



MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES DEL SECTOR CULTURAL Y CREATIVO

CONTENIDOS MÍNIMOS

Asignaturas correspondientes a la especialización y a la maestría

▶ Administración de organizaciones del sector cultural y creativo

Primer trimestre: Conceptos fundamentales. Historia y evolución de la administración: escuelas y teorías en torno a la administración. Tipología y características de las culturales y creativas. La estructura organizacional. La cultura organizacional. Gerencia y liderazgo en las organizaciones culturales. Segundo trimestre: Planificación de la gestión de las organizaciones culturales y creativas. Planeamiento estratégico: teoría y plan de acción. Técnicas para el desafío y desarrollo de proyectos. Herramientas para la gestión de proyectos en organizaciones culturales. Información para la toma de decisiones.

▶ Sociología de la cultura

Nociones del concepto de cultura. Dimensiones y evolución. Construcción del campo cultural. Cultura y Estado. Cultura y sociedad. Conformación de la institucionalidad del sector cultural en la Argentina. Historia de las organizaciones referentes del sector cultural. Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares (CONABIP). Biblioteca Nacional. Comisión Nacional de Cultura. Fondo Nacional de las Artes. Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA). Secretaría de Cultura de la Nación. Secretaría y Ministerio de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

▶ Políticas culturales

Conceptos, modelos y elementos constitutivos de las políticas culturales. Reseña histórica y tradiciones: el mundo, latinoamérica y Argentina. Evolución de las políticas públicas del sector cultural en Argentina y sus problemáticas actuales. Multiculturalidad e interculturalidad. Relación cultura y territorio. Las políticas culturales en el nuevo contexto internacional. Fundamentos de la cooperación cultural internacional y organismos participantes.

▶ Economía de la cultura

Conceptos y definiciones en la relación entre economía y cultura. Los principales desarrollos teóricos. Estructuración del campo. Enfoques macroeconómicos y microeconómicos. Dimensión económica del sector cultural en Argentina. Principales actores institucionales públicos y privados. Sistemas de información y estadísticas del sector. Introducción a las industrias culturales y su cadena de valor. Dimensión económica de la actividad artística: demanda, asignación de tiempo, costos y distribución de ingresos en la cadena de valor.

▶ Gestión estratégica de la identidad institucional

Construcción discursiva de la institución. Construcción de relaciones: Producto; Servicio; Públicos; Interlocutores. Introducción a la comunicación social y comunicación institucional. Conceptos de identidad institucional. Estrategias de construcción, desarrollo y comunicación de identidad institucional. Presentación de casos. Discursos visuales y repertorio visual. Definición y desarrollo de imagen institucional. Conceptos de marca y presentación de casos. Representación gráfica de la imagen institucional.

▶ Creatividad e innovación aplicadas al sector cultural

Conceptos y componentes básicos de la creatividad. La creatividad como valor. Cultura, gestión cultural y creatividad. Creatividad aplicada a la gestión y desarrollo de proyectos culturales. Características principales de la acción creativa y técnicas facilitadoras de la creatividad. Cultura, comunicación y tecnología. Lógica cultural y organizacional de los nuevos medios. Desarrollo de una estrategia digital integral. Mapa de nuevos medios, nuevas audiencias y organizaciones. Uso de tecnologías para la colaboración y desarrollo de organizaciones. Organizaciones de innovación abierta. Modelos de (co-)creation abierta y organizaciones emergentes. El perfil del emprendedor cultural. El proceso emprendedor: idea, innovación, motivación, oportunidad e implementación. Innovación y creatividad en la construcción de nuevos modelos de negocios. Implementación de estrategias: formulación y desarrollo de plan de negocio.

▶ Derecho de la cultura

Situación de los derechos culturales a nivel internacional y nacional. El constitucionalismo cultural: evolución y alcances en la esfera nacional y local. Marco normativo y desafíos actuales de las políticas culturales. El impacto de las nuevas tecnologías e internet en el ejercicio de los derechos culturales. Consideraciones legales en el ámbito digital. Derechos de la propiedad intelectual: conceptos y tradiciones jurídicas en torno al derecho de autor. Tratamiento de obras protegidas y obras derivadas. Autoría y modalidades de titularidad. Derechos morales y patrimoniales. Tratamiento del derecho de autor y

derechos conexos: alcances, limitaciones, plazos, beneficiarios, gestión. Funciones de las entidades de gestión colectiva en Argentina.

▶ **Marcos jurídicos para la gestión cultural**

Normas laborales aplicables a los trabajadores de la actividad teatral, audiovisual y de espacios dedicados a las artes visuales. Convenciones Colectivas de Trabajo de los diferentes sectores involucrados. Régimen fiscal de los diversos sectores. Consideraciones clave para la confección e interpretación de contratos de producción y coproducción teatral, televisiva y cinematográfica. Principales pautas para la confección de contratos artísticos.

▶ **Gestión de recursos humanos, económicos y financieros**

Gestión de Recursos Humanos: Conceptos de gestión estratégica. Valor del capital humano. Roles y funciones en las organizaciones culturales. Profesionalización del personal. Clima organizacional. Evaluación de desempeño. Gestión de Recursos Económicos: Conceptos y características contemporáneas. La naturaleza multiusuario de los recursos económicos. Capacidades gerenciales y tipificación de modelos de gerencia. Herramientas para la gestión de recursos económicos: presupuesto y análisis de viabilidad económica. Capital social y responsabilidad social. Gestión de Recursos Financieros: Lógicas y estrategias para el desarrollo de recursos en el sector cultural y creativo. Tradiciones y modelos de financiamiento, naturaleza y fuentes de recursos. Mapa de recursos. Gerenciamiento de recursos financieros.

▶ **Taller de análisis de casos**

Los contenidos teórico-técnicos tratados en las materias serán aplicados en el Taller de Análisis de Casos donde se trabajará sobre material especialmente preparado, en función de los contenidos dictados por los distintos docentes. El taller comprende el análisis de tres casos concretos, cada uno a organizarse en tres fases: a) visita a una organización del sector cultural de la Ciudad de Buenos Aires y entrevista con sus principales responsables; b) análisis del caso por parte de los alumnos a partir de distintas consignas; c) exposición oral y puesta en común de conclusiones del caso. El taller tendrá lugar durante los TRES (3) trimestres del primer año de la carrera.

▶ **Seminarios 1º Año**

Los seminarios estarán en correspondencia con las temáticas abordadas en los distintos módulos, con el objetivo de ampliar y complementar los contenidos formales de las materias. En particular, se pondrá el énfasis en acercar los contenidos a la práctica profesional concreta, mediante la participación de profesionales con experiencia en la conducción de instituciones culturales destacadas, tanto a nivel local como regional e internacional. Se realizarán visitas guiadas a organizaciones relevantes del sector y viajes de estudio.

ASIGNATURAS POR ORIENTACIONES

Orientación: Artes Escénicas (AE)

▶ **Administración de las artes escénicas**

Las artes escénicas y sus contextos político-institucionales. Los circuitos de exhibición de espectáculos (danza, música en vivo y teatro). Los espacios de producción y exhibición: tipología, funciones, valores y políticas. Características de los mercados del espectáculo en vivo. El modelo general de gestión y sus variantes. De la misión a los proyectos estratégicos: el proyecto artístico, el proyecto de producción y el proyecto de desarrollo territorial. Tareas y responsabilidades de la Dirección General. Matriz operativa de gestión. Organigramas.

▶ **Marketing de las artes escénicas**

Conceptos centrales del marketing de espectáculos en vivo. El plan estratégico de marketing de las artes escénicas: estrategias y tácticas. Las herramientas de comunicación y prensa. Promoción y distribución: conceptos promocionales aplicados al teatro, la música en vivo y la danza: Nuevas tecnologías del marketing de las artes escénicas: online marketing y marketing directo. Fijación de precios en los distintos espacios de exhibición. Fuentes de financiamiento en las artes escénicas.

▶ **Técnicas de producción escénica**

Espacios escénicos, breve historia. El rol del escenógrafo. Estructura funcional del espacio escénico. Escenotécnica. La puesta en escena: diseño y organización del espacio escenográfico, de la idea a la concepción del espacio. La iluminación: conceptos y elementos centrales. Conceptos fundamentales de la producción ejecutiva en artes escénicas. Sistemas de producción. Características, funciones y perfiles del equipo de producción. Análisis del proyecto escénico. El diseño de una producción: preproducción, producción y explotación.

▶ **Historia del sector de las artes escénicas**

El entramado productivo desde la perspectiva histórica. La creación colectiva en Latinoamérica. Los circuitos comercial, oficial e independiente. Los orígenes y la evolución del teatro argentino. La formación de un sistema productivo autogestivo: el modelo del teatro vocacional. Teatro y Peronismo. El teatro de los '80s y la recuperación de la democracia. Surgimiento del INT y Ley Nacional de Teatro. Matrices diferenciales del teatro independiente actual y el clásico. El teatro de las primeras décadas del siglo XXI. El teatro monodialógico (fusión de Director y autor) y la espacialidad y su impacto en la dramaturgia.

Orientación: Patrimonio y Artes Visuales (PAV)

▶ **Administración del patrimonio y las artes visuales**

Conceptos, definiciones y análisis evolutivo del sector. La gestión de museos y galerías. El producto en el campo del patrimonio y las artes visuales: catálogos, productos y servicios, ciclos de vida. Plan de negocios: análisis de factores, planificación y estrategia, estructura de costos, riesgos y viabilidad. Herramientas de administración: presupuestos, cash flow, cronogramas, tableros de comando. Financiamiento: estructura financiera, fuentes de financiamiento, marco impositivo, incentivos fiscales.

▶ **Marketing del patrimonio y las artes visuales**

Características y objetivos del marketing del patrimonio cultural. Modelos tradicionales y particularidades del marketing en las artes visuales. Los cuatro mercados del contexto. Niveles de demanda de las organizaciones. El marketing mix. La distribución del patrimonio cultural. Comportamiento y experiencia del visitante. Política de precios y promociones. El posicionamiento. La comunicación y difusión del patrimonio cultural. El plan estratégico de marketing. Marketing para el turismo cultural: del bien cultural al "producto turístico-cultural".

▶ **Técnicas de la producción patrimonial y museológica**

La exhibición como dispositivo contemporáneo para la diseminación de conocimientos: evolución histórica y formatos. Modelos de exhibición. Circuitos de inscripción a nivel local y global. Sistemas de administración y gestión del capital simbólico. Formatos específicos de exhibición y su relación con la trama social y urbana. De la figura del conservador de colecciones a la del curador. Curaduría: cómo, por qué y para qué se concibe una exhibición. La preproducción, producción y post producción de la exhibición.

▶ **Historia del sector del patrimonio cultural y las artes visuales**

La obra de arte en la contemporaneidad: procedimientos, expansiones y alcances. La obra como concepto, apropiación, instalación y como dispositivo relacional. Los procedimientos artísticos en los años sesenta. El arte internacional de los años '80s. La condición posmoderna; La generación "pictures" y la transformación conceptual de la herencia del Pop. El modelo del arte argentino de los '90s. Resignificación de las vanguardias argentinas en el contexto de la crisis de 2001.

Orientación: Emprendimientos Audiovisuales (EA)

▶ **Administración de emprendimientos en el sector audiovisual**

Definición del sector: mapa, circuitos y soportes. Tipología de sus organizaciones. Administración de recursos humanos: convenios colectivos y escalafón. Modelos de producción y coproducción por convenio y por cooperativas. Modelos INCAA, TVA, y producción privada. Las producciones asociadas a nivel nacional e internacional. Ciclo de vida y etapas: evaluación y viabilidad de proyectos, presentación, estrategias de financiación, plan económico y plan de rodaje. La recuperación de inversión a través de subsidios. Plan de negocio: estructura de costos y modelos de explotación. Estudio de viabilidad: tipos de viabilidad: técnica, artística, económica y de gestión. Marco legal, impositivo e incentivos fiscales. Tratamiento de impuestos y beneficios de impuestos provinciales.

▶ **Marketing de emprendimientos audiovisuales**

El plan de marketing en los productos audiovisuales. El producto audiovisual y sus derivados; la "integración 360. Lanzamiento y promoción del producto. El mercado cinematográfico: cuantificación y cualificación del mercado potencial, market share, análisis de proveedores dominantes y dimensión del mercado potencial, contribución por medio, definición de precios, aspectos de demanda y consumo. El mercado televisivo: market share, análisis de proveedores dominantes y dimensión del mercado potencial; análisis de ingresos potenciales, definición del precio, aspectos de demanda y consumo; el formato. La coproducción. El rol del Estado: Ley de cine, subsidios, concursos. Ley de servicios de comunicación audiovisual. Nuevos medios: web, telefonía, videogames, transmedia y nuevos canales. Mercados "irregulares", piratería y otros. Aspectos específicos de negociación en el mercado audiovisual: cuestiones impositivas, aduaneras, legales, contractuales y materiales.

▶ **Técnicas de producción audiovisual**

La gestación de un proyecto audiovisual y su diseño. Diferencias de acuerdo al medio: cine, tv, publicidad. El rol de los sindicatos como referentes de la industria audiovisual. Las obligaciones de las distintas ramas (cine, TV, publicidad). Las decisiones de formatos: las distintas modalidades de captura de imagen y postproducción. Desglose y diseño del cronograma de gestión para un proyecto audiovisual. Presupuesto: revisión de parámetros, formatos y alcances económico-financieros. El control presupuestario.

▶ **Historia de la industria audiovisual**

Conceptos para un abordaje histórico de la industria audiovisual: la producción, distribución y exhibición. Relación entre estructura productiva y formatos estéticos. El surgimiento de la industria cinematográfica argentina. La convergencia entre la radio y el cine. La experiencia de la industria del cine en el marco del libre mercado: la relación con Hollywood, con el estado y con los mercados latinoamericanos. Del proteccionismo a la industria subsidiada. De las primeras experiencias a la expansión de la televisión. La producción cinematográfica industrial y el surgimiento de la producción independiente. La experiencia de la democracia setentista en el cine y la TV. La industria audiovisual durante la dictadura. El INCAA en los '80: los premios Oscar y los festivales internacionales. Privatizaciones y concentración en la industria televisiva. Nuevas

legislaciones para la industria: de la Ley de Cine a la Ley de Servicios Audiovisuales. Mercados externos. La experiencia de los medios digitales.

Asignaturas correspondientes solo a la maestría

▶ Gestión de los procesos de cambio e innovación

Cambio, innovación, creatividad y calidad en las organizaciones del sector cultural. Enfoque crítico de los modelos organizacionales predominantes. El cambio en los márgenes. El factor humano. Creación de las condiciones para el cambio. Del liderazgo al trabajo en equipo. Análisis y gestión del paradigma digital en las organizaciones. Cambios y diferencias con la era Industrial. El impacto tecnológico. La gestión de la complejidad en la innovación. Innovación exponencial. Nuevas estructuras organizacionales y modelos de negocios. Gestión de contenidos y productos. Cambios en los mercados y la audiencia.

▶ Análisis político del sector cultural y creativo

La cultura en el contexto mundial actual. Gobernabilidad e institucionalidad cultural. La cultura en el sistema democrático, evolución, alcances y desafíos. Valor de la transversalidad e interdisciplina en los emprendimientos culturales. Los sistemas de creación, producción, distribución y consumo de bienes culturales. Fuentes de financiación en la creación de valor en los bienes culturales y creativos. Organización de gobierno y proceso de política cultural en Argentina. El impacto de la cultura en los programas de desarrollo social y en otras políticas públicas en materia cultural.

▶ Análisis económico del sector cultural y creativo

Proyectos locales de desarrollo cultural. Análisis comparado de los aspectos económicos en las principales políticas culturales públicas en Argentina y Latinoamérica. Tendencias globales en el comercio mundial de los bienes y servicios culturales y creativos. Integración regional y cooperación internacional. La agenda económica internacional del sector cultural y creativo.

▶ Administración avanzada en organizaciones del sector cultural y creativo

Nuevos modelos de gestión y sus especificidades en relación con el sector cultural. Los debates sobre el funcionamiento de las organizaciones culturales y creativas en el contexto socioeconómico global actual. La creación de empresas en el sector cultural. El proceso emprendedor: motivación, idea, modelo, implementación. Herramientas de creatividad: la diversidad, el conocimiento y la experimentación. Construcción de oferta y generación de demanda. Estructura económico-financiera de negocios en el sector cultural y creativo. La buena negociación en el siglo XXI. Herramientas para la negociación en la gestión pública y privada. Desafíos en la aplicación en organizaciones del sector cultural y creativo.

▶ Técnicas de procesamiento de la información

La construcción de información relevante a partir de estadísticas. Indicadores y variables. Relevamientos propios. Cuestiones fundamentales para el diseño de un instrumento de recolección y presentación de datos. Características y relevancia del proyecto: contribuciones científicas y nivel de transferencia de los conocimientos. Plan de tarea: elementos constituyentes, sus implicancias en el marco del Trabajo Final de Maestría.

▶ Ética en administración de en organizaciones en el sector cultural y creativo

Introducción al pensamiento ético. Teorías normativas y distintas tradiciones. El marco ético de las organizaciones. Las organizaciones como espacio ético. Los grupos de interés en las organizaciones del sector cultural y creativo. Responsabilidad social.

▶ Buenas prácticas del sector cultural y creativo

Introducción al pensamiento ético. Teorías normativas y distintas tradiciones. El marco ético de las organizaciones. Las organizaciones como espacio ético. Los grupos de interés en las organizaciones del sector cultural y creativo. Responsabilidad social.

▶ Actividades para la preparación del Trabajo Final

El proceso de desarrollo del Trabajo Final de Maestría: su coherencia argumental y su correspondencia con los objetivos generales y específicos. Tutoría y seguimiento durante la elaboración del plan de trabajo. El trabajo con el o la directora/a del trabajo final. Programación de seminarios, encuentros y talleres ad hoc.

▶ Seminarios y Viaje de Estudio 2do. Año

Los seminarios estarán en correspondencia con las temáticas abordadas en los distintos módulos, con el objetivo de ampliar y complementar los contenidos formales de las materias. En particular, se pondrá el énfasis en acercar los contenidos a la práctica profesional concreta, mediante la participación de profesionales con experiencia en la conducción de instituciones culturales destacada, tanto a nivel local como regional e internacional. Se realizarán visitas guiadas a organizaciones relevantes del sector y viajes de estudio.