlas, conferencias, educación formal y no formal, otras expresiones culturales y cualquier actividad de carácter formativa relacionada con todas las manifestaciones tangibles e intangibles del arte y la cultura”.*<sup>3</sup>

Ante la profundización de la crisis económica que vive nuestro país frente al avance del neoliberalismo, resulta de especial interés indagar sobre **las**

---

<sup>3</sup> Ordenanza Municipalidad de La Plata Nro 11301, art. 2º.

**problemáticas que surgen en la gestión de estos espacios en sus dimensiones económica, organizacional y laboral.** En distintos encuentros y foros locales, sus referentes también han manifestado la necesidad y urgencia de pensar y trabajar sobre estos aspectos, en pos de lograr la sustentabilidad económica y su proyección en el tiempo. También ha sido destacado el rol y la profesionalización del trabajador cultural en estos contextos.

Entre el 2005 y el 2008, Martín Zúccaro, gestor cultural y docente, realizó un trabajo de investigación, dividido en dos etapas, analizando la gestión y problemática de las organizaciones culturales sin fines de lucro de nuestra ciudad así como las necesidades de formación de sus integrantes para llevar a cabo su labor al frente de las mismas.<sup>4</sup> Tomando esta referencia como antecedente, nos hemos propuesto realizar una nueva investigación que nos permita diagnosticar las problemáticas que enfrentan en la actualidad los espacios culturales alternativos en relación a su forma de administración y gestión, el grado de formación e idoneidad de quienes allí trabajan, su sustentabilidad económica, entre otros. Sobre el final de este trabajo, pretendemos poder comparar dos momentos históricos de nuestro país, con contextos políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos bien distintos, y analizar las repercusiones que pueden haber tenido estos cambios sobre dichas experiencias y sus modelos de gestión.

¿Cómo se organizan estos espacios? ¿Por qué se consideran alternativos? ¿Existen roles, funciones y responsabilidades asignadas? ¿Incorporan la planificación? ¿Conocen sus costos? ¿De qué fuentes de financiación se valen? ¿Cómo gestionan sus recursos? ¿Son sustentables? ¿Cuáles son los problemas que enfrentan? ¿Qué necesidades de capacitación se manifiestan entre sus integrantes? ¿Han cambiado los modos de gestión en los diez últimos años? Estas son algunas de las preguntas que motivan este trabajo y apuntan no sólo a

---

<sup>4</sup> Algunos de los resultados de dicha investigación se presentaron en la ponencia "Con-Gestión Cultural. Las organizaciones culturales de la ciudad de La Plata. Análisis de su gestión y problemática", presentada para la convocatoria al Primer Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural, realizado en Santiago de Chile en el año 2014.

dar a conocer un estado de las cosas, sino a favorecer posibles reflexiones y acciones que conlleven a mejorar e intentar resolver las problemáticas sentidas e identificadas.

## **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Para el presente estudio, se trabajó con una encuesta online a 31 referentes de espacios culturales (32,6% del total que pudo detectarse) que incluyó a centros culturales, galerías de arte, casas culturales, entre otros. Para dicha selección se utilizó como criterio la incorporación de aquellas organizaciones que pudieran encuadrarse en la Ordenanza antes mencionada.

El diseño de la encuesta se estructuró en 5 secciones:

- **Caracterización:** nombre, inicio de actividades, tipo de espacio, relación de propiedad, actividades ofrecidas, aspectos legales y pertenencia a redes culturales.
- **Planificación:** frecuencia de planificación y reuniones, evaluación, definición de objetivos, uso de presupuestos, generación de estadísticas, registro de ingresos y egresos, registro de públicos, entre otras.
- **Organización interna:** cantidad de integrantes, participantes en la gestión, incorporación de integrantes, coordinación del trabajo, generación de empleo, organización del trabajo, jerarquías, entre otras.
- **Dimensión económica:** fuentes de ingresos, fijación de precios, egresos y costos fijos, sustentabilidad económica, evolución de ingresos, impacto de la crisis, relación con el sector privado, entre otras.
- **Problemáticas y necesidades de capacitación:** principales problemas que enfrentan, formación en gestión cultural y demandas de capacitación, uso de herramientas de gestión.

## CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

A partir de los datos relevados podemos plantear algunas conclusiones preliminares sobre la actualidad de este sector<sup>5</sup>. Se observa un **período de emergencia** de espacios en los últimos cinco años, en el que surgió más del 60% del total de encuestados. La antigüedad promedio de las mismas es de 7 años. Las organizaciones más antiguas iniciaron su actividad en la década del 90, pero son minoría. Este aspecto nos hace pensar en una posible relación con el contexto socio-político de nuestro país que a fines del 2015 dio lugar a un gobierno de derecha y a la profundización de la crisis económica; pero también con el apoyo al sector y las condiciones favorables que se generaron con las políticas culturales propuestas por el gobierno anterior.<sup>6</sup>

En cuanto al tipo de espacios que habitan estas organizaciones, se cuentan: casas (38,7%), locales (22,6%), galpones (12,9%), teatros (12,9%) y espacios no convencionales como estaciones de trenes y escuelas. Sorprende especialmente los nuevos usos de las casas como espacios culturales y la diversidad de locaciones habitadas. No obstante, **más del 50% de estos espacios no son propiedad de quienes lo gestionan**. En algunos casos están en situación de préstamo, comodato pero solo un 20% es propietario.

No obstante, los espacios culturales están en vías de formalizarse jurídicamente. **La mayoría de las organizaciones consultadas son sin fines de lucro y cuentan con personería jurídica** como Asociación Civil o están en trámites para conseguirla, sumando un 67%. Es muy probable que la aprobación de la Ordenanza haya colaborado con esta situación, ya que en su letra solicita -para la inscripción en el listado municipal- que dichas organizaciones cuenten con personería. De hecho, **el 71% de los encuestados se encuentra inscripto en el**

---

<sup>5</sup> Se espera poder continuar con la investigación iniciada, incorporando nuevos espacios a la muestra y ampliando el abordaje con una nueva mirada que vaya más allá del análisis cuantitativo. Se espera además poder replicar la encuesta con otros sectores no incluidos en esta oportunidad, como el de los espacios exclusivamente dedicados a las artes escénicas.

<sup>6</sup> Baste con señalar la creación del Ministerio de Cultura el 7 de mayo de 2014, que elevó el rango de la anterior Secretaría de Cultura de la Nación Argentina al de ministerio.

**Registro Municipal de Espacios Culturales**, en proceso de conseguir su habilitación definitiva para la cual requieren esta documentación.

Más del 90% de estos espacios, desarrolla actividades de formación, espectáculos en vivo, muestras y exhibiciones. Casi el 60%, también ofrece ferias y mercados y proyecciones audiovisuales. Solo el 35% realiza fiestas.

## **FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

El promedio de integrantes de los espacios es de 15 personas, de los cuales, poco menos de la mitad tiene una participación activa en la gestión y toma de decisiones. En cuanto a la organización interna, la mayoría de los consultados plantearon que si bien existe una división de tareas, no es tan precisa (67,7%). Sólo el 22,6% señala la existencia de una clara división de tareas entre los integrantes. También agregaron que a veces deben cumplir varios roles por falta de recursos humanos o aprender las tareas de otros para poder cubrirse o reemplazarse entre sí. No obstante, es importante resaltar que el **83,9% no tiene definidas por escrito las funciones y responsabilidades de sus miembros**, razón que quizá también colabore con la imprecisión que destacan.

Un aspecto que caracteriza a este sector y cabe destacar, es que **el 71% de estas organizaciones no plantean jerarquías para la toma de decisiones**, es decir que se trata principalmente de agrupamientos horizontales. Esto además se ve reflejado en el uso de las reuniones como forma de coordinación del trabajo. Las mismas son de frecuencia semanal (42,9% de los casos) y mensual (25%), principalmente. En dichos encuentros se informan, planifican, y toman decisiones. No obstante, **más del 50% no realiza registros de estas reuniones**.

Los referentes encuestados plantearon que en sus organizaciones planifican: el 54,8% siempre y el 41,2% en ocasiones. La mayoría lo hace mensualmente. También plantean objetivos y evalúan en esa proporción. En menor medida, tienen el hábito de realizar presupuestos. **La mayoría no genera estadísticas o las genera ocasionalmente. La mayoría tampoco realiza bases de datos de sus públicos.**

En relación a la participación en redes culturales, un 40% de los espacios indicó que no pertenece a ninguna red o agrupación de trabajo cooperativo. Sería interesante analizar los aportes que ofrecen este tipo de instrumentos al 60% que sí lo hace y su implicancia para su trabajo.

## SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA

Cuando se los consultó sobre sus principales **fuentes de ingreso**, se señaló en primer lugar a las actividades de formación como talleres y cursos (en el 64,5% de los casos), y de la oferta de buffet, bar o cafetería (en un 54,8%). En un segundo nivel, se encuentran los ingresos por la realización de espectáculos en vivo (35,5%) y fiestas (32,3%).

No se puede pasar por alto que casi el 42% de los espacios utilizan los **aportes económicos de los miembros** como fuente de recursos, y en el 25 % de los casos estos aportes constituyen una de las principales fuentes de ingresos.



*Principales fuentes de ingresos*



Resulta llamativo también que es muy bajo el porcentaje de espacios que incorporan como fuente de ingresos a los subsidios públicos y patrocinios privados, siendo muy poco importantes para su estructura de financiación. En este sentido, cuando se consultó por su relación con entidades privadas, la mayoría (61%) planteó que nunca ha generado acuerdos con este sector. Esto puede deberse al hecho de que en Argentina no existe<sup>7</sup> un marco que ampare y fomente este tipo de relaciones, una “cultura del mecenazgo” que permita pensar y trabajar esta clase de acuerdos.

En conclusión, podríamos decir que los espacios son sostenidos económicamente por los públicos/consumidores, y los esfuerzos de sus gestores culturales que aportan su tiempo y en algunos casos también su dinero.

En relación con las actividades, la mayoría de los referentes consultados expresó que las actividades ofrecidas suelen tener un costo para el público, ya sea como precio fijo (58%) o a voluntad (25,8%). La fijación de precios, en el primer caso, deviene de considerar el valor que plantean otros espacios similares (79%) y los costos involucrados en la producción de las mismas (55%). Pero no se suelen relacionar con una puja de la oferta/demanda por parte de los públicos.

**En lo relativo a los costos o egresos, los espacios consideran como principales los vinculados al mantenimiento de la infraestructura (señalado por el 77% de los encuestados), compra de equipamiento (64%), servicios e impuestos (61%) y los de alquiler del espacio (55%).** Sin embargo, a la hora de consultarles por el estado de conocimiento de sus costos fijos, el 35,5% planteó que los conocen solo parcialmente o no los conocen. Este aspecto se relaciona probablemente con la escasa incorporación del registro y la estadística dentro de los espacios. Asimismo puede explicar por qué un 45% de los espacios no considera sus costos para la fijación de sus precios.

Los gestores de estos espacios deciden reinvertir en mejoras de infraestructura (83,9%) y equipamiento (64,5%) cuando tienen excedentes. Solo el 12% decide

---

<sup>7</sup> Existe una ley de Mecenazgo vigente para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y otra recientemente aprobada, pero sin reglamentar, en la provincia de Buenos Aires. Hay además distintos proyectos de ley a nivel nacional.

distribuirlos entre sus integrantes. Esta decisión seguramente se relacione con el hecho de que se trata, principalmente, de organizaciones sin fines de lucro. Es muy importante destacar este aspecto ya que posiciona a estos gestores como agentes que ponen en valor los bienes edilicios y equipamientos que utilizan.

En síntesis, **el 64,5% de los referentes de estas organizaciones considera que son sustentables económicamente, el 22,6% estableció que no lo es, y el 12,9% restante no lo sabe porque no cuenta con los datos fehacientes.** Es importante considerar que dentro de esta “sustentabilidad” puede ocurrir que no se esté considerando la remuneración de los integrantes, y que se trate de una situación de “voluntariado” o de “auto-explotación”. Habría que profundizar en este aspecto para terminar de precisar la situación.

Otro punto a considerar, tiene que ver con la evolución de los ingresos. **La mayoría de los espacios señala que ha logrado incrementarlos a lo largo de sus años en actividad (58%)<sup>8</sup>, así como también ha aumentado la concurrencia de público para la mayoría de ellos en los últimos años (55%)<sup>9</sup>.**

Cabe señalar sin embargo que a la hora de consultarles sobre el impacto de la crisis económica en el afluente de públicos, el 65% planteó que las dificultades económicas del País produce una disminución de los mismos. Esta supuesta contradicción con lo señalado en el párrafo anterior, podría entenderse como una “respuesta castigo” que funcionaría como expresión del enojo frente a la situación socio-económica del país y/o el desacuerdo con las políticas de los gobernantes de turno. También suele ocurrir que, ante la crisis y el ajuste, los espacios deben flexibilizarse y abaratar o mantener los precios para poder sostener la concurrencia.

El aspecto económico es un tema que preocupa a los gestores de espacios culturales alternativos. Así lo han planteado a la hora de consultarles por los **principales problemas** con los que tienen que lidiar cotidianamente: el 71%

---

8 Aquí habría que analizar la consideración o no de la inflación que afecta al País en los últimos años al momento de pensar la respuesta, que podría llevar a ver aumentos de ingresos cuando en realidad sólo hay una actualización de valores.

9 Lo que va de la mano del crecimiento de la cantidad de espacios en los últimos años, mayor demanda y mayor oferta.

planteó la sustentabilidad económica, el 58% la habilitación y otros aspectos legales, y el 55% el mantenimiento local y la infraestructura. Si bien la mayoría de los espacios dicen ser sustentables económicamente, y están encaminados jurídicamente, estos aspectos no dejan de ser condicionantes permanentes en la vida cotidiana de las organizaciones.

## **HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN...**

Si consideramos la **remuneración de la tarea de los integrantes** como un factor asociado a la profesionalización del sector nos encontramos con que **un 32% de los mismos perciben al menos algún tipo de retribución económica por su labor**. Ahora bien, del total de integrantes, sólo un 13% puede vivir exclusivamente de su trabajo en el espacio; y un 40% de los que reciben retribución viven exclusivamente de esta actividad. Restaría por analizar qué porcentaje de los gestores culturales de los espacios, es decir, los miembros con participación activa en la gestión y toma de decisiones, recibe efectivamente una compensación económica.

La mitad de los encuestados ha realizado cursos de gestión, formales e informales, y considera que han sido positivas estas capacitaciones para el mejoramiento de sus espacios.

Las áreas sobre las que se demanda formación son: Administración y Gestión (señalado por el 74,2% de los casos), Captación de fondos (67,7%), Elaboración de proyectos (45,2%), Marketing y comunicación (41,9%), entre otras.

Otro aspecto que refiere a la profesionalización, tiene que ver con la incorporación de nuevos integrantes. Llama la atención que solo el 9,7% pone en juego convocatorias públicas. Por lo general, los nuevos miembros del espacio se suman por cercanía: vínculos afectivos con otros integrantes y por frecuentar el mismo.

## **¿QUÉ HA PASADO EN LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS?**

Retomando la investigación realizada por Martín Zúccaro diez años antes, intentaremos trazar algunas comparaciones que permitan dar cuenta del

desarrollo del sector durante este período. El trabajo realizado entonces tomó como muestra un 33% de los espacios relevados en ese momento (alrededor de 30 en total). En primera instancia, notamos un crecimiento exponencial de la cantidad de espacios ya que se triplicó la cantidad de organizaciones, a la vez que se diversificó. Este aspecto se evidencia en el surgimiento de las “casas culturales”, viviendas tradicionales devenidas en “espacios culturales”, y que hoy representan gran parte del sector.

De los espacios consultados, el 70% sigue en pie en la actualidad. Cabe destacar que, en ese entonces, el 90% de los encuestados contaba con personería jurídica como Asociación Civil y el 40% también manifestó no ser propietario del espacio y tener que pagar un alquiler mensualmente.

Con respecto a la organización, la incorporación de la planificación en la gestión se mantiene prácticamente igual en la actualidad. También se observa una leve tendencia hacia la disolución de jerarquías hacia el interior de estas organizaciones (un 10% menos que hace diez años) aunque sigue vigente la ausencia de registro escrito de funciones de los integrantes y la captación de datos de los públicos que concurren.

En cuanto a la dimensión económica, son destacables algunos cambios en relación a las distintas fuentes de financiamiento. Podemos observar un crecimiento en la incidencia de los ingresos provenientes de la formación y buffet, y una reducción del aporte de los integrantes en la sostenibilidad de los espacios. También es notable la menor incidencia, en la actualidad, de las donaciones y de los subsidios de organismos públicos.

A la hora de plantear las principales problemáticas del sector, encontramos que la económica (“generación de ingresos”, “apoyo por parte de organismos públicos”) sigue siendo prioritaria. Es importante destacar que la existencia de la Ordenanza puede haber “resuelto” algunas demandas de hace diez años relacionadas con la generación de políticas culturales para el sector, desde el ente municipal, pero aún es muy reciente su sanción como para poder evaluar el impacto de ésta.

Por último, en relación a la profesionalización de los gestores, observamos que se mantiene la incidencia de la formación en este grupo, aunque ha crecido el interés

por la “administración y gestión”, en comparación con otras áreas temáticas igualmente demandadas como “Captación de fondos” y “Marketing”.

### **A MODO DE CONCLUSIÓN: UNA RADIOGRAFÍA DEL SECTOR**

Los espacios culturales alternativos de La Plata muestran ciertas recurrencias que permitirían hablar de ellos como “sector”. La mayoría son organizaciones sin fines de lucro y están en vías de formalizarse jurídicamente como Asociaciones Civiles. En los últimos cinco años, han mostrado un crecimiento en cuanto a la cantidad y surgimiento de nuevos formatos como las “casas culturales”.

La mitad de este sector se sostiene pagando alquiler por el espacio donde desarrollan sus actividades. Si bien la mayoría expresó ser sustentable económicamente, también han dejado en claro que el tema de la sostenibilidad es uno de sus principales problemas.

No sorprende que también les preocupen asuntos legales, ya que este sector está continuamente en lucha con los organismos de control y con el Municipio por frecuentes clausuras. La situación de “amparo” que puede devenir de la existencia de una ordenanza, aún es muy incipiente e irregular en su aplicación, y los requisitos que se exigen para una completa regularización son difíciles de cumplimentar para los gestores de estos espacios.

Estas organizaciones sobreviven cotidianamente gracias a las actividades de formación y a las ventas de los bares o buffet que ofrecen, es decir, gracias al público consumidor. Pero también, en gran parte, debido a los aportes y el tiempo que le dedican sus integrantes, que muchas veces no es considerado en el análisis del sector ni por los propios actores. Escaso es el apoyo y la relación con el sector privado y el sector público. Quizás porque no se consideran como posibles socios en un primer plano, o porque no existen políticas continuas y extendidas tendientes a favorecer el desarrollo de este sector.

La mitad de estos gestores culturales se han formado para poder desarrollar su labor más profesionalmente, en parte planifican y se organizan, aunque los sistemas de información (registros y estadísticas) aún sean una cuenta pendiente.

Les interesa formarse en gestión y administración, principalmente, y encontrar estrategias de financiamiento y fondos para poder mejorar su sustentabilidad. En medio de la crisis que atraviesa nuestro país, lo cierto es que sobreviven, y en ese “sobrevivir” estas organizaciones aportan al mejoramiento de los espacios que habitan, invirtiendo en infraestructura y equipamiento, ofreciendo actividades culturales para las comunidades en las que se insertan, e involucrando siempre a las mismas, generando políticas culturales desde el borde...

*Mira al mundo  
Pasa a un lado  
Que el río ni te toque.  
En el borde  
Siempre al borde  
Te voy a dar envión  
Unir un lado con el otro  
Y otro más.<sup>10</sup>*

---

<sup>10</sup> “Desde el Borde”, canción de la banda platense Tototomás, de su disco Jau Jau, editado en el 2014.

## CV DE LOS AUTORES

### **Rocío Bergé**

Licenciada y Profesora en Comunicación Social con orientación en Planificación Institucional de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Diplomada en Gestión y Producción Cultural (C.C. Paco Urondo – UBA). Además, se ha formado en gestión cultural con Cristian Palacios (Festival Pirologías / Compañía Nacional de Fósforos), Guillermo Heras (Iberescena), Cecilia Bunge (Recursos Culturales / CEDEC), entre otros. Ha realizado la Capacitación “Fábrica de Emprendedores” del Ministerio de Cultura de la Nación, dictado por Recursos Culturales y Abogados Culturales (C.A.B.A.). Fue premiada por el Fondo Argentino de Desarrollo Cultural y Creativo con su proyecto Mula Cultura (2016), el cual actualmente forma parte de “Usina de Ideas”, programa de extensión de la Fac. de Cs. Económicas de la UNLP.

Creadora y editora del Portal “[La escena está servida](#)”, pionero en la difusión de artes escénicas a nivel local. También es socia de [Mula Cultura](#), emprendimiento de gestión, producción y comunicación de proyectos artísticos y culturales. Ha participado como responsable de comunicación del Proyecto Hacete Público (2015) orientado a la creación de nuevos públicos para las artes escénicas en el contexto universitario. Actualmente, es organizadora y se dedica a la comunicación de [AÚRA Festival de Artes Escénicas de La Plata](#). También es docente de la Tecnicatura Superior en Gestión Cultural del Instituto de Formación Técnica y Docente N° 8 (Buenos Aires).

### **Martín Zúccaro**

Es argentino, Licenciado en Administración por la Facultad de Cs. Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, ciudad donde reside en la actualidad. Ha realizado gran variedad de cursos y seminarios, especializándose en gestión cultural y turismo, y obteniendo el título de Máster en Gestión de Empresas e Instituciones Culturales por la Universidad de Barcelona. Ha participado en la Incubadora de Proyectos Innovadores Em-Tec y formó parte del Instituto de

Investigaciones Administrativas de la UNLP. Fue colaborador de la Dirección de Cultura de la Municipalidad de La Plata y trabajó en la gestión del Centro de Arte Crisoles de dicha ciudad.

Forma parte del equipo docente de la Lic. en Gestión Cultural de la UNDAV desde la creación de la carrera. En el 2015 se suma, en carácter de productor, al grupo de teatro independiente El Trineo de la ciudad de La Plata, estrenando la obra de teatro "El Cirujano"; y actualmente produce dos obras de la Compañía La Sala Roja dirigida por Victoria Hladilo. En el año 2006 obtuvo una beca del Ministerio de Cultura de España para la realización del curso "La economía de la Cultura y la Cooperación Iberoamericana"; y en el 2008 y 2009 ayudas económicas de la misma Institución, para la realización de estudios de Postgrado en Gestión Cultural en la Universidad de Barcelona. En el 2016 fue seleccionado para participar como docente invitado en el Máster en Gestión Cultural del Instituto Complutense de Ciencias Musicales (ICCMU) dependiente de la Universidad Complutense (España). Es músico, integrante y productor de Uh! Qué Leles, y fotógrafo amateur.