

PROVINCIA de RIO NEGRO
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
PLAN ESTRATÉGICO PARA UN DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS
INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS

EX-2024-00069145- -CFI-GES#DC

ABRIL 2025

Equipo:

RESPONSABLE:

EXPERTO : FEDERICO PRIETO

COLABORADORES

GESTORA ASOCIADA Y COMUNICACIÓN: PATRICIA MAYER

EXPERTA EN INDUSTRIAS CULTURALES : VIVIANA LUNA

EXPERTO EN ANÁLISIS DE DATOS: JUAN BAUTISTA ORTIZ AUBONE

EXPERTO EN CONSTRUCCIÓN DE MODELO DE NEGOCIOS: MARIANO MASTRANGELO



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Índice

Introducción.....	3
Diagnóstico.....	5
Registro Provincial de Industrias Culturales y Creativas.....	38
Propuesta de Cronograma de Evaluación Rápida y Medición del Desempeño.....	52
Plan de Comunicación	61
Propuesta de campaña de sensibilización sobre las Industrias Creativas de Río Negro.....	71
Esquema de alianzas.....	74
Análisis Sectorial de las Industrias Culturales de Río Negro.....	82
Plan de Acción con Programas y Políticas para el sector.....	85
Propuesta para Mercado Cultural (o festival de artes) de Río Negro..	96
Plan de Formación cultural.....	99
Cronograma.....	106
Conclusión.....	110



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Introducción

Este Plan Estratégico para el desarrollo de las Industrias Culturales es el resultado de un abordaje territorial que buscó identificar las necesidades y potencialidades de los distintos territorios de la Provincia de Río Negro, así como de su entramado social, cultural, productivo y económico. Es también la expresión de una decisión política del Gobierno de Río Negro, en particular de la Secretaría de Cultura y su Subsecretaría de Industrias Culturales e Innovación Cultural, que pusieron en relieve esta necesidad y, a través del apoyo del Consejo Federal de Inversiones, confiaron en el equipo que llevó adelante esta tarea.

El diseño de un plan estratégico responde a la necesidad de contar con un marco de acción claro, participativo y sostenible que permita orientar, fortalecer y ampliar el impacto de las políticas públicas culturales. En un tiempo donde las industrias culturales se consolidan como motores de desarrollo económico, identidad cultural y cohesión social, contar con una planificación estratégica permite optimizar recursos, mejorar la articulación intersectorial, integrar procesos territoriales y sectoriales, y promover la innovación y la inclusión en el ejercicio de las políticas culturales.

En este marco, se desarrolló un conjunto de acciones orientadas a consolidar un diagnóstico integral, delinear líneas de acción concretas y sentar las bases de una política pública que promueva el desarrollo equitativo y sostenible de los proyectos culturales en las distintas regiones de la provincia.

Los productos que aquí se presentan son fruto de un trabajo integral, territorial y colaborativo, que incluye un relevamiento del sector, una planificación estratégica, el diseño de herramientas de gestión, la creación de mecanismos de evaluación y comunicación, y propuestas de acción específicas. Cada uno de ellos apunta a fortalecer la estructura institucional, mejorar la articulación público-privada, profesionalizar los sectores culturales y visibilizar la diversidad creativa de la provincia, con una mirada de inclusión, sostenibilidad y desarrollo local.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Este conjunto de instrumentos busca dinamizar la implementación de políticas públicas innovadoras para el sector, reconociendo el potencial económico, social y simbólico de las industrias culturales en la construcción y el fortalecimiento de las identidades locales, fundamentales para la diversidad cultural y el impulso del desarrollo regional basado en el valor agregado de los proyectos culturales.

Diagnóstico

Industrias Creativas y Culturales

Río Negro

Introducción

Este documento proporciona información para la formulación de estrategias que fomenten el desarrollo y la sostenibilidad de las industrias creativas y culturales de la Provincia de Río Negro, en la Patagonia Argentina. Que a modo de diagnóstico nos permite tener una mirada analítica y en detalle de varios factores que afectan al desarrollo o la consolidación de las industrias creativas y culturales rionegrinas y demuestran el estado de situación actual de las mismas.

Fueron relevados a modo de entrevistas, agentes culturales que desarrollan sus acciones en las 5 regiones culturales en que se encuentra dividida la Provincia de Río Negro según la Ley Provincial N° 5406. Principalmente en las localidades de El Bolsón, Cipolletti, Viedma, Valcheta y Choele Choel, y en especial atención a Bariloche como el centro urbano más densamente poblado de la Provincia, y General Roca, como la localidad más importante para el desarrollo productivo provincial y segundo centro urbano de Río Negro.

Para llevar adelante este diagnóstico, ha sido fundamental contar con el apoyo de los encargados de las áreas de cultura de los municipios que participan del Consejo Provincial de Cultura de Río Negro, como también de instituciones que acompañaron esta empresa como el Instituto Universitario Patagónico de las Artes. Gracias a ellos y al trabajo que lleva adelante la Secretaría de Cultura Provincial, construimos estos indicadores para dar cuenta de la disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales que tienen las industrias y los apoyos que reciben; las demandas y los barreras que se encuentran en los distintos sectores, como también la mirada de la políticas públicas necesarias y los retos, que a modo de desafíos se manifiestan. Y desde ahí la proyección a nuevas oportunidades, como interacciones y redes que pueden darse con el fin de fortalecer las industrias creativas de la Provincia.

De esta manera, comenzamos con identificar y narrar la composición de la muestra representativa que hemos tomado, con la planilla técnica correspondiente. Seguido a la muestra, se brinda una explicación de la metodología utilizada para la



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

recolección de los datos y un análisis de los mismos. Y el significado de cada categoría que corresponde a las respuestas dadas por las personas entrevistadas.

Estas respuestas nos permitirán sacar conclusiones macro del estado de situación de las industrias creativas y culturales y cómo se llevan adelante los proyectos, teniendo en cuenta las necesidades y las condiciones con que trabajan las personas que planifican, diseñan y producen bienes y servicios culturales.

También, hemos realizado cruces entre sectores y algunas categorías, como también por regiones y categorías, con el fin de entender mejor cuales son las inquietudes que tienen cada uno de los sectores de las Industrias Creativas a nivel provincial y regional.

Al final del documento se presentarán las conclusiones generales de este diagnóstico, al que se le sumarán datos que existen de relevamientos e indicadores anteriores, que nos va permitir enriquecer la mirada sobre lo que está pasando en Río Negro, manifestar los problemas y desde ahí identificar oportunidades que, a través de acciones, programas y políticas publicas, puedan dar respuesta.

Para el diagnóstico

Para comprender el estado de situación de las industrias creativas en la provincia, se definió trabajar con un estudio de tipo exploratorio, priorizando una metodología cualitativa. Este enfoque busca identificar relaciones potenciales entre los sectores y actores de las industrias creativas, así como sus vínculos con áreas como turismo, economía e innovación.

El diagnóstico servirá como punto de partida para definir las líneas de datos que se relevarán en el registro provincial de industrias creativas. La técnica de recolección de datos seleccionada es la entrevista, dirigida a referentes de diversos sectores de las industrias creativas identificadas por la provincia, los municipios y las universidades. Los datos recopilados serán de uso exclusivo para la elaboración del diagnóstico y serán compartidos únicamente con el equipo de la Secretaría de Cultura y otras áreas designadas, respetando la privacidad previamente informada a los entrevistados, es decir que los datos personales no pueden ser publicados.

Es importante señalar que la selección de las muestras prioriza la actividad cultural de los entrevistados en el territorio, eligiendo a referentes reconocidos



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

dentro de sus comunidades. No se considerarán criterios específicos de equidad de género ni franjas etarias para definir la cantidad de participantes. En cuanto a la gestión ética de los datos recolectados, se comunicó a los entrevistados el objetivo del cuestionario y el uso de sus respuestas, subrayando el compromiso de mantener la confidencialidad de la información proporcionada.

Muestra

La muestra representativa que hemos seleccionado para realizar este diagnóstico se manifiesta como un reflejo fiel de la diversidad de proyectos que referentes del arte y la cultura de los distintos sectores de las industrias creativas y culturales rionegrinas llevan adelante en el territorio provincial. Esta muestra nos permite captar la esencia y la situación actual de la producción de bienes y servicios culturales, así como las condiciones por las que transitan estos proyectos.

Los referentes que forman parte de la muestra desempeñan roles como productores, gestores y funcionarios públicos, ejercidos en los ámbitos universitario, público, independiente y privado.

Para identificar los sectores que componen las industrias creativas y culturales, nos basamos en la declaración de la UNESCO contenida en su "Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales", adoptada en 2005. En esta convención, se enfatiza la importancia de la diversidad cultural y se menciona específicamente la protección y promoción de diversas formas de expresión cultural. Además, para los sectores específicos de las industrias culturales, la UNESCO proporciona una clasificación en el "Informe Mundial sobre las Industrias Culturales" y otros documentos relacionados. Algunas de las categorías que se consideran son:

- Artes Visuales: Museos, Galerías y Centros de Producción Artística.
- Música: Industrias Discográficas, la Radio, Orquestas, Conciertos/Actuaciones y Luthería.
- Artes Escénicas: Teatro, Conciertos/Actuaciones y Danzas.
- Audiovisual: Cine, Televisión, Fotografía, Video y Streaming.
- Libros: Industria Gráfica, Industria Editorial, Literatura y Bibliotecas.
- Diseño: Moda, Arquitectura, Artesanía y Diseño.
- Turismo Cultural: Gastronomía, Ecoturismo y Paleoturismo.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Cultura Digital y Multimedia: Publicidad, Software, Videojuegos y Soportes Multimediales.

Además, hemos incluido un sector denominado “Multisectorial”, que corresponde a aquellos que tienen la responsabilidad institucional de llevar adelante un área de gobierno, ya sea en Cultura y/o Turismo, atendiendo los distintos sectores de las industrias creativa y cultural.

Sumado al ámbito de donde se desempeña y al sector de las Industrias creativas y culturales al cual pertenece, sumamos estas variables como características de la muestra: franja etárea; género; si tuvo experiencia en el sector publico; el lugar de nacimiento; si ha vivido fuera de Río Negro; el tiempo transcurrido en Río Negro; si cuenta con formación académica dentro del campo de la cultura; cuánto tiempo lleva trabajando en los distintos campos de la cultura.

- Franja Etárea: En donde identificamos a qué generación pertenecen las personas entrevistadas. Esto nos proporciona una información sobre la diversidad generacional en las industrias culturales, ya que diferentes grupos etarios pueden ofrecer perspectivas variadas sobre la cultura, influenciadas por contextos históricos y sociales distintos. Es importante identificar cómo las necesidades y preferencias culturales cambian con la edad, lo que puede influir en la producción y consumo de bienes culturales.
- Género: Consideramos la autopercepción del género de las personas entrevistadas con el fin de dar cuenta la representación y la equidad en las industrias culturales.
- Experiencia en el Sector Público: Al considerar previamente que hay una fuerte demanda al sector público por parte de los demás sectores, creemos que la experiencia en el sector público nos indica la capacidad de las personas entrevistadas a comprender cómo funciona la administración pública y el gobierno. A su vez, las interacciones posibles con las políticas culturales de los gobiernos.
- Lugar de Nacimiento: Esta categoría nos ayuda a comprender el contexto cultural de quienes participaron de las entrevistas, ya que la diversidad cultural puede estar marcada por las raíces regionales.
- Vivió en Otro Lugar (fuera de Río Negro): Conocer si los entrevistados han vivido en otras regiones o provincias permite tener un mirada más amplia por la propia experiencia de participar de otros contextos, y de esa manera



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

enriquecer la producción cultural al incorporar ideas o prácticas que posteriormente pueden fusionarse con las tradiciones locales.

- **Cuánto Tiempo Lleva Viviendo en Río Negro:** Esta categoría nos ayuda a relacionar qué grado de integración puede tener la persona en la cultura local, así como un mayor conocimiento de los desafíos y oportunidades dentro del contexto cultural rionegrino.
- **Formación Académica en el Campo de la Cultura:** Identificar si los entrevistados tienen formación académica o si han participado de ámbitos de educación formal en áreas relacionadas con la cultura, nos permite obtener información sobre el nivel de conocimiento y habilidades que pueden aportar a los proyectos.
- **Cuánto Tiempo Trabajando en el Ámbito de la Cultura:** Esta categoría ofrece una mirada sobre la trayectoria profesional de las personas entrevistadas. A través de este dato, se puede analizar la experiencia acumulada y el impacto que ésta tiene en su trabajo, así como la continuidad de las iniciativas culturales en la provincia.

La composición de la muestra se ha diseñado para abarcar una amplia representación de los agentes involucrados en las industrias culturales de Río Negro. Esta decisión se fundamenta en la necesidad de reflejar la pluralidad de voces, la diversidad de proyectos y los territorios donde se ejecutan los mismos.

La decisión de incluir agentes de todos los ecosistemas culturales (Universitario, Público, Independiente y Privado) permite obtener una mirada integral y comprensiva de las dinámicas culturales y de las decisiones que se toman, con la dicotomía de los límites y posibilidades que se establecen. Cada ámbito aporta experiencias y recursos para los sectores, facilitando así un diagnóstico más completo y representativo.

Por otro lado, la categorización de las industrias creativas y culturales propuesta por la UNESCO, proporciona un marco de referencia que refuerza la validez y relevancia del diagnóstico. Mientras que la categoría de multisectorial, profundizan el diagnóstico con una mirada más amplia y diversa de estos sectores. a partir de sus propias experiencias, formando parte de la muestra.

Se entrevistaron a 82 personas, de las cuales el 51% se autoperciben hombres y el 49% mujeres. La distribución generacional de la muestra fue más de la mitad de la generación X (entre 44 y 59 años actualmente), el 31% pertenece a la



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

generación Millennials (entre 31 y 43 años), el 11% a la generación denominada Baby Boomers (de 60 a 80 años) mientras que el 4% a la generación Centennials (de 0 a 30 años actualmente).

De esas 82 personas entrevistadas, 55 pertenecen al sector independiente, 22 al sector público, 3 al sector privado y 3 a instituciones académicas. Se demuestra en Gráfico 1.

Distribución Generacional

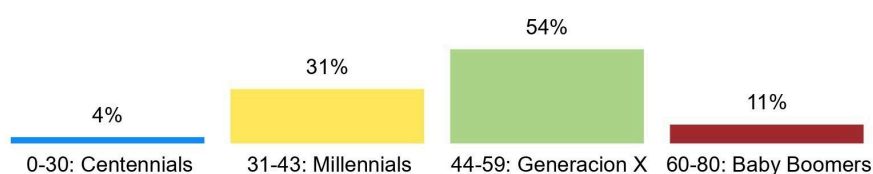


Gráfico 1: Distribución generacional

En el sector público contamos 22 personas de las cuales 11 se dedican al diseño de políticas culturales que abarcan distintos sectores de la cultura, el turismo o el desarrollo social, ya que tienen responsabilidad institucional al frente de las áreas que entienden estos temas. Estos están comprendidos en el Multisectorial y representan un 13% de la muestra.

Las 73 personas restantes, además del sector independiente, hemos tomado a quienes del sector privado o de la universidades trabajan en algunos de los sectores específicos de las industrias creativas y culturales, que fueron analizadas para la construcción de este diagnóstico, y se divide de la siguiente manera: 18 personas al sector de la artes escénicas representando un 22%; 15 al sector de la música, 18% de la muestra; 12 del sector audiovisual y misma cantidad para el sector editorial, siendo el 14% de la muestra cada uno; 5 personas que pertenecen al sector del diseño y también 5 al del turismo cultural, representando, cada uno, 6% de la muestra; el sector de multimedia tecnológico representa 4% de la muestra con 3 personas; y las artes visuales un 2% con 2 personas.

Vale aclarar, que hemos tomado la principal dedicación laboral o de ingreso que cada persona expresó. Siendo en muchos casos que las personas entrevistadas expresaron que llevan adelante proyectos que pertenecen a 2 o más sectores.

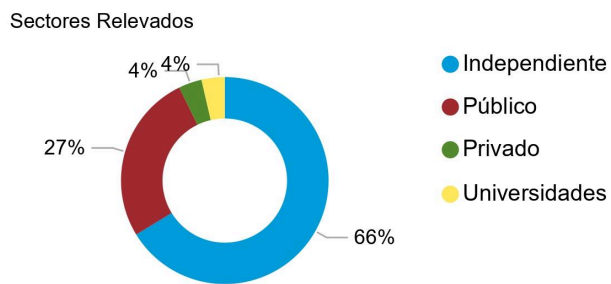


Gráfico 2: Sectores relevantes

Distribución por Industria Creativa

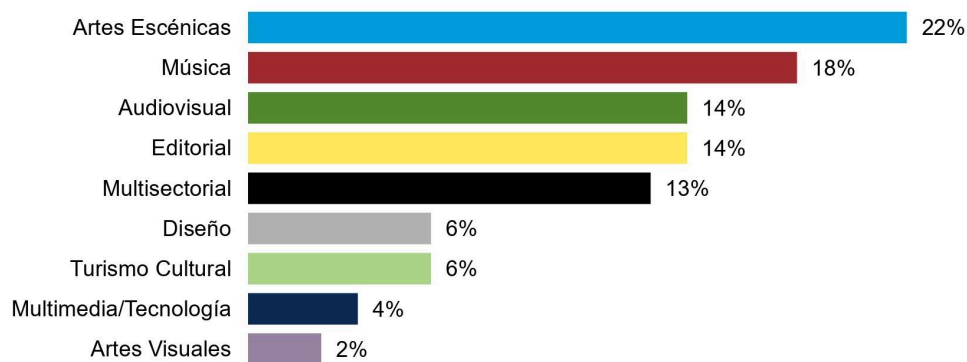


Gráfico 3: Distribución por industria Creativa

En el gráfico que sigue (Gráfico 4) hemos expresado en porcentajes donde habitan y se desarrollan principalmente sus proyectos las personas entrevistadas.

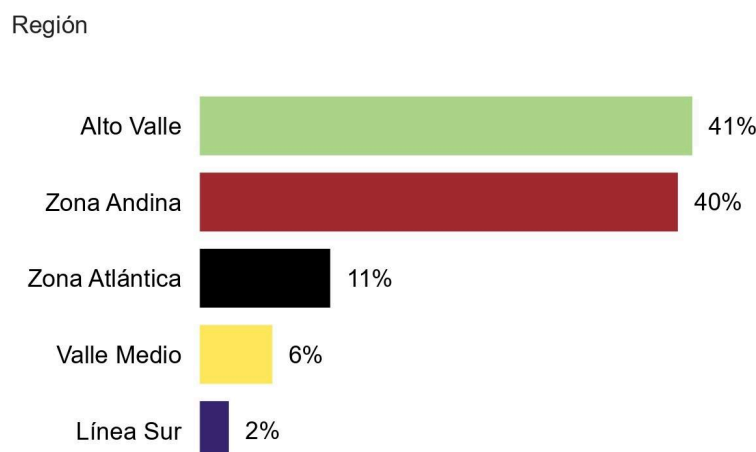


Gráfico 4: Distribución por región

Las regiones están representadas de la siguiente manera: el 41% centrada en Alto Valle, 40% de la muestra en la Región Andina, en la Región Atlántica el 11%; en Valle Medio el 6% de la muestra y el 2% restante en la Línea Sur.

En la muestra, también, podemos expresar que el 53% de las personas entrevistadas tienen formación académica en el campo de la cultura, mientras que 38% personas no la tienen. De esa población con formación académica, 52% pertenecen a Alto Valle; 29% a la Región Andina; 9% a la Zona Atlántica; 8% al Valle Medio y 2% a la Línea Sur.

Metodología

Para llevar a cabo el diagnóstico de las industrias culturales en Río Negro, hemos implementado una metodología cualitativa centrada en la realización de entrevistas en profundidad con referentes claves del sector cultural y un análisis de datos exhaustivo a partir de transcribir y codificar las respuestas obtenidas. Esta estrategia nos permitió obtener un panorama de la situación actual de las industrias culturales en la provincia.

Entrevistas

Para seleccionar a las personas entrevistadas, tanto el área de cultura de la gobernación como de los municipios identificaron y seleccionaron a un grupo



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

diverso de agentes dentro de las industrias culturales que resultaban representativos por su trayectoria y/o propuestas.

Se elaboró un cuestionario, a fin de que las personas entrevistadas pudieran responder abiertamente sobre temas claves relacionados con la producción cultural, principalmente los desafíos que se enfrentan los sectores, las políticas culturales necesarias, las barreras que existen para el desarrollo y cómo es el tipo de financiamiento para el sector. Además se indaga sobre la potencialidad de articulaciones intersectoriales e interinstitucionales.

A continuación, se presentan los cuestionarios realizados. Los mismos fueron armados para responder dos preguntas generales y transversales a todas las categorías (público, independiente, privado, universidades), el resto de las preguntas son específicas a cada categoría.

Preguntas transversales:

- 1- ¿Cuáles crees que son los principales desafíos que enfrenta el sector cultural y creativo en tu región?
- 2- ¿Por dónde pensás que deberían ir las políticas culturales o apoyos que se necesitan para fortalecer el desarrollo y la sostenibilidad de las industrias creativas en su área?

Preguntas específicas según categoría:

Público (en este caso contamos con dos subcategorías):

A. Intendencia - Sector Cultura y Turismo (directores, coordinadores)

- 3- ¿Qué sectores creativos consideran más desarrollados en su municipio y cuáles requieren mayor apoyo?
- 4- ¿Cómo se incentiva la colaboración entre el sector cultural municipal y los sectores independientes o privados?
- 5- ¿Qué papel juegan las industrias creativas en la estrategia turística local?
- 6- ¿Cómo podría el municipio contribuir a la sostenibilidad financiera de los proyectos creativos?
- 7- ¿Cómo debería ser la articulación de la provincia y el municipio en clave de políticas culturales? y ¿Cómo desde lo local se puede aportar a la cultura provincial?

B. Autoridades de Intendencia (intendente, jefes de Gobierno)

- 3- ¿Qué sectores culturales (audiovisual, diseño, música, etc.) consideran prioritarios para el desarrollo económico y social del municipio?



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

4- ¿Qué estrategias existen para fortalecer la colaboración entre el sector público, privado y académico en el ámbito cultural?

5- ¿Cómo visualizas el desarrollo de las industrias creativas en el mediano y largo plazo?

6- ¿Cómo debería ser la articulación de la provincia y el municipio en clave de políticas culturales? y ¿Cómo desde lo local se puede aportar a la cultura provincial?

Independientes (Centros Culturales, Colectivos, Gestores, Productores, etc.)

3- ¿Cuáles son las principales barreras que enfrenta su sector/sectores de las IC?

4- ¿Cuál es el acceso a financiamiento para proyectos culturales en su sector?

5- ¿Qué necesidades o recursos consideran esenciales para la sostenibilidad del sector cultural, y la producción de bienes y servicios culturales?

6- ¿Cómo afecta el contexto social y económico actual el desarrollo de sus proyectos y los proyectos culturales en general?

7- ¿Cómo debería ser la articulación de la provincia y el municipio en clave de políticas culturales? y ¿Cómo desde el sector se puede aportar a la cultura provincial?

Privado (cámaras, asociaciones, federaciones, pyme, mipyme, emprendedores)

3- ¿Cuál es el nivel de interés del sector privado en el desarrollo de industrias creativas?

4- ¿Qué formas de colaboración o apoyo existen actualmente hacia proyectos culturales?

5- ¿Qué sectores creativos creen que tienen mayor potencial de crecimiento en el ámbito privado?

6- ¿Cuáles son los principales retos para colaborar con otros sectores en proyectos de cultura?

Universidades (jefes de cátedra, titulares de cátedra, personal a cargo de programación en espacios de extensión, autoridades)

3- ¿Qué papel juega la universidad en la formación de profesionales para el sector creativo en la región?

4- ¿Existen programas o proyectos de extensión que colaboran con sectores independientes o gubernamentales en cultura?



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

5- ¿Qué desafíos enfrenta la universidad para colaborar con otros sectores en proyectos de industrias creativas?

6- ¿Cómo visualizan el impacto de los proyectos universitarios en la comunidad cultural local?

7- ¿Cómo debería ser la articulación de la provincia y el municipio en clave de políticas culturales? y ¿Cómo el sector puede aportar a la cultura provincial?

Análisis de Datos

A través de un análisis temático, y teniendo en cuenta las categorías seleccionadas, se buscó hacer una síntesis de las respuestas que nos brindó cada persona entrevistada para cada pregunta. Desde ahí se identificaron patrones, tendencias y situaciones recurrentes que emergen de las narrativas de los entrevistados. Estas características nos permitió agrupar las respuestas en grupos más chicos de variables, para poder comprender de forma más acabada las dinámicas presentes de las industrias culturales de la Provincia de Río Negro.

Finalmente los hallazgos derivados de las respuestas de las entrevistas, expresados a través de gráficos, que son integrados en este diagnóstico, nos permiten dar una descripción cualitativa de la situación del sector, las demandas y las variables de oportunidades que aparecen. También hemos cruzado algunas categorías para identificar más puntualmente qué sucede con las industrias creativas en cada sector y en cada región.

Esto nos permite demostrar, a modo de reflexión, sobre las interacciones entre los diferentes agentes culturales y el contexto en el que operan. Esta metodología resalta la diversidad de las expresiones culturales en Río Negro, y también establece un marco para futuras acciones y políticas en torno a las industrias culturales.

Categorías

- **Desafíos:** Esta categoría examina el estado actual de la cultura en Río Negro y los principales desafíos que enfrenta. Se busca identificar en qué estadio se encuentra la cultura y qué transformaciones son necesarias para su desarrollo. Esto incluye analizar los requerimientos que no logran estar presentes para la visibilidad de las iniciativas culturales, el acceso a recursos, y el reconocimiento de la diversidad cultural.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- **Políticas Culturales:** Aquí se indaga sobre las políticas culturales necesarias para el desarrollo y sostenimiento de proyectos culturales. Se evalúa qué tipos de políticas son consideradas esenciales por las personas entrevistadas, así como las expectativas sobre cómo estas políticas pueden contribuir a la promoción y protección de la producción cultural local.
- **Barreras:** Esta categoría explora los impedimentos existentes para el desarrollo de proyectos culturales. Se busca identificar barreras económicas, sociales, geográficas y culturales que limitan la implementación y el acceso a iniciativas culturales, así como las percepciones de los entrevistados sobre cómo superar estas limitaciones.
- **Articulación Intersectorial:** Se analiza la capacidad de la cultura para interactuar y desarrollar sinergias con otros sectores, como Turismo y Producción. Esta categoría permite explorar hasta qué punto las iniciativas culturales pueden influir en y beneficiarse de otras áreas, y viceversa, promoviendo una integración que potencie el desarrollo.
- **Sostenibilidad:** Esta categoría se enfoca en las condiciones necesarias para que los proyectos culturales puedan perdurar en el tiempo. Se examina qué estrategias y recursos son requeridos para garantizar la viabilidad a largo plazo de las iniciativas, así como las métricas que podrían usarse para evaluar su sostenibilidad.
- **Financiamiento:** Se evalúa la situación actual de la posibilidad de financiamiento para proyectos culturales. Esta categoría investiga las fuentes de financiamiento disponibles, la percepción de los entrevistados sobre la accesibilidad a estos fondos, y cómo la falta de financiamiento puede afectar la capacidad de los proyectos para desarrollarse y sostenerse.
- **Articulación Interinstitucional:** En esta categoría se analizan los beneficios y dificultades de la colaboración entre distintas instituciones de diferentes niveles del Estado. Se busca identificar los beneficios de la cooperación en la implementación de proyectos culturales, así como los desafíos que pueden surgir de diferencias en prioridades, recursos y enfoques entre las instituciones involucradas.
- **Desarrollo Cultural - Contexto Socioeconómico:** Esta categoría examina las implicancias entre el desarrollo cultural y el contexto socioeconómico. Se indaga sobre cómo la situación económica y social impacta la producción y consumo cultural, y viceversa, identificando oportunidades para que el desarrollo cultural actúe como un motor para mejorar la calidad de vida y la cohesión social en la provincia.



Respuestas Generales

Desafíos

A grandes rasgos, las entrevistas revelaron que los principales desafíos para el desarrollo cultural en Río Negro incluyen la escasez de espacios adecuados para la realización de actividades culturales, una demanda del sector creativo porque entienden que es dificultoso encontrar lugares donde exhibir su trabajo o llevar a cabo sus proyectos. También, que existe una percepción limitada de la cultura y de las industrias creativas como un motor de desarrollo económico, con el 27% de las respuestas en este sentido, implica también que muchos de los proyectos no encuentran una ordenada estructura ni financiera ni económica, ya sea por falta de apoyo, o por su propia planificación.

El 13% de las respuestas denotan invisibilidad para los proyectos locales. Por lo tanto las personas entrevistadas coincidieron en que es esencial generar un cambio de paradigma en la valoración de la cultura, que es lo que representa el 8% en que tiene por desafío ser reconocidos por lo que hacen, con el fin de asegurar su crecimiento, la sostenibilidad y para reforzar una identidad rionegrina.

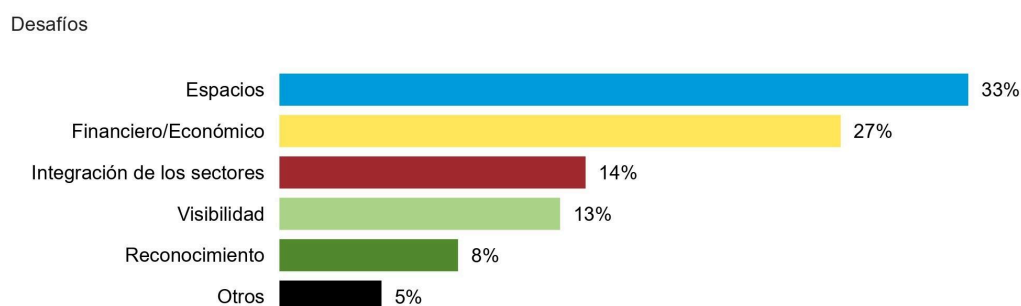


Gráfico 5: Variables de la categoría Desafíos

De esta manera, podemos ver que los desafíos son igualmente diversos. Además de lo expresado anteriormente, se destaca la necesidad de construcción de una identidad cultural regional, la integración del sector cultural con otras actividades (como por ejemplo del turismo), y la capacidad de adaptación a la crisis económica. Muchas de éstas se pueden suplir con la necesidad de formación y capacitación para profesionalizar al sector en su planificación, que vaya de la mano con lograr sostenibilidad económica para los proyectos y emprendimientos de las

industrias creativas. Por eso es importante también instalar el concepto de industrias creativas y culturales.

Políticas Culturales

Los entrevistados identificaron la necesidad de políticas culturales que acompañen el desarrollo de los proyectos culturales, pero principalmente de las personas que diseñan y llevan adelante los mismos (Gráfico 6). En este sentido, las primeras demandas incluyen Formación y Financiamiento. El primero en el afán de profesionalizar y/o mejorar las habilidades técnicas de las personas para la gestión, producción y planificación de proyectos culturales. En cuanto al financiamiento, la demanda fluctúa en la importancia de promover programas de apoyo a proyectos emergentes y de dar continuidad a iniciativas que ya han demostrado su éxito.

También aparece como una necesidad la colaboración entre diferentes sectores, por un lado, la articulación Público - Privado, se entiende esperando que se active la Ley de Mecenazgo, y por otro lado integrar a la sociedad civil en la elaboración de políticas para que respondan realmente a las necesidades de la comunidad. En menor medida aparece una demanda de activación de acciones ligadas a la difusión de proyectos, y a la promoción de las industrias creativas de la provincia, situación que se suple con las variables anteriores.

Políticas culturales

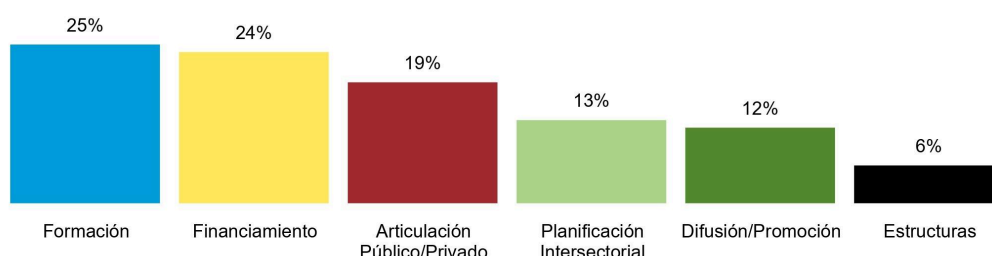


Gráfico 6: Variables de la categoría Políticas culturales

Aquí denota que hay una percepción generalizada de ineficiencia en las políticas culturales existentes. Se destaca la necesidad de políticas más claras, estables y dirigidas a las necesidades específicas de cada sector y región. Muchas de esas políticas están ligadas a la formación y capacitación de las personas encargadas de la gestión de proyectos de las industrias creativas de todo el ecosistema cultural. El centralismo en la gestión cultural obstaculiza la capacidad de

respuesta a las demandas locales, brindando escasas oportunidades de financiamiento, por eso se atiende la necesidad de la articulación público-privado.

Barreras

Entre las barreras mencionadas para el desarrollo de proyectos ligados a las industrias creativas y culturales, se encuentran 3 variables principales que fueron identificadas por las personas entrevistadas: Presupuestario, Descoordinación y Desconocimiento (Gráfico 7)

En cuanto a lo presupuestario, se entrevistó que se encuentra la falta de financiamiento sostenible, lo que provoca que muchos proyectos no puedan desarrollarse o mantengan una existencia precaria. Esto no es una demanda hacia el Estado sino que debe leerse también como un déficit en la gestión de los proyectos.

La descoordinación hace referencia a dos dinámicas puntuales: por un lado, por dentro del sector culturales para trabajar en conjunto, y por el otro, la fragmentación en el acceso a recursos limitados también, sugiriendo que muchas veces, los agentes culturales no están informados sobre las oportunidades disponibles o cómo acceder a ellas.

La síntesis de respuestas que contempla el resultado de desconocimiento, va en sentido de que tanto el público en general como los responsables institucionales de gobierno, desconocen el proceso que conlleva y significa un proyecto cultural, en cuanto al valor económico y los procesos creativos que deben ser contemplados.

En las respuestas ligadas a infraestructura, tienen un sentido de una mirada de fragmentación en el acceso a oportunidades, y la falta de espacios, por ejemplo. Muchas personas expresaron que estas barreras impiden la consolidación de proyectos culturales y dificultan la capacidad de los artistas y gestores de llevar a cabo sus propuestas, lo que podría no incentivar a que se desarrollen proyectos.

Por último, aparecen la profesionalización y la burocracia. El primero en referencia a lo que también se demanda en la categoría de políticas culturales, y por su parte, la burocracia, en referencia a la obtención de permisos y apoyos.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Barreras

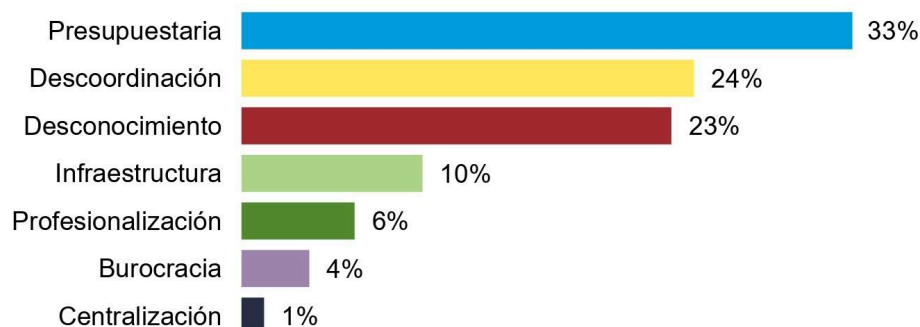


Gráfico 7: Variables de la categoría Barreras

Las barreras, como muestra el gráfico, son múltiples y se interconectan. Las variables que nos muestran las respuestas limitan la sostenibilidad de los proyectos culturales y el desarrollo de la actividad en la provincia. Por lo que la falta de infraestructura adecuada (espacios culturales, equipamiento) se suma a la falta de visibilidad, la burocracia, la informalidad, y una percepción de competencia desleal entre la capacidad del Estado y el sector independiente. Por lo que se entiende que resolviendo la coordinación y parte de la infraestructura, el financiamiento se hará posible siempre y cuando se tenga en cuenta el diseño de proyectos que contemplen la sostenibilidad.

Articulación Intersectorial

En cuanto a la articulación intersectorial, los participantes mostraron un interés considerable por la capacidad de la cultura para generar sinergias con otras áreas como el turismo y la producción o la educación, reconociendo que dichas colaboraciones son aún muy incipientes en Río Negro, lo que demuestra que existe una falta de interacción con otros sectores, producto del desconocimiento de las posibilidades que otras áreas podrían contribuir para el desarrollo de la Cultura, pero sobre todo el impacto de ésta en las otras.

Sin embargo, muchos señalaron que la articulación con otros sectores es más propensa a generar redes, articulaciones y cooperación dentro del ámbito de la cultura. Esto demuestra la concepción que hay en los agentes culturales del desarrollo de alianzas para beneficios mutuos, y el temor a la sumisión de sus proyectos culturales para con otras áreas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

De todos modos, las personas entrevistadas sugirieron que establecer vínculos efectivos entre el sector cultural y otros ámbitos podría potenciar el impacto de los emprendimientos culturales, creando, por ejemplo, circuitos de desarrollo que beneficien a todos los sectores involucrados. Este enfoque colaborativo no sólo diversifica las oportunidades para los agentes culturales, sino que también enriquece la experiencia del visitante o del público.

Esta es la demostración de que el 87% de las personas entrevistadas señalaron que una mayor y mejor articulación intersectorial beneficiaría a la generación de redes, articulación y cooperación. el 7% manifestó que esto le permitiría lograr un mejor desarrollo de emprendimientos culturales, el 5% que repercutirá en un positivo impacto en el turismo; y el 1% respondió en línea con una mayor integración con la educación.

Sostenibilidad

Las respuestas en esta categoría revelaron que muchos proyectos culturales enfrentan el riesgo de desaparecer en el corto plazo debido a la falta de planificación a largo plazo. Y que, según el 25% de las personas entrevistadas, es necesario que puedan garantizarse estructuras para el poder hacer, por su propia parte o desde las políticas culturales públicas.

El 19% de los entrevistados coincidieron en que es fundamental desarrollar estrategias de gestión que incluyan el modo en que se financian los proyectos y la capacitación en gestión cultural, con el 13% de las respuestas, que permitiría a los proyectos adaptarse a las variables en el tiempo.

También, el 12% de las personas entrevistadas manifiestan puntualmente que existe la necesidad de contar con espacios acondicionados y disponibles para ser ocupados en todas las etapas de un proyecto. Se demuestra así la complejidad que acarrea un proyecto cultural para perdurar en el tiempo, y se genera un desincentivo a la producción de nuevas propuestas.

En menor medida, con un 6 % de las respuestas, aparecen variables que tienen que ver con el fomento y la difusión de las propuestas. Esto hace hincapié en la falta de conocimiento del público sobre las ofertas culturales y, de esta manera, no se puede instalar un producto. La vinculación con otros sectores, con otro 6% de las respuestas, es algo muy característico de los proyectos culturales; la apuesta en



este sentido es a que se puedan crear circuitos o se haga sinergia para mejorar la oferta.

En menor medida aparece la necesidad de equipamiento y de movilidad, que es en referencia a proyectos puntuales, que al no poder contar con esto, se les dificulta planificar sus producciones.

Este apartado nos muestra que la sostenibilidad de los proyectos culturales es una preocupación central. La dependencia de la autogestión y el financiamiento esporádico impiden la creación de proyectos a largo plazo y la profesionalización del sector. La falta de políticas de apoyo a largo plazo dificulta la sostenibilidad.

Financiamiento

Las respuestas sobre financiamiento reflejan una preocupación generalizada porque las personas entrevistadas lo primero que piensan es en conseguir financiamiento de fuentes externas a sus proyectos (público o privado, principalmente). Por lo tanto se nota que son insuficientes los recursos económicos destinados a la cultura. La mayoría de las personas entrevistadas expresaron que la oportunidades de financiamiento son limitadas o nulas y que los fondos disponibles son difíciles de acceder. En eso se podría entender también que hay un fuerte desconocimiento de las líneas disponibles.

Esto provoca que el desarrollo de proyectos sea inestable, por lo que también perjudica al alcance que podrían tener los mismos. En algunos casos, las respuestas demuestran que la forma de financiamiento es a partir de la autogestión y en pocos casos desde el sector público, principalmente el teatro.

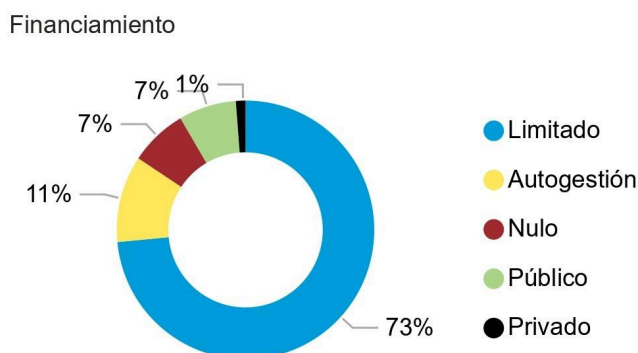


Gráfico 8: Variables de la categoría Financiamiento

Con el Gráfico 8, vemos que la falta de financiamiento es limitado lo que responde a una preocupación constante, tanto en el sector público como privado. La autogestión prevalece como estrategia principal, pero es insuficiente y precaria. El acceso limitado a fondos, concursos y subsidios es un problema recurrente en todas las regiones y sectores. Se solicita un mayor apoyo financiero del Estado y la búsqueda de modelos de financiamiento mixtos (público-privado) más eficientes.

Articulación Interinstitucional

En esta categoría, las personas entrevistadas señalaron tanto los beneficios como los desafíos de la colaboración entre distintas instituciones, principalmente entre Provincia y Municipios.

Pero dando por sentado que esa es una necesidad concreta, que ayudaría a una política más integral y federal, el 47 % de las personas entrevistadas, destacaron la necesidad de crear espacios de diálogos intersectoriales que faciliten el intercambio de ideas y la participación de los sectores privados e independientes en las acciones para fomentar el desarrollo de las industrias creativas. En ese sentido, se entiende que hay una alta demanda de mejorar la comunicación intersectorial como algo fundamental.

El 34 % de las personas entrevistadas sugieren que una articulación interinstitucional tendrá incidencia en políticas culturales más integrales. En menor medida, el 16 % de las respuestas manifiesta que sumando a otras instituciones, como las académicas, a la articulación interinstitucional, va permitir una mejor planificación de las políticas culturales a llevar a cabo.

Por último, algunas respuestas también exigen que se puedan descentralizar las decisiones, en alusión a regiones que quedan lejanas cultural y geográficamente a la capital o grandes centros urbanos.

Tanto la articulación intersectorial como la interinstitucional presentan debilidades significativas. Falta comunicación y colaboración entre los diversos actores del sector cultural, así como entre las distintas instituciones gubernamentales (provincial, municipal). La creación de redes de apoyo y plataformas de colaboración es fundamental.

Desarrollo Cultural - Contexto Socioeconómico



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Las respuestas en esta categoría reflejan que el desarrollo cultural está profundamente relacionado con el contexto socioeconómico de la Provincia. Las personas entrevistadas argumentan que el principal efecto que se produce en la economía en general, el 65% de las respuestas reflejan que incide en la posibilidad de generar y desarrollar los proyectos culturales.

También, aparece en menor medida, representado por el 22% de las personas entrevistadas, que las crisis repercuten en la identidad cultural local, ya que los proyectos culturales al no poder llevarse adelante, no pueden lograr representar la cosmovisión local, a través de problematizar la realidad o analizar la historia desde un proceso creativo, o en la utilización de materia prima local, en el caso del diseño o las artesanías.

Por otro lado, se reafirma, con un 10%, que la situación económica, tanto de bienestar o de crisis, tienen su correlación en el impacto de la ejecución de las políticas públicas culturales, siendo que son la primera área en recortar los presupuestos en momentos de restricción económica.

En casos generalizados, sólo el 4% hizo hincapié en que la previsibilidad y planificación de los proyectos se ve afectada por la relación del desarrollo cultural y el contexto socioeconómico, pero la principal preocupación que se manifiesta es en el efecto económico que producen a los propios gestores, productores, artistas, etc de los proyectos.

De esta manera, podemos decir que la crisis económica impacta fuertemente en la cultura. La falta de acceso de las poblaciones a la oferta cultural debido a las dificultades económicas, dificulta la consolidación de públicos y el desarrollo de un ecosistema cultural robusto.

Respuestas en base a Cruces

Para profundizar y complejizar el análisis, y con ello tener un diagnóstico más completo sobre la situación en que se encuentran las Industrias Creativas y Culturales de la Provincia de Río Negro, hemos decidido hacer cruces entre variables para poder focalizar las necesidades y las fortalezas de los distintos sectores y las distintas regiones. Para eso a estas dos variables las analizamos según las respuestas a las categorías de Barreras, Desafíos y Políticas Culturales



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

que nos dieron las personas entrevistadas, sumando la categoría de Financiamiento para analizarla según el sector.

Sectores - Barreras

En este cruce se analiza las limitaciones específicas que enfrenta cada uno de los sectores de las industrias creativas y culturales de Río Negro, en términos de la infraestructura, acceso a recursos y visibilidad.

Mostrar esto nos servirá para entender de qué manera afecta a cada sector las condiciones existentes para el desarrollo de proyectos, como así también las regulaciones y las dinámicas de los contextos donde se llevan a cabo.

Sectores - Desafíos

Aquí se examina qué enfrenta cada sector para la realización de sus propios proyectos. Entran en juego el contexto socioeconómico, las políticas culturales activas. Y se puede entrever qué características particulares presenta cada sector.

Sectores - Financiamiento

El financiamiento es uno de los ítems fundamentales al momento de diseñar y planificar un proyecto cultural, por lo que cada sector tiene su especificidad. Aquí se analiza las fuentes de financiamiento y cómo se financia cada sector de las Industrias Creativas rionegrinas.

Sectores - Políticas Culturales

Este cruce nos sugiere cuál es la demanda sobre las políticas culturales necesarias según cada sector. De esta manera, se concibe también qué impacto podrían tener las mismas.

Regiones - Desafíos

Aquí, acercarnos cuáles son los desafíos específicos que hay en cada región para el desarrollo de los proyectos culturales. También nos permite visualizar las disparidades en cada zona de la Provincia.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Regiones - Barreras

En este cruce podemos examinar las barreras que existen en cada región a partir de variables de impacto como lo geográfico, lo socioeconómico o las mismas políticas culturales que se desarrollan en esa zona.

Regiones - Políticas Culturales

Se analiza cómo las políticas culturales varían de una región a otra, pero principalmente cuáles son las necesarias en cada una de las regiones; esto permite entender qué desarrolló y qué instituciones se dan en cada región.

Respuesta según Sectores

Como se dijo anteriormente, hemos determinado los sectores de la Industrias Creativas que toma la UNESCO: Artes Visuales; Música; Artes Escénicas; Audiovisual; Libros; Diseño; Turismo Cultural, y Cultura Digital y Multimedia. También hemos agregado la denominación de Multisector para quienes tienen la responsabilidad institucional de estar al frente de áreas gubernamentales de cultura, turismo y/o desarrollo social, como también de instituciones académicas.

Sectores - Barreras

En líneas generales la mayoría de los sectores coinciden que la barrera principal es sobre lo presupuestario, en donde sectores como la música, las artes escénicas y el diseño hacen más hincapié en la necesidad de la inversión pública; el sector audiovisual comenta sobre la dependencia estatal que tiene el sector, en conjunto con el sector del turismo cultural hablan de desfinanciamiento, y junto al editorial comentan sobre los altos costos para la producción, mientras que el sector relacionado a la multimedia comenta sobre la falta de oportunidades, principalmente para los videojuegos.

Luego aparecen dos variables que entran en juego: la descoordinación y el desconocimiento. El primero, en la necesidad de integración del sector, principalmente en las artes escénicas y la música, y de relación de éstos con el Estado para la aplicación de políticas culturales acordes a las necesidades específicas del sector, como lo expresa el sector del diseño (artesanías). El desconocimiento, por su parte, es en referencias a lo complejo que es llevar



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

adelante una producción, como lo expresa el audiovisual particularmente. Variable que el turismo cultural lo manifiesta por las habilitaciones y los permisos necesarios. En cuanto a la música y las artes escénicas, esto aparece a modo de la percepción de la ciudadanía en general a sus propuestas.

La variable de infraestructura, se entiende a los espacios, equipamientos y movilidad que muchas veces impiden el desarrollo de proyectos culturales, particularmente para los videojuegos, la música y las artes escénicas en general.

Otra de las barreras que aparece de modo transversal es la falta de profesionalización. Para el sector audiovisual, como técnico específico. Para el resto, en la gestión y producción de proyectos, particularmente en el sector de música y el sector editorial.

Barreras (Sector por Respuesta)

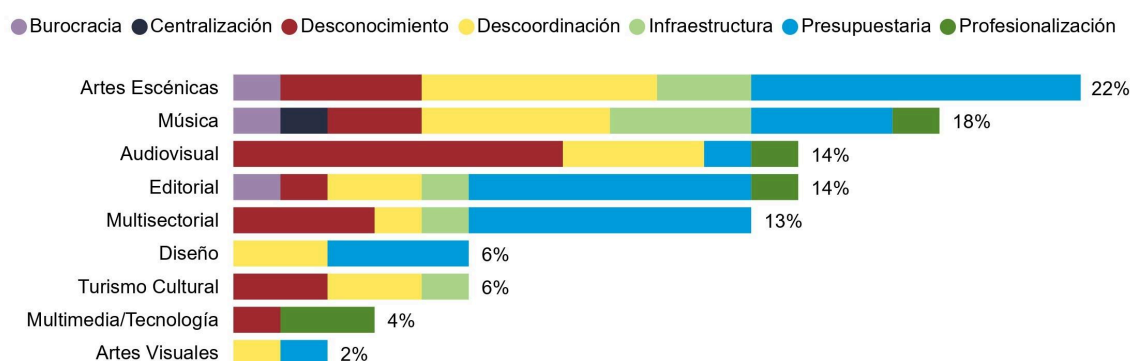


Gráfico 9: Variables de la categoría Barreras, según cada sector.

Sectores - Desafíos

Los desafíos tienen una particularidad puntual, que también se podría leer como una barrera: los espacios. Principalmente para el sector de las artes escénicas, en cuanto a su necesidad de exhibición, como también de la música, particularmente la denominada “emergente”, ya que no cuentan con espacios en las principales grillas de festivales.

El editorial, el diseño y las artes visuales, como espacios para la exhibición/comercialización de sus producciones. Mientras que el sector audiovisual lo ve como una necesidad de encuentro entre el sector. En esta variable quienes coordinan políticas culturales, ven como un desafío el tener espacios propios de

calidad para la exhibición de producciones artísticas culturales.

Lo financiero/económico aparece como un desafío para darse posibilidad de los proyectos culturales. No es como demanda hacia los Estados, sino de poder solventar sus propios proyectos, principalmente para las artes escénicas y las audiovisuales.

La integración de los sectores debe leerse en el encuentro y participación de los distintos sectores que componen las industrias creativas. Así lo manifiesta el editorial, las artes escénicas y las artes visuales. El caso de lo denominado multisectorial, es la relación público-privada para la ejecución de políticas públicas, donde el privado actúa como aportante para el desarrollo de proyectos.

La visibilidad y el reconocimiento es transversal a quienes exhiben producciones. La visibilidad porque se manifiesta que hay desconocimiento de lo que se produce, y de cómo se produce. Poder trascender eso trabajaría sobre el reconocimiento, y con ello operaría en la identidad y el sentido de pertenencia de la ciudadanía.

A las respuestas englobadas en “Otros”, aparece en muy pocas respuestas el desafío de perfeccionar habilidades y de tener indicadores culturales para la planificación de las acciones, esto último en quienes tienen que tomar decisiones desde lugares de responsabilidad institucional.

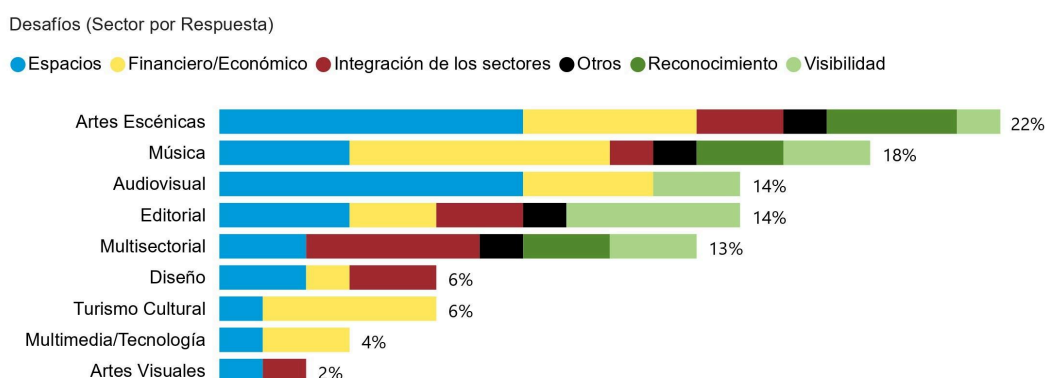


Gráfico 10: Variables de la categoría Desafíos, según cada sector.

Sectores - Financiamiento



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

Cada sector tiene su particularidad con respecto al financiamiento. A grandes rasgos, las respuestas nos muestran que hay una necesidad de autogestión, pero que es limitada la posibilidad de eso, como también de conseguir financiamiento de otras fuentes para el desarrollo de proyectos. En algunos casos, nulos. Esto no quiere decir que efectivamente sea así, sino que puede haber un desconocimiento de oportunidades en ese sentido.

La música tiene un reconocimiento en la posibilidad de autogestionarse. Encuentra muchas limitaciones económicas y tienen un acceso intermitente a fondos públicos o privados para el desarrollo de proyectos.

Las artes escénicas, por su parte, tienen su concepción de la autogestión muy ligada al espíritu histórico del Instituto Nacional del Teatro. Pero también encuentra dificultades para acceder a recursos. Es el sector que más ha reclamado la Ley de Mecenazgo. Y su financiamiento está pensado para las posibilidades de producción.

El audiovisual manifiesta que los recursos para su sector son inexistentes, por el volumen que manejan. Y que sus fuentes principales provienen de iniciativas externas para prestar servicios.

En cuanto al sector editorial, su sostenimiento se da desde otros ámbitos y de recursos propios. Encuentran un acceso limitado o nulo para financiar sus proyectos. El diseño, que incluye las artesanías, encuentra dificultoso el acceso a recursos, principalmente para poder exponer sus producciones, o la compra de insumos.

El turismo cultural, encuentra sus posibilidades de financiamiento a partir de las políticas públicas para el turismo. Aunque muchas veces son limitadas para poder generar ofertas a los visitantes.

El sector multimedial o tecnológico, que incluye los videojuegos, su dependencia se basa en ofrecer servicios al mismo sector, pero las posibilidades son limitadas para desarrollar sus propias propuestas.

En lo referido a las artes visuales, su principal preocupación en cuanto al financiamiento es en la construcciones de salas o espacios para la exhibición que sean propios y exclusivos para el sector. Una necesidad que busca una legitimación



de las muestras y propuestas a través de la especificidad del espacio físico donde se montan las producciones.

En cuanto a lo multisectorial, la característica es que para la ejecución de las políticas culturales ideales, tienen recursos limitados. Lo que representa un porcentaje muy pequeño de los presupuestos públicos.

Sector de las Industrias Culturales	Autogestión	Limitado	Nulo	Privado	Público
Artes Escénicas	11%	83%			6%
Artes Visuales		100%			
Audiovisual		92%	8%		
Diseño	20%	80%			
Editorial	25%	58%	17%		
Multimedia/Tecnología		67%	33%		
Multisectorial		82%			18%
Música	20%	47%	13%	7%	13%
Turismo Cultural		80%			20%
Total	11%	73%	7%	1%	7%

Gráfico 11: Variables de la categoría Financiamiento, según cada sector.

Sectores - Políticas Culturales

Las políticas culturales necesarias para los sectores han sido uno de los principales temas en los cuales las personas entrevistadas se expresaron. Llama la atención que la principal necesidad que aparece en este sentido es el de formación; para la música, las artes escénicas, el denominado multisectorial, el sector editorial y, en menor medida, el turismo cultural se centran en habilidades técnicas para la gestión cultural y la producción. Mientras que para las artes visuales, lo ligado a la multimedia, el diseño y el sector audiovisual la necesidad de formación es sobre alguna cuestión específica.

Luego aparece la necesidad del financiamiento, que va en línea con las barreras que los sectores encuentran. Aquí, todos los sectores los expresan, en la necesidad de obtener recursos para el desarrollo de sus proyectos. Cada sector con su particularidad, pero también es complementario a las respuestas que manifiestan que las políticas culturales tienen que favorecer a la articulación público-privado, donde se menciona el mecenazgo como posibilidad.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

Sí aparece muy marcada la necesidad de los distintos sectores en querer participar del diseño y planificación de las políticas públicas. Muchos de ellos haciendo alusión a la necesidad de políticas a largo plazo que se sostengan, otros al momento de poder expresar sus inquietudes y que sean atendidas.

En menor medida, la necesidad de que las políticas públicas atiendan a mecanismos de difusión o promoción de los bienes y servicios que producen los sectores, pero principalmente a las industrias creativas en sí, para que se conozca en la ciudadanía en general.

Y por último, las estructuras que atienden a espacios, equipamiento y movilidad, que tienen su correlación con los desafíos y las barreras de los sectores, particularmente en las artes escénicas y el sector audiovisual. El turismo cultural con la particularidad en generar leyes que los contemple.

Políticas Culturales (Sector por Respuesta)

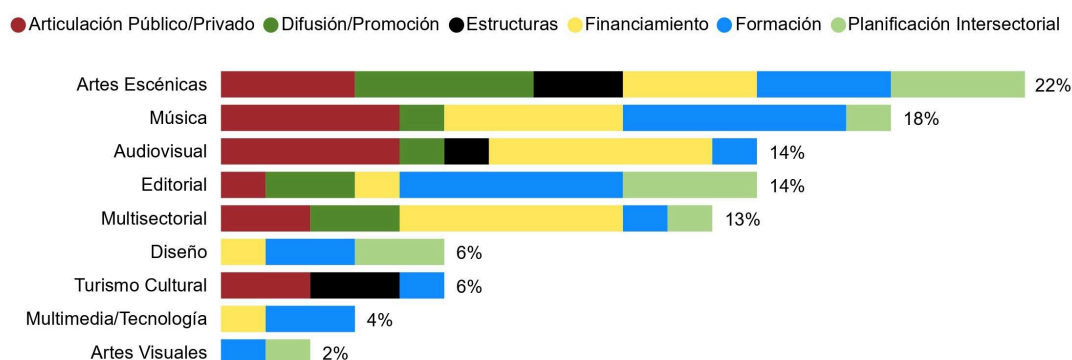


Gráfico 12: Variables de la categoría Políticas culturales, según cada sector.

Respuestas según regiones

Regiones - Desafíos

Los desafíos que se enfrentan cada una de las regiones son dispares, y mucho tiene que ver con las condiciones iniciales existentes y las propias dinámicas territoriales.

Para el Alto Valle el principal desafío que aparece es el de la integración de los sectores, se entiende que hay una dispersión de los distintos procesos creativos y culturales. Asimismo, denota que hay gran cantidad de proyectos, pero que

requieren atención en cuanto a que se reconozca por parte del Estado y la ciudadanía en general. La región goza de espacios culturales, pero hay una demanda en la mejora de éstos.

Para la Región Andina, el principal desafío es que haya acceso a espacios o la construcción de éstos para la exhibición de propuestas artísticas o culturales. También hay un sentir de que los recursos pueden descentralizarse desde el turismo hacia la cultura. Y sobre todo, desde Bariloche hacia otras localidades, como Dina Huapi o El Bolsón.

En la Región Atlántica, el desafío más relevante es el de integrar los presupuestos públicos a los proyectos de las industrias culturales, como también que se pueda diversificar la oferta cultural y la participación de la ciudadanía como consumidores de las propuestas.

En cuanto al Valle Medio, el principal desafío es poder mejorar las variables económicas y financieras de los proyectos. Mientras que la Línea Sur, tiene la particularidad de su baja densidad demográfica y eso dificulta las posibilidades económicas y de exhibición de los productos.

Desafíos (Región por Respuesta)

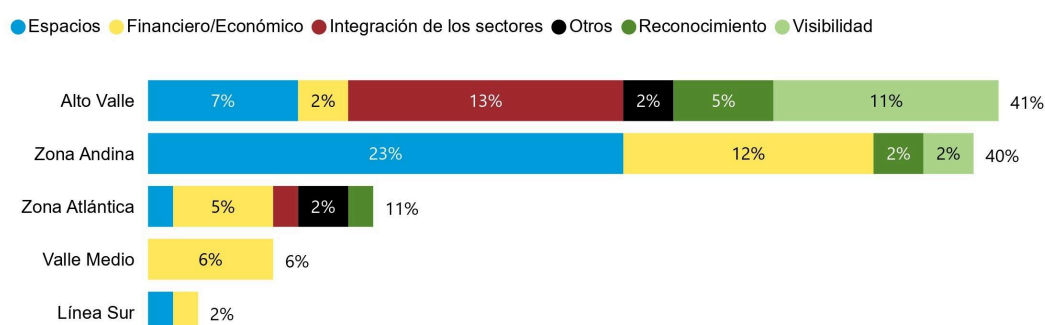


Gráfico 13: Variables de la categoría Desafíos, según cada región.

Regiones - Barreras

A diferencia de los desafíos, las barreras que se encuentran en las regiones son principalmente presupuestarias para el desarrollo de proyectos de las industrias creativas, con la excepción de la Región Andina, que su principal barrera es la descoordinación de los sectores, principalmente entre el turismo y la cultura, y la provincia y el municipio.

El Alto Valle presenta una escasez de recursos presupuestarios para la realización de proyectos, como también de infraestructura, entre los que tenemos que contar espacios adecuados y equipamiento. Por su lado, se manifiesta un fuerte desconocimiento por parte de la ciudadanía en general de los bienes y servicios de la industria creativa.

En la Zona Andina, además de la descoordinación ya expresada anteriormente, se exhibe que los bienes y servicios culturales quedan ocultos como oferta, lo que provoca desconocimiento del sector para el público potencial. También se percibe una falta de transparencia en los fondos públicos para el sector y con ello, la barrera presupuestaria para el desarrollo.

La Región Atlántica exhibe como una barrera la falta de recursos para la difusión y el conocimiento de los proyectos creativos y culturales. Mientras que la falta de espacios imposibilita que se puedan mostrar los proyectos.

El Valle Medio al igual que la Línea Sur, tienen la particularidad de que el orden presupuestario es una barrera para el desarrollo de proyectos. El primero con la problemática de la falta de profesionalización de los sectores; mientras que el segundo, la distancia con respecto de la región con otras regiones o de las propias localidades de la Línea Sur, hace que haya descoordinación de los sectores.

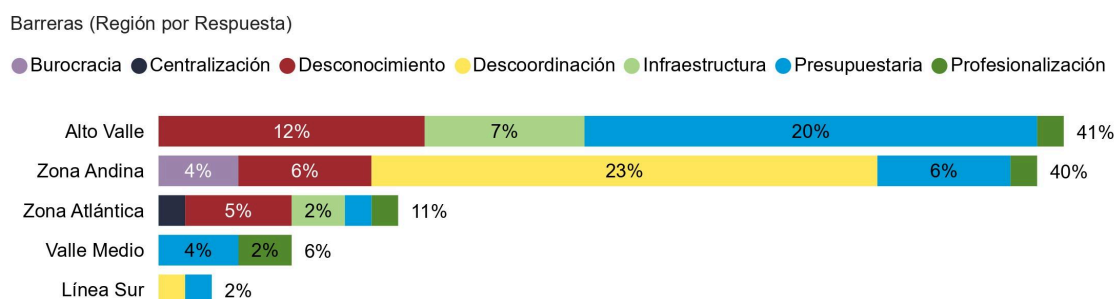


Gráfico 14: Variables de la categoría Barreras, según cada región.

Regiones - Políticas Culturales

La demanda existente para las políticas culturales se centran en la formación y en el presupuesto como variables para todas las regiones. Para la región de Alto

Valle, son necesarias las políticas de apoyo a la autogestión, y la creación de redes culturales que permitan una mejor articulación. Sobre todo porque existe la necesidad de financiamiento para el desarrollo de proyectos.

En la Región Andina, predomina la necesidad de que las políticas culturales se centren en el perfeccionamiento de las habilidades técnicas para la gestión de proyectos y la producción de bienes y servicios.

En cuanto a la Región Atlántica, las políticas culturales aparecen en una mejor articulación entre los municipios y la provincia para mejorar el financiamiento para el sector. El apoyo a ferias y eventos artesanales aparece con fuerza, sobre todo para generar las estructuras.

En Valle Medio, se remarca la necesidad de formación como en los cruces anteriores, pero se destaca que exista la articulación público-privado. Y en la Línea Sur, las políticas culturales necesarias apuntan a la falta de estructuras para la exhibición y la falta de financiamiento para los proyectos en general.

Políticas Culturales (Región por Respuesta)

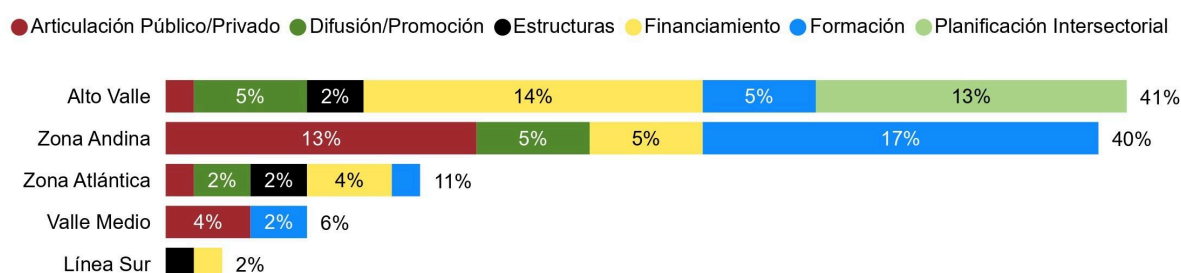


Gráfico 15: Variables de la categoría Políticas Culturales, según cada región.

A modo de cierre

El 2024 fue un año particular en la economía de nuestro país, donde hubo una fuerte restricción del gasto público en todas las áreas del gobierno nacional, lo que incluye a Cultura; esto seguramente provocó cambios en la realización de proyectos que aún han impactado, por tanto tampoco han sido medidos. El Instituto Nacional de Estadística y Censo de Argentina (INDEC) y el Sistema de Información Cultural de la Argentina (SINCA) nos brindan un reporte, en la Cuenta Satélite de Cultura, que hasta el 2023 en Argentina, la producción de bienes y servicios

culturales tiene un crecimiento exponencialmente en 1,8% interanual y que el impacto en el PBI por parte de la cultura crece a una tasa de 0,1% año tras año (salvo en la pandemia)

Por la última Encuesta de Consumos Culturales (realizada en 2022 pospandemia) y los mapas que existen en el SINCA, se entiende que Río Negro esta en la media nacional, lo que nos permite analizar datos siguiendo una tendencia nacional. Para ello vamos a compartir este gráfico que marca la tendencia de consumos, una manera de ver la habituación de las personas en cuanto a que elige para consumir.

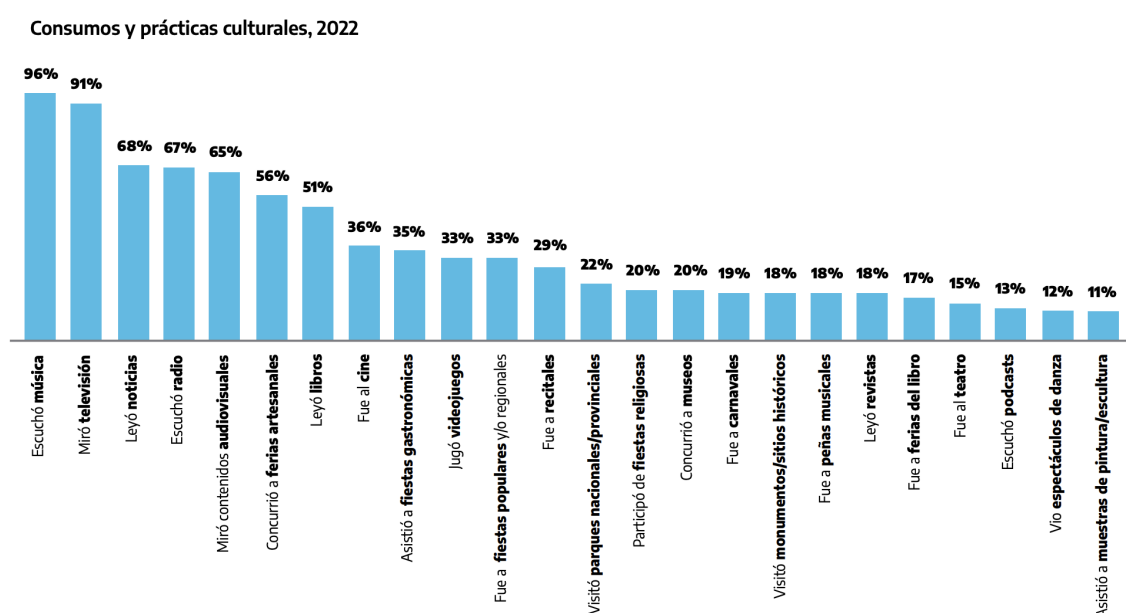


Gráfico 16 - Consumos y prácticas culturales 2022 - Fuente: SINCA

Según el INDEC, en Río Negro existen 3 salas de cine, 12 pantallas y un flujo de 252.700 personas en el 2022. Se dan 99 fiestas populares en la provincia, que en su censo marca 762.067 personas, lo que representa que hay 13 fiestas o festivales cada 100.000 personas aproximadamente.

El Mapa Federal de Cultura, creado por el SINCA, a partir de la participación voluntaria de agentes de las industrias creativas y culturales en Río Negro, nos indica que en la Provincia hay 2582 trabajadores de la cultura, de los cuales 545

pertenecen a las artesanías y 31 al diseño, 178 al sector audiovisual, 63 al de comunicación, 119 al mundo editorial, 583 al sector de música, 12 a las artes multimediales y tecnológicas, 309 a las artes visuales, 254 se dedican a la gestión cultural y 358 a las artes escénicas, el resto forma parte de carnavales u organizaciones comunitarias.

También este informe nos indica que hay 105 espacios culturales y 180 organizaciones sin espacio. Tomando estos datos de 2022 y el diagnóstico que hemos hecho, podemos decir que las industrias culturales de Río Negro enfrentan un escenario desafiante que requiere una intervención estratégica por parte del gobierno provincial y los gobiernos municipales. La falta de financiamiento, la deficiente articulación, la ineficacia de las políticas culturales y la falta de infraestructura son las principales barreras para el desarrollo. Se recomienda la implementación de políticas culturales más efectivas, descentralizadas y orientadas a la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos culturales, incluyendo la creación de redes de colaboración, la formación y capacitación de los profesionales, y el fortalecimiento de la infraestructura cultural en todas las regiones.

Teniendo en consideración que existe un Consejo Provincial de Cultura creado por la Ley Provincial N° 5406, es importante trabajar mancomunadamente con los gobiernos locales y las regiones que la Ley crea. Por tanto, a continuación, se propone focalizar acciones a modo de políticas públicas integradoras por región.

Se percibe una mayor concentración de recursos y oportunidades en la Zona Andina, principalmente debido a la presencia de Bariloche. Sin embargo, la centralización de la gestión cultural genera dificultades para que las localidades más pequeñas accedan a recursos y políticas culturales, una buena medida es mantener el equilibrio entre el desarrollo turístico y la preservación de la diversidad en la identidad cultural local; gestionar esa gran concentración de recursos y oportunidades de la ciudad más poblada de Río Negro, fomentando la colaboración entre diferentes actores culturales y el sector turístico. Una buena idea podría ser atraer producciones foráneas para la construcción de público e incluir propuestas locales.

Similarmente a la Zona Andina, la falta de acceso a recursos es un problema recurrente en la Zona Atlántica. La doble gobernanza en Viedma podría generar tanto oportunidades como complicaciones en términos de políticas culturales y acceso a financiamiento. Por lo tanto, se sugiere que se gestione esta dicotomía



para lograr una gestión más eficiente de los recursos. A su vez generar acciones que fortalezcan la identidad atlántica de la Provincia, promoviendo, la participación ciudadana a través de campañas de difusión y sensibilización.

Las regiones de Valle Medio y Alto Valle presentan desafíos relacionados con la falta de infraestructura, centralización y escaso apoyo institucional. El acceso a recursos y oportunidades es menor en comparación con las zonas más turísticas. Para la primera se sugiere que se fortalezca su identidad, sobre todo la concepción insular que está instalada en la región, y desarrollar mejor infraestructura, principalmente de equipamiento. En cuanto al Alto Valle, se debe fomentar la integración de los sectores y el reconocimiento de éstos por parte de la población. Una manera podría ser institucionalizar el circuito cultural interprovincial, desde Plottier (Neuquén) hasta Villa Regina (Río Negro). Es menester la necesidad de recursos e inversiones en espacios que permitan mejorar el desarrollo cultural.

Por último la Línea Sur ha sido escasa la información recolectada, por los escasos proyectos ligados a las Industrias Culturales. Pero es un terreno fértil para que se adopten medidas que mejoren las estructuras para el hacer.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Registro Provincial de Cultura

Introducción

La propuesta de confección del Registro Provincial de Industrias Creativas se basa en el Artículo 3 de la [Ley Provincial 5521](#) , la importancia de este registro radica en promover un criterio de gobernanza basado en datos y resultados. De esta forma se da lugar a mejorar la gestión pública y una eficiente asignación de recursos. Con el registro se facilita la recopilación de datos precisos sobre los actores culturales y las actividades en el territorio, lo que permitirá medir las necesidades y requerimientos sectoriales así como los resultados de las políticas públicas implementadas. Por otro lado, permitirá diseñar acciones más efectivas y mejorar las políticas existentes. Otra ventaja de un registro actualizado es el fomento a la participación activa por parte de los actores del ecosistema cultural ya que pueden acceder a información actualizada y detectar nuevas oportunidades. Por último, el registro permite un monitoreo del ecosistema cultural y una evaluación de impacto de las industrias creativas en el desarrollo de la provincia.

Un claro ejemplo de cómo el Registro se convierte en una herramienta clave para articular y coordinar acciones para obtener resultados concretos, es por ejemplo generar la base de datos de los trabajadores de la cultura y los emprendedores se puede identificar la brechas de habilidades comerciales y especialización sectorial en torno a la capacitación, permitiendo así diseñar programas de formación o capacitación más específicos que respondan a necesidades reales de los sectores. En el caso de la conformación de la oferta de bienes y servicios culturales de la provincia, el registro mediante su base de datos de productores y emprendedores culturales puede realizar convocatorias a los proyectos que tienen un potencial real de participar en ferias y mercados nacionales e internacionales facilitando el armado de consorcios o comitivas sectoriales para participar y luego realizar un seguimiento.

En resumen el registro provincial permite conocer las necesidades y capacidades del sector cultural, permite una asignación de recursos más eficaz y eficiente y es una herramienta de gestión orientada a datos y resultados concretos de las Industrias creativas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

El diseño del Registro Provincial de Industrias Creativas deberá contemplar la incorporación de variables y metodologías alineadas con los estándares utilizados por el SINCA (Sistema de Información Cultural de la Argentina), la Cuenta Satélite de Cultura y el SICSUR (Sistema de Información Cultural del Mercosur). Esto permitirá que los datos relevados sean comparables, integrables y compartibles con fuentes estadísticas nacionales y regionales, facilitando su uso en procesos de análisis, planificación y toma de decisiones a distintos niveles de gobierno.

Propuesta para el desarrollo del Registro Provincial de Industrias Culturales y creativas de Río Negro

A continuación se detalla la propuesta del armado del registro, tipos de perfiles sugeridos y ejes principales de trabajo para su implementación :

Objetivo general del registro:

Generar información sistematizada, actualizada y segmentada territorialmente sobre emprendimientos y trabajadores de las industrias creativas de la provincia (tanto formales como informales), con el fin de ampliar las oportunidades de crecimiento para los distintos sectores. Asimismo, conformar una base de datos que facilite una toma de decisiones más eficiente por parte de las áreas correspondientes.

Objetivos específicos:

- Relevar el grado de formalidad existente en cada uno de los sectores y subsectores que integran las industrias creativas de la provincia.
- Identificar las necesidades de recursos, herramientas y capacidades requeridas para consolidar modelos de negocio sostenibles en el sector.
- Analizar el nivel de profesionalización de los emprendimientos culturales y su alcance territorial.
- Medir el valor agregado y la generación de empleo que aportan las industrias creativas a la economía provincial.
- Estimar el impacto económico del sector, segmentado por región y por subsector.
- Caracterizar a los actores culturales según sector de actividad, región, tipo de modelo de negocio y nivel de asociativismo o integración en redes.
- Detectar brechas estructurales que afecten el desarrollo del sector, con el objetivo de orientar políticas y acciones de fortalecimiento.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

El proceso de relevamiento se propone por etapas, permitiendo una construcción progresiva del registro. Las variables sugeridas incluyen:

1- Datos generales (Nombre del emprendimiento, nombre de referencia, contacto, localización exacta, sector de pertenencia) y **condición formal** (Tipo de inscripción fiscal, años de funcionamiento, cantidad de integrantes, tipo de figura legal, etc). En este caso se sugieren establecer tres tipos de perfiles para solicitar información:

-Persona Física

-Organizaciones y empresas: Organizaciones, grupos y empresas, que no cuentan con un espacio físico y que con cierta periodicidad planifican, producen y/o comercializan bienes y servicios culturales, con o sin fines de lucro, con o sin personería jurídica.

-Espacios culturales (georreferenciados): establecimientos con sedes físicas fijas (georreferenciados), en los que se realiza, con cierta periodicidad, la producción y/o comercialización de bienes y servicios culturales, con o sin fines de lucro.

Es importante remarcar que el Registro también invita a registrar a los emprendedores o trabajadores en estado de informalidad.

2- Vínculo territorial: Antigüedad de residencia, originario de la provincia, pertenencia o no a comunidades indígenas o rurales.

3- Modelo de negocio: Tipo de actividad, formas de financiamiento, canales de comercialización.

4- Encadenamientos productivos (cadena de valor): Proveedores, alianzas o contrataciones dentro de la provincia.

5- Capacidades y recursos: Acceso a tecnologías, espacios de producción, medios de transporte/logística, infraestructura en general.

6- Proyección comercial: Presencia en mercados, ferias, plataformas, exportación o distribución interprovincial.

7- Percepción de necesidades: Recursos humanos, formalización, formación, financiamiento, infraestructura, comercialización.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Es importante conocer previamente los criterios de segmentación de datos previos al armado de los formularios y las encuestas con las cuales se recopilará la información en la plataforma. Es así que se sugieren los siguientes criterios:

- Por sector y subsector creativo.
- Por producción de bienes (tangibles) o servicios.
- Por nivel de facturación.
- Por capacidad y alcance productivo.
- Por ubicación geográfica (georreferenciación).
- Por región dentro de la provincia.
- Por tipo de asociativismo o redes de trabajo (pertenencia a cámaras, asociaciones, etc)
- Por grado de formalización (monotributo, cooperativas, asociaciones, informal, etc.).
- Por vínculo con programas provinciales previos (del sector productivo, cultural o turístico).
- Por participación en circuitos comerciales locales, regionales o internacionales (culturales o turísticos).
- Por relación con comunidades indígenas.
- Por relación con universidades.

Estrategia de comunicación y convocatoria

Para dar forma a la base de datos del Registro Provincial de Industrias Culturales, se propone implementar una estrategia de comunicación y convocatoria que permita alcanzar a la mayor cantidad posible de participantes.

Se sugiere trabajar de manera articulada con los municipios, a través de sus áreas de cultura, producción y turismo, con el fin de garantizar un contacto directo y efectivo con los actores culturales en cada territorio, así como se trabajó durante el diagnóstico.

La participación en el registro será condición necesaria para acceder a futuras líneas de fortalecimiento, capacitaciones, mercados culturales o asistencia técnica. A cada usuario se le asignará un ID personal, y contará con un espacio virtual autogestionado, desde donde podrá actualizar su situación comercial o productiva en función de los cambios que experimente su actividad.

Será fundamental implementar una campaña anual de actualización de datos, que implique acciones de visibilización y comunicación específicas. Estas campañas



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

deberán contar con el acompañamiento activo de los municipios para garantizar su alcance y eficacia. La participación de los mismos es vital, ya que podrán encargarse de identificar referentes, actores territoriales, y medios locales que puedan reforzar la difusión. También facilitar espacios físicos para que los futuros usuarios se acerquen a evacuar dudas o ser acompañados en la carga de datos, si es necesario.

Por último, cada etapa del registro, estructurada según la segmentación por sector y región, deberá estar acompañada por campañas de difusión y comunicación diseñadas en función de las características particulares de cada territorio y sector productivo cultural.

Etapas para la convocatoria y conformación del registro.

La propuesta consiste en desarrollar la convocatoria en cuatro (4) etapas progresivas permite ir midiendo los resultados y la eficacia de las acciones para ir modificando y mejorando los resultados de cada etapa. Se busca un proceso de inscripción claro, ordenado y el cual sea accesible para todos los actores del ecosistema cultural de la provincia. Se sugiere comenzar en las ciudades que participaron del diagnóstico inicial, como parte de una línea de trabajo sobre el estado de las industrias creativas en la provincia, acción que comenzó con las entrevistas en el 2024.

Etapas 1: Sensibilización y registro inicial

Objetivo: generar interés, brindar información clara y comenzar a relevar datos básicos del sector.

Se sugiere trabajar la comunicación del registro a través de una campaña que busque instalar la importancia del registro a través de diferentes canales (redes sociales, medios de comunicación locales y encuentros territoriales)

Será clave la participación activa de referentes municipales y de las ciudades que formaron parte del diagnóstico inicial. Se compartirán tutoriales, se organizarán charlas virtuales y encuentros presenciales en bibliotecas o espacios culturales, con el fin de explicar el proceso paso a paso y resolver dudas.

Paralelamente, se habilitará el registro voluntario en toda la provincia, donde cada persona podrá generar su usuario, obtener su **ID único** y cargar una caracterización básica de su perfil: localización, sector de actividad, nivel de formalización y datos de contacto.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Propuesta de hipótesis para trabajar la convocatoria, etapa 1: “Existe un alto porcentaje de trabajadores culturales no registrados ni visibilizados por las políticas públicas actuales.”

Etapa 2: Territorio y ampliación de datos

Objetivo: ampliar el registro, especialmente en zonas con menor conectividad y desarrollo y visibilizar redes productivas culturales.

Durante esta etapa se sugiere poner en marcha una estrategia de relevamiento presencial o asistido, orientada a localidades con baja conectividad o menor desarrollo. Es idea trabajar con el apoyo de asistentes o promotores culturales capacitados previamente (agentes municipales, estudiantes de gestión cultural de las univ, etc), para facilitar la inscripción y acompañar a quienes necesiten asistencia para completar el registro.

En esta etapa es ideal que se incorporen nuevas variables como por ejemplo: tipo de emprendimiento, recursos disponibles, proveedores, alianzas, etc. Así se podrá identificar encadenamientos productivos si los hay, al igual que las dinámicas colaborativas entre sectores a nivel provincial y regional.

Propuesta de hipótesis para trabajar la convocatoria, etapa 2: “En las regiones con menor densidad poblacional, los emprendimientos creativos operan de forma asociativa pero informal”

Etapa 3: Producción y proyección comercial

Objetivo: profundizar la base de datos sobre las capacidades productivas y comerciales de los sectores de las industrias creativas

En esta tercera etapa, y solo luego de haber completado con los datos solicitados en las dos primeras etapas, se invita a los usuarios a completar información sobre facturación estimada, escala de producción, destinos comerciales (nacionales, regionales, internacionales), recursos humanos involucrados en el emprendimiento y tipo de clientes. Esta información permitirá caracterizar el perfil económico de los emprendimientos y estimar su potencial para acceder a programas de desarrollo, financiamiento o internacionalización.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Propuesta de hipótesis para trabajar la convocatoria, etapa 3: "Los sectores con mayor presencia en ferias y mercados tienen mejores niveles de profesionalización y facturación"

A partir de la etapa 2 y etapa 3, ya se pueden generar cruces de información con otras fuentes provinciales que formen del Ecosistema Digital de Integrabilidad de Río Negro.

Etapa 4: Consolidación de registro, difusión sectorial

Objetivo: consolidar la base de datos como una herramienta de gestión, fortalecer vínculos institucionales y difundir los primeros resultados.

En esta etapa estará enfocada en la validación de la base de datos, generar los indicadores necesarios y las estadísticas para los sectores participantes. Se fomentará la participación en el registro en base a las experiencias de las etapas anteriores y divulgarán los resultados de las convocatorias o las políticas que se implementaron en función de los datos que se fueron recabando. Se sugiere organizar encuentros con los sectores y detectar los posibles ajustes necesarios para que el registro se fortalezca como herramienta estratégica para potenciar a las industrias creativas.

Propuesta de hipótesis para trabajar la convocatoria, etapa 4: "La actualización de datos depende del vínculo territorial entre actores municipales y organizaciones culturales"

Propuesta para un Observatorio de Cultura:

Frente a la necesidad de establecer campañas de comunicación específicas, definir la información a relevar en los formularios de cada etapa del registro y realizar un análisis riguroso de los datos obtenidos, se propone la creación de un Observatorio de Industrias Creativas. Este Observatorio funcionará como un dispositivo técnico dependiente de la Subsecretaría de Industrias Creativas e Innovación Cultural, con el objetivo de coordinar, analizar y proponer políticas públicas basadas en la información generada por el Registro Provincial.

Su rol será articular con distintos sectores del gobierno, incluyendo la Secretaría de Cultura, la Subsecretaría de Estadísticas y Censos, el Ministerio de Modernización, y las áreas de Producción y Turismo. El Observatorio se constituirá



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

como un nodo estratégico entre el diseño de políticas públicas, la sistematización de información territorial y la planificación cultural de la provincia.

Entre las funciones principales del Observatorio de Industrias Creativas se destacan el diseño de instrumentos de relevamiento y la coordinación de las distintas etapas de trabajo de campo y sistematización de datos. Asimismo, será responsable de analizar tendencias emergentes, generar indicadores clave por sector y región, y producir reportes periódicos que orienten la toma de decisiones. Estos indicadores junto a los reportes se sugiere trabajarlos con los equipos técnicos de las áreas de estadísticas y censos.

Ficha técnica: Observatorio Provincial de Industrias creativas e innovación cultural

Área responsable: Subsecretaría de Industrias Creativas

Alianzas: Universidades públicas provinciales.

Equipo mínimo sugerido: Coordinador/a general (designado por la subsecretaría), analista de datos, coordinador/a territorial, gestor/a cultural (becario o contratado por convenio)



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Propuesta de estructura organizativa eficiente

Para el área cultura de la Provincia de Río Negro

Nueva Institucionalidad para el Area de Cultura del Gobierno de Río Negro

La institucionalidad cultural es un tema en profundo y dinámico debate a lo largo y ancho de los continentes, principalmente en América y Europa. Porque su variación en formatos depende de la idiosincrasia política que impera en cada Estado, como también en los programas de gobierno que se intentan llevar adelante y que definen el rol del Gobierno o la Administración Pública para el Estado. Pudiendo predominar elementos subsidiarios y de acompañamientos activos o elementos donde el Estado cumple una función de garante del orden y dejar librado a una autorregulación de los procesos. Principalmente de la economía.

En términos culturales, estas disyuntivas se dan en cómo se diseñan las políticas culturales, si vienen desde la demanda concreta de la ciudadanía organizándose para lograr atención e institucionalidad a sus acciones, o un Estado que imponga un modelo determinado de participación para la realización de la política cultural.

Principalmente lo que se pone en juego, como eje estructural de la política cultural, es el campo jurídico y normativo encarnado en los derechos culturales, la creación o no de instituciones sectorizadas, como también las formas de financiamiento a los proyectos culturales en su conjunto.

Centrándonos en la Provincia de Río Negro, debemos tener una consideración especial en las leyes provinciales de aplicación para el ámbito de cultura recientemente sancionadas, particularmente la N° 3738 de Fomento a la Actividad Cultural y la N° 5521 de Fomento a las Industrias Creativas. En la cual la primera tiene por “Objeto: Fomentar e incentivar a la actividad privada para la financiación de proyectos culturales”. De esta manera, habilita el mecanismo de Mecenazgo, donde una persona física o jurídica puede aportar para la producción de proyectos de las industrias culturales de la Provincia, deduciendo sus obligaciones fiscales. La norma crea un Consejo provincial de Mecenazgo. Y en la segunda que establece como política prioritaria del Estado, el desarrollo, la promoción y el fomento de las Industrias Creativas y Culturales en la provincia creando, a su vez, un fondo para el desarrollo de las mismas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

El diagnóstico que hemos producido nos da la pauta de lo dificultoso que se hace el sostenimiento de los Proyectos culturales sin alianzas estratégicas del sector público y privado que acompañen el desarrollo de los mismos, representado en la misma Ley de mecenazgo, en apoyos directos del Estado o en la capacidad de lograr la infraestructura necesaria.

Partiendo de estas variables, creemos que la modificación del ordenamiento jurídico institucional del área de cultura del Gobierno de Río Negro, es fundamental al momento de lograr una dinámica agil y eficiente en el acompañamiento y la gestión de los procesos culturales que se llevan adelante en la provincia, a partir de lograr un espacios de articulación público - privado que va permitir lograr cambios positivos en la administración de los recursos y en la vinculación con otros sectores fundamentales para el desarrollo de Río Negro.

Con lo mencionado anteriormente, el marco legislativo provincial, el diagnóstico que hemos producido, y sumando variables que tienen que ver con la descentralización poblacional que existe en la provincia (tres ciudades concentran el 50% de la población: Bariloche, Gral Roca y Cipolletti) y las nuevas estructuras gubernamentales que se crearon: Agencia de Turismo y la Agencia de Desarrollo Económico nos indican que transformar toda el área de cultura del Gobierno de Río Negro en una nueva estructura es una posibilidad, pero requiere un análisis basado en modelos de apoyo a la cultura.

El Sistema de Información Cultural del Mercosur (SICSUR) se ha propuesto, desde el 2009, ocuparse fuertemente, junto a los países miembros, por el desarrollo cultural de la región. A partir de mejorar los mecanismos institucionales en los cuales se implementan las políticas culturales. En una de sus publicaciones más importantes, en 2012, estableció un estudio comparativo del rol que el Estado puede ocupar al momento de enfrentar la tarea de diseño de esas políticas. Utilizando a los estudios realizados por Hillman-Chartrand y McCaughey quienes identifican cuatro modelos de financiamiento y gestión cultural.

Esta propuesta se centra en estos modelos: El Modelo de Patrocinio, donde el Estado financia y gestiona directamente la cultura; el Modelo Facilitador, donde se promueve la participación de actores privados a través de incentivos; el Modelo Arquitecto, en el cual se desarrollan marcos regulatorios y organismos descentralizados; y el Modelo Ingeniero, donde el Estado diseña y orienta las estrategias de mercado para la Cultura.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Teniendo en consideración la existencia de leyes como la de Mecenazgo y Fomento a las Industrias Creativas, sumado a los organismos que ya existen en Cultura como la Consejo Provincial de Cultura, creado por la Ley Provincial 5406, que además, divide el territorio provincial en seis regiones culturales: Alto Valle Este, Alto Valle Oeste, Andina, Atlántica, Sur y Valle Medio. El Polo Audiovisual que tiene su marco regulatorio en la Ley 5743 de fomento audiovisual; el Fondo Editorial Rionegrino, El Mercado de Artesanías, los 4 museos provinciales y las 107 Bibliotecas Populares coordinadas por área específica en la grilla de la actual Secretaría de Cultura; sumado a eso, la Filarmónica Provincial como organismo estable y el rol de la política cultura en el fomento para la inclusión y la reafirmación de la identidad provincial a partir de los Juegos Culturales y el acompañamiento a las Fiestas Populares nos da un marco de referencia para pensar que lo mejor se adaptaría es un modelo mixto entre "Facilitador" y "Arquitecto", y haciendo una análisis entre los formatos que se proponen en estas líneas: Ente, Agencia, Instituto; creemos que una Agencia de Cultura Provincial puede operar bajo el modelo "Arquitecto", estableciendo reglas claras para el fomento de la cultura y facilitando recursos sin depender exclusivamente del financiamiento estatal.

También considerando los casos que tenemos en otras provincias de Argentina, podemos analizar el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires: que fue creado en 2021 con autonomía operativa dentro de la estructura gubernamental bonaerense. El mismo funciona como un organismo descentralizado, con capacidad para administrar fondos propios y generar programas específicos para diferentes sectores culturales. Articula con otros ministerios para potenciar el impacto de la cultura en el desarrollo económico y social.

La Agencia Córdoba Cultura es un organismo descentralizado del Gobierno de Córdoba con personería jurídica propia, creado a principios de este siglo con un nuevo ordenamiento del Estado Provincial. La Agencia gestiona programas de financiamiento cultural, fondos de fomento y programas de inclusión artística. Contiene un esquema de gobernanza participativa con representación de distintos sectores culturales que le ha servido para generar espacios participativos de decisión y diagnóstico. Una característica puntual, es que tiene dos sedes, una en Córdoba Capital y otra en la segunda ciudad más grande de la Provincia: Río Cuarto, logrando descentralizar los recursos.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Y, otro de los ejemplos, es el Instituto de Cultura de Chaco, que fue creado con autonomía administrativa, es el principal organismo encargado de la promoción cultural en la provincia. Tiene la capacidad de administrar fondos de fomento, impulsar industrias culturales y coordinar políticas de acceso y participación ciudadana en la cultura.

La transformación de la actual estructura de Cultura en una Agencia Provincial de Cultura permitiría mejorar la eficiencia en la gestión de recursos, optimizar la implementación de políticas de fomento y fortalecer la articulación con actores públicos y privados. A diferencia de un Instituto, que tiende a enfocarse en un sector específico, o un Ente Autónomo, que suele depender de una gobernanza más burocrática, la agencia ofrece una combinación de autonomía, flexibilidad y eficiencia.

Una agencia tiene la característica de tener una administración ágil, porque podría tener autonomía con regulación estatal, para eso sería clave equilibrar el financiamiento estatal con incentivos privados y generar circuitos de comercialización. A diferencia de la actual Secretaría, que tiene una gran dependencia de la burocracia estatal del Poder Ejecutivo, a partir de ser una área más dentro del Ministerio de Desarrollo Humano, Deportes y Cultura y eso repercutirá en la gestión de fondos que se obtengan de mecenas, de auto generación (como museos o eventos pagos) y de convenios o alianzas con organismos nacionales como internacionales.

De esta manera, se buscará eficiencia en el financiamiento y el desarrollo del ecosistema cultural por su capacidad administrativa y de gestión de incentivos fiscales relacionados al sector privado y también como un organismo que permite articular mejor con áreas como Producción, Turismo, Educación y Economía.

Por lo tanto a través de una Agencia Provincial de Cultura se buscará mejorar en una área especializada en las temáticas puntuales logrando un sentido amplio de los procesos culturales, como el desarrollo económico del sector cultural, la cohesión social y el fomento a los procesos creativos. También logrando mayor autonomía: Ya que una institucionalidad de este tipo puede gestionar recursos propios, atraer inversión privada y ser más ágil en su funcionamiento; logrando articulación, permitiendo que las políticas de patrimonio, inclusión y acceso a la cultura convivan con estrategias de desarrollo productivo sin competir por recursos y pudiendo administrar fondos públicos y privados, aplicando herramientas como el mecenazgo y programas de fomento.



En este sentido se propone que se crea un nuevo organigrama dentro de la Agencia:

- Secretaría de Industrias Creativas y Fomento Económico: que pueda gestionar la Ley de Mecenazgo y el Fomento a las Industrias Culturales.
- Dirección de Fomento de las Industrias Creativas
El Rol de esta área es la de Promover el crecimiento económico del sector, garantizando su sostenibilidad en el tiempo, y también de vincular las Industrias Creativas con el desarrollo económico y turístico de la provincia.
- Área de Comunicación y Promoción: Posicionar la cultura provincial en distintos mercados y espacios.
- Área de Investigación, Innovación y Monitoreo
Impulsar la innovación en el sector y evaluar el impacto de las políticas y programas. Coordinar el Registro Provincial de las Industrias Creativas.
- Polo Audiovisual
Potenciar la producción audiovisual en la provincia, promoviendo su desarrollo como industria cultural estratégica.
- Fondo Editorial Rionegrino
Financiar, promover y difundir la obra de los y las escritoras de la provincia, con aportes específicos provenientes de un porcentaje de la recaudación de la Lotería de Río Negro.
- Mercado de Artesanías
Tiene como finalidad el acompañamiento, apoyo, promoción y comercialización de los productos que proveen los artesanos y artesanas de Río Negro.
- Secretaría de Patrimonio y Museos: Administrar el patrimonio tangible e intangible y los espacios museísticos provincial. Como también todo lo relacionado a la paleontología.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- **Secretaría de Gestión Cultural**
Diseñar y planificar políticas culturales que tengan como fin la democratización de la cultura y la inclusión de los distintos procesos culturales
- **Dirección de Inclusión y Diversidad Cultural:** Garantizar acceso equitativo y promoción de la diversidad con las fiestas populares.
- **Dirección de Bibliotecas Populares**
Coordinar las acciones de la red de Bibliotecas Populares, generando programas de fomento a la lectura.
- **Área de Capacitación y Desarrollo**
Fortalecer las capacidades técnicas, creativas y de gestión de los actores del sector.
- **Filarmónica Provincial**
Coordinar las acciones de programación gira y la administración de la filarmónica.

Se sugiere que:

- Se desarrolle un plan de transición y gestión participativa con los actores culturales.
- Elaborar un marco normativo y administrativo para su implementación.
- Establecer acuerdos con sectores académicos, culturales y económicos.
- Diseñar estrategias de comunicación y sensibilización sobre los beneficios de una nueva institucionalidad.
- Un plan de Formación y capacitación para integrantes del Consejo Provincial de Cultura y representantes de las distintas ramas o sectores culturales.

Propuesta de Cronograma de Evaluación Rápida y Medición del Desempeño

Introducción

Esta propuesta de evaluación rápida y de medición del desempeño se enmarca en el proceso de fortalecimiento institucional de la política cultural de la Provincia de Río Negro, como un elemento en la implementación del Plan Estratégico de Industrias Culturales. Está diseñada para facilitar una evaluación periódica, ágil y útil para la toma de decisiones, articulada con la nueva estructura organizativa propuesta para el área de cultura del Gobierno de la Provincia de Río Negro y las acciones, programas y políticas que se sugieren llevar adelante por parte de este organismo.

A su vez se complementa con la propuesta de Auto Evaluación que se adjunta en este Plan Estratégico.

Objetivo

El objetivo de esta herramienta es la de diseñar un sistema dinámico, periódico y funcional que permita evaluar el desempeño y eficiencia de las acciones impulsadas desde el área institucional de cultura provincial sea la Agencia propuesta o la actual Secretarías, con foco en los programas de industrias culturales y en la articulación con otras instituciones u organismos.

Enfoque metodológico

- Evaluación participativa con enfoque territorial.
- Instrumentos mixtos: indicadores cuantitativos + valoración cualitativa.
- Ciclos trimestrales o cuatrimestrales, con instancias integradas de devolución y planificación.

Cronograma Propuesto



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Fase	Actividad principal	Responsable	Frecuencia	Productos esperados
1	Relevamiento y carga de datos en el Registro Provincial de Industrias Culturales	Designar área	Permanente	Base actualizada para evaluación
2	Autoevaluación institucional mediante la Guía de Autoevaluación	Todas las áreas	2 veces al año	Informes de diagnóstico interno
3	Monitoreo de acciones específicas (ferias, circuitos, programas de fomento, formación, etc.)	Área de IICC	Trimestral	Reportes de desempeño con indicadores y metas
4	Encuestas breves de percepción a actores culturales participantes	Designar responsabilidad específica.	Al finalizar cada acción o evento	Indicadores de impacto cualitativo
5	Análisis cruzado de resultados por sector y región cultural	Designar área específica para esta tarea	Cuatrimestral	Tableros por línea estratégica
6	Informe institucional consolidado con conclusiones, recomendaciones y alertas	Designar área, puede ser comunicación	Semestral	Informe de evaluación global
7	Reuniones de retroalimentación con actores del Consejo Provincial de Cultura y aliados estratégicos	Áreas jerárquicas de Cultura	Semestral	Ajustes a políticas y mejoras en la gestión

Indicadores sugeridos (por línea)

- Cuantificar el alcance territorial a partir de la cantidad de localidades alcanzadas.
- Considerar la cantidad de personas involucradas o participantes tanto beneficiarios directos como indirectos.
- Registrar cómo se configura el financiamiento que se pone en juego, y de donde provienen los fondos movilizado: público / privado / mixto



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río Negro

Secretaría de Cultura

- Generar encuestas y sistematizar sus resultados como elementos de satisfacción y percepción de las acciones llevadas adelante.
- Tener en cuenta y llevar un análisis a partir del registro del nivel de ejecución de las acciones y la concreción de metas alcanzadas con respecto a las planificadas.
- Cuantificar la visibilidad de las acciones y los programas a partir de demostrar la presencia en medios, redes, menciones institucionales.

Guía de Autoevaluación para Industrias Culturales - Provincia de Río Negro

Introducción

Esta guía está dirigida a agentes culturales públicos del Gobierno de la Provincia de Río Negro. Su objetivo es permitir una autoevaluación participativa y estratégica del estado actual del desarrollo de las industrias culturales en el territorio como también de las acciones que los agentes, representantes de las áreas institucionales de cultura de la Provincia de Río Negro lleven adelante.

Esta guía intenta seguir promoviendo la mejora continua en la planificación, gestión y articulación del sector.

Metodología de uso

Para ello se propone en primera instancia, consignas marco para hacer un análisis actual de las industrias culturales a nivel local y provincial, hasta la número 7.

Luego se incluyen consignas que van a dar cuenta de acciones concretas a partir de un modelo de gestión que denota la participación y la difusión de la acción o la política que se quiere llevar adelante.

Para cada consigna se establece una Escala de evaluación compuesta por estos rangos y su significado:

1 a 3 → Bajo nivel de desarrollo

4 a 6 → En proceso de desarrollo

7 a 9 → Alto nivel de desarrollo

Consignas

1. Planificación y diagnóstico

- - ¿Existen diagnósticos actualizados por sector y por región?
- - ¿Hay articulación con el Consejo Provincial de Cultura y gobiernos locales?
- - ¿Participa el sector en la planificación estratégica de políticas culturales?



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:

2. Formación y profesionalización

- - ¿Se desarrollan acciones formativas sistemáticas?
- - ¿Existen capacitaciones técnicas diferenciadas por sector?
- - ¿Se garantiza acceso equitativo a formación en todo el territorio?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:

3. Financiamiento y sostenibilidad

- - ¿Existen fondos específicos para industrias culturales?
- - ¿Están activos instrumentos como mecenazgo, créditos o subsidios?
- - ¿Los proyectos demuestran capacidad de autogestión económica?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Observaciones:

4. Infraestructura y territorialidad

- - ¿Existen espacios y equipamientos adecuados y disponibles?
- - ¿Hay una distribución territorial equitativa de infraestructura?
- - ¿Se promueven políticas que reduzcan la centralización?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:

5. Articulación y gobernanza

- - ¿Existe coordinación entre Provincia, municipios e instituciones?
- - ¿Hay espacios de diálogo con el sector privado y otras áreas del Estado?
- - ¿Se articula con sectores como turismo, educación o ciencia?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

6. Producción, circulación y mercado

- - ¿Participan los sectores en ferias, festivales o circuitos culturales?
- - ¿Hay estrategias para la comercialización y exportación cultural?
- - ¿Existen plataformas digitales o catálogos provinciales?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:

7. Comunicación e identidad

- - ¿Se implementan campañas públicas de visibilidad y sensibilización?
- - ¿Se promueve la participación ciudadana como públicos activos?
- - ¿Se trabaja la identidad cultural regional de manera integrada?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:

Observaciones:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Para las acciones

Nombre de la actividad: _____

Fecha de realización: ____/____/____

Preguntas a responder para la autoevaluación:

Participación y planificación

- ¿La acción fue diseñada con participación de actores del sector cultural?
- ¿Tuvo en cuenta diagnósticos o necesidades territoriales específicas?

Articulación y gestión

- ¿La implementación se articuló con otros niveles del Estado, instituciones u organizaciones?
- ¿Existió una estrategia clara de gestión de recursos y coordinación de actores?

Comunicación y visibilidad

- ¿La acción incluyó una estrategia de comunicación y visibilidad?
- ¿Logró llegar a públicos diversos, incluyendo sectores poco representados?

Impacto y sostenibilidad

- ¿Se alcanzaron los objetivos planteados?



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- ¿La acción generó resultados con proyección a mediano o largo plazo?
- ¿Existen condiciones para su continuidad o réplica?

Evaluación participativa

- ¿Se sistematizó la experiencia y se recogieron aprendizajes?
- ¿Se contemplaron mecanismos de retroalimentación o evaluación?

Nivel de desarrollo (1-9): _____

Justificación / Evidencia:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Plan de comunicación

Diagnostico de la situación actual de la comunicación institucional de las industrias creativas de Río Negro

Esta es una propuesta de plan de comunicación para la aplicación en la Subsecretaría de Industrias Creativas e Innovación Cultural de la Provincia de Río Negro, teniendo en consideración que estos sectores, representan un motor clave para el desarrollo cultural, social y económico de la Provincia.

Considerando que el Ministerio de Desarrollo Humano, Deporte y Cultura cuenta con la Dirección de Comunicación de Medios, área encargada de definir, planificar y difundir acciones tendientes a la gestión de gobierno. Actualmente se enmarca dentro de una estrategia general centralizada, coordinada desde la Secretaría de Comunicación de la provincia. De manera transversal, trabaja y articula con las Secretarías de Deporte, de Cultura, de Niñez, Adolescencia y Familia y de Desarrollo Humano junto a todas las delegaciones que tiene el organismo en el territorio.

La Dirección está compuesta por las áreas de Redacción, Producción, Diseño, Fotografía, Audiovisual y Redes Sociales. En sentido general, el trabajo se implementa mediante un esquema de cobertura 360° en contacto directo con los medios de comunicación de la provincia a través de diversas vías y plataformas.

A fin de agilizar y hacer más efectivos los canales, para cada Secretaría se definieron algunos roles que responden de manera directa a los objetivos de la Dirección. Actualmente la Secretaría de Cultura cuenta con dos agentes que trabajan de manera directa y tienen la responsabilidad de vehicular la agenda de temas del organismo para una posterior jerarquización y evaluación de contenido.

Asimismo, realizan coberturas en tiempo real, de acuerdo a los requerimientos solicitados y la planificación de contenido, en función de la actividad.

La provincia de Río Negro tiene una superficie muy amplia con ciudades muy equidistantes unas de otras. En caso de no poder viajar para realizar la cobertura y no contar con referentes específicos, el material se procesa y se publica con margen de tiempo. De todas maneras, el procesamiento y la desfragmentación son fundamentales para dar continuidad y mantener un tema en la agenda mediática.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Desde la Dirección se han llevado adelante diversas campañas vinculadas a distintos programas y dispositivos del Ministerio de Desarrollo, Humano, Deporte y Cultura. Durante 2024 el impacto fue positivo, reflejado en estadísticas de visualización, viralización del contenido e interacción.

La vinculación con los medios nacionales se realiza a través de la Secretaría de Comunicación de la Provincia, organismo encargado de llevar adelante cuestiones vinculadas a la pauta oficial, y en cuanto a la vinculación con los medios provinciales es permanente y con todos se articula para la difusión y publicación de las notas y entrevistas. Es función de la Dirección, intentan coordinar mecanismos para garantizar la voz oficial en las distintas plataformas.

Por lo tanto, creemos que la Subsecretaría de Industrias Creativas e Innovación Cultural de la Secretaría de Cultura provincial, debe desarrollar un sistema eficiente de comunicación que permita identificar los diferentes públicos a los que se dirigen las Industrias Creativas (beneficiarios/consumidores, inversores, instituciones, medios de comunicación, etc.) y sus características. Un plan de Comunicación Institucional aportará un flujo de información eficiente al interior y el exterior de la Subsecretaría considerando el impacto de factores económicos, sociales y políticos en la comunicación de las industrias creativas, y llevando adelante un criterio de evaluación de cómo influyen las nuevas tecnologías en la forma en que las Industrias Creativas se comunican e interactúan con sus públicos.

En consideración con los resultados del diagnóstico, se propone el presente Plan de Comunicación en base a las necesidades y fortalezas de los sectores de las Industrias Creativas de la Provincia.

A través de esta campaña, se busca visibilizar su impacto y fortalecer el ecosistema creativo provincial, y con este plan de comunicación definimos objetivos generales y específicos a su vez que planteamos estrategias para llevar adelante acciones concretas en clave de comunicación, dividido en tres etapas.

Objetivo General

Promover y fortalecer la visibilidad de las Industrias Creativas y Culturales de Río Negro a través de la implementación de un Plan de comunicación que demuestre su valor cultural, económico y social.

Objetivos Específicos



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Posicionar e incrementar el conocimiento público de las las Industrias Creativas
- Generar mayor participación de beneficiarios y actores clave en las políticas culturales provinciales.
- Establecer alianzas con medios locales, regionales y nacionales para amplificar el impacto comunicacional.

Estrategia

Para cumplir con estos objetivos será necesario generar una estrategia sólida de comunicación considerando que el trabajo será instalar la imagen y el concepto de Industrias Creativas, y con esta visibilidad pueda atraer inversores y promover el consumo de bienes y servicios culturales locales..

La comunicación, en este sentido, deberá contemplar contenido de alta calidad, relevante y atractivo para el público objetivo, adaptándolo a los diferentes canales de comunicación.

Esta estrategia deberá ser pensada teniendo en consideración los siguientes puntos:

Gestión de canales de comunicación: Mantener una presencia activa y consistente en los canales seleccionados, interactuando con el público y generando engagement.

En este sentido, los medios digitales, y especialmente las redes sociales, son los espacios que por excelencia posibilitan interacción, involucramiento e impacto directo. Por estas implicancias, prácticamente todos los organismos de gestión cultural pública apoyan -sino centran- su comunicación en estas plataformas.

Noticias, anuncios, agenda, consignas de participación, coberturas, testimonios, y la participación de actores de los sectores culturales, referentes artísticos e influencers, son varios de los contenidos que, identificando las características de cada canal (su público usuario, su dinámica, etc.) y planificando según tales características, maximizan una comunicación eficiente con la comunidad.

Para ello, mencionaremos a continuación elementos claves para la estrategia de comunicación digital:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Comunicación visual: La imagen es fundamental. Utilizar fotografías, videos y diseños de alta calidad y creatividad para comunicar los mensajes de forma efectiva.
- Videos: La producción de contenidos audiovisuales es un insumo clave para redes sociales y plataformas digitales (YouTube, Twitch) y que luego pueden impactar en los medios tradicionales, al igual que viralizarse. El soporte audiovisual presenta una infinidad de posibilidades en formato de cápsulas, clips, coberturas, vivos, etc. Dentro de algunas de las ideas, podría pensarse en registrar visitas a locaciones donde se esté realizando un rodaje (Visita al set de rodaje de la biopic de Ayrton Senna), como también a talleres de artistas, ateliers, salas de ensayo, etc; cobertura de eventos, festivales y fiestas provinciales, tanto el vivo, como el armado (El municipio de San Rafael trabajando para San Rafael en Vendimia) y el backstage (Luckra en el Gran Show de Navidad en Malvinas Argentinas, PBA)
- Énfasis en la creatividad: La comunicación debe ser original, innovadora y reflejar la creatividad y también la identidad de la Subsecretaría de Industrias Creativas e Innovación Cultural.
- Storytelling: Contar historias que conecten emocionalmente con el público y transmitan los valores de la marca CulturaCreativaRN.

Como casos interesantes de comunicación digital desde la gestión pública, citamos dos ejemplos:

Secretaría de Cultura de Medellín, Colombia: una rica variedad de contenidos, con un concepto dinámico y un estilo fresco, una apuesta al recurso visual de un modo atractivo, con uso recurrente de soporte audiovisual, sea registrando actividades o sea tomando testimonios de personalidades, artistas y creadores, gestores culturales, autoridades y de los mismos ciudadanos en sus experiencias con la Cultura (participantes de convocatorias, vecinos en transformaciones de sus barrios, etc). Es así que se observa una comunicación en redes bien lograda, dirigida a los diferentes segmentos de la comunidad (por edad, por sector, etc)

Cultura y Economía Criativa de San Pablo, Brasil: despliega contenidos con estética atractiva en términos visuales, plasmados en videos de edición ágil, algunos con animaciones y efectos, registro de testimonios, se observa un storytelling detrás, sumado a flyers vistosos, lo que hace que su navegación sea dinámica y que genere un gran alcance.

Por último, complementar la comunicación aplicada al ecosistema digital con la estrategia comunicacional en medios tradicionales.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Blogs: Compartir conocimientos, experiencias e ideas relacionadas con la industria.

Los blogs son un medio de difusión cuyo consumo es más reflexivo y propicio para compartir información (noticias, artículos de opinión, etc), interactuar con los lectores (quienes comentan y responden a las publicaciones, lo que fomenta la discusión y la interacción) y para responder preguntas.

Además de contribuir a la pluralidad de voces y la sociabilización, aportan confianza puesto que ayudan a mostrar que se sabe sobre determinado tema y a incrementar la confianza con la audiencia.

El blog de la ONG Abrazo Cultural, a modo de ejemplo, reúne historias y reflexiones, organizadas por ejes temáticos. En algunas de las publicaciones, incluso, se comparten links a contenidos en otras plataformas o soportes: podcasts, videos en YouTube, etc, en el marco de una recomendación para escuchar o ver determinado contenido. Como una característica predominante de este blog, el tono de cada publicación es amable y cercano, como el de un diario personal.

Newsletter: Enviar vía correo electrónico un compilado informativo con frecuencia semanal, quincenal o mensual. Así, a través de un diseño atractivo y un formato de lectura ágil, podrían encontrarse allí contenidos como: “Noticias y Tendencias”, “Entrevistas Exclusivas”, “Inspiraciones”, “Reflexiones”, “Agenda”, etc.

El sector de las industrias creativas sigue utilizando este recurso tradicional como un canal de comunicación de llegada amplia y directa, tal el caso de “Pulmón Creativo”, un newsletter creado y dirigido por Enrique Avogadro, ex Ministro de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires; o Zibilia, un medio digital cultural que difunde sus noticias en este formato, por citar dos ejemplos.

Podcasts: Producir series en este formato para la divulgación de temáticas de las IICC.

El podcast (o vodcast, su versión en video) es un medio que propone una comunicación directa y sin límites (temporales o geográficos) y es a demanda, esto es que el usuario gestiona su escucha o visualización.



A través de una temática como denominador común que atraviere la serie, puede optarse por cualquiera de los 3 formatos más frecuentes: entrevistas entre un invitado y un presentador; grabaciones individuales donde el presentador comenta sobre un tema específico, o conversatorios sobre un tema específico, lo que lo convierte en gran recurso de divulgación cultural, y que por las características propias del formato, permiten generar una comunidad fiel de seguidores.

Incluirlo dentro de un plan de comunicación es una opción interesante puesto que además, tras compartirlo en cualquiera de las plataformas existentes para ello, posteriormente puede darse a conocer el podcast en redes sociales, en el sitio web o en el blog, retroalimentando el ecosistema multiplataforma de medios.

Eventos: Organizar y/o participar en eventos (festivales, conferencias, exposiciones) de las diferentes industrias culturales, a nivel nacional e internacional. Que la marca “CulturaCreativaRN” cuente con representatividad en eventos estratégicos del campo de las Industrias Creativas, abriendo así nuevas oportunidades de desarrollo para sus diferentes sectores.

Acciones y Activaciones BTL: Idear y planificar acciones especiales y activaciones BTL. Las activaciones BTL (iniciales en inglés de “Below The Line”, que quiere decir “Debajo de la Línea”, en castellano) son estrategias del mundo del marketing que buscan conectar con el público objetivo de forma directa y personalizada. El término hace referencia a campañas de comunicación no masivas, que están dirigidas a segmentos específicos de personas. Esta forma de comunicación es la vía para llegar a esos segmentos, a través de técnicas como la creatividad, la sorpresa y el sentido de la oportunidad, y a su vez utilizando canales y métodos novedosos para transmitir mensajes.

Su ventaja es que al realizarse en lugares inesperados, como parques, calles, centros comerciales, cines, ferias, eventos culturales y deportivos, puntos turísticos, etc., permiten la comunicación directa con la audiencia, generando un vínculo, creando conciencia de marca y generando engagement *in situ*.

Bajo ese mismo enfoque, el programa “El Estado en tu Barrio” es un buen ejemplo de una acción llevada localmente. Se trataba de un operativo del Gobierno Nacional articulado con las provincias y los municipios, en la que a través de un puesto presencial (móvil o permanente) como una suerte de ventanilla única, se



acercaban prestaciones y servicios del Estado a la comunidad en cada rincón del país. Tomando esta idea, se podría acercar un puesto de gestión de las diferentes políticas culturales (prestaciones, servicios, Registro Provincial de Cultura, censos sectoriales, sondeos, formaciones y capacitaciones, etc)

Relaciones con la prensa, públicas, institucionales y de cooperación: Establecer y mantener relaciones con periodistas y comunicadores culturales, líderes de opinión y medios de comunicación, influencers y los actores relevantes (artistas, profesionales, instituciones, entidades) de las industrias creativas. Trabajar conjuntamente con ellos para, por un lado, una participación y colaboración en las diferentes acciones contempladas en esta estrategia, y por otro, ampliar el alcance de la comunicación.

Concretamente, esto podría traducirse en acciones como:

- Relaciones con la prensa → Recorridas y visitas a puntos de actividad de las IICC; coordinación de entrevistas y notas con portavoces de la gestión; distribución regular de gacetillas e informes; desayunos y ruedas de prensa; etc.
- Relaciones públicas e institucionales → Contacto con referentes, personalidades, influencers, autoridades, etc. Invitarlos a recorridas y visitas a puntos de actividad de las IICC; convocarlos a participar de contenidos audiovisuales, editoriales, etc (puede ser a través de un testimonio grabado o escribiendo una columna de opinión, haciendo una cobertura que registre una visita especial, etc). Como caso, destacamos “El mundo mira hacia Unquillo”, el registro y posterior difusión de una visita protocolar del Embajador de Japón al Centro de Producción y Animación Quirino Cristiani, en Unquillo, Córdoba.
- Acciones de cooperación → Trabajo conjunto con otras entidades, instituciones y organismos públicos intra o interministeriales de todas aquellas áreas afines, como también del sector privado o de carácter mixto, y del ámbito académico, con el objeto de encarar agendas que potencien la colaboración intrasectorial y su correspondencia en una difusión más amplia y potenciada.

Pauta en Medios de Comunicación / Marketing Digital / Vía Pública: Las acciones publicitarias en sus diferentes formatos son siempre una opción a considerar para ampliar la llegada por fuera de las audiencias propias y orgánicas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Siempre tener como horizonte que la comunicación es un proceso continuo, por ello es fundamental ser flexible y adaptar la estrategia a las necesidades cambiantes del entorno y del público objetivo.

En este sentido, nuestra propuesta radica en tres etapas para la implementación de este Plan de Comunicación.

Etapas inicial: Sensibilización

Con el fin de Instalar el concepto de Industrias Creativas y su impacto en la sociedad, se propone Implementar una campaña que comunique/relate qué son las **Industrias Creativas**, para que sirven, como benefician en la economía local y regional, mediante piezas de comunicacionales diferenciadas en medios tradicionales, redes sociales en los cuales un referente cuente sobre ellas y su impacto económico y social.

Utilizar mensajes concisos, claros y atractivos que resuman el valor y la importancia de las industrias creativas, con lenguaje que conecte con el público objetivo y genere emociones positivas, se puede pensar en videos cortos o infografías, como también una campaña en redes sociales con hashtag como #RíoNegroCrea o #IndustriasCreativasRN

Como también, buscar ejes comunicativos y preparar mensajes para el funcionario/ o referente/ con datos concretos, llamativos, casos de éxito que pueden ser locales o de otras latitudes/regiones y de fácil exposición y llegada.

Ejemplo: Ciclo de cortos “De Tierra y de Río” realizados por el Ministerio de Producción y Agroindustria de Río Negro y emitidos por Canal 10, con el apoyo de la Agencia de Desarrollo Económico.

Segunda etapa: Consolidación

Con el objetivo de evidenciar el impacto directo de las políticas implementadas en los sectores de las Industrias Creativas y en la comunidad, y de fomentar el desarrollo creativo en la provincia, se propone publicar en forma periódica casos de éxito en medios provinciales y nacionales. También, se promoverá la realización de eventos culturales y talleres en articulación con las



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

áreas de Turismo y Educación, potenciando las políticas públicas implementadas. Además, se comunicará la firma de convenios y acuerdos de cooperación con otros organismos que favorezcan las oportunidades de crecimiento de los sectores de las Industrias Creativas.

Tercera etapa: Proyección

Acá con el fin de posicionar a las Industrias Creativas de Río Negro como un referente en la región patagónica a través de la publicación de informes de impacto de estos sectores en la Provincia, y también de este mismo Plan de Comunicación. En esta etapa, se suma la estrategia de comunicación que instale y potencie la oferta exportable cultural de Río Negro.

Acciones

En el marco de esta estrategia dividida en tres etapas también proponemos un plan de acción a modo de sugerencia que contempla:

- Desarrollar una estrategia de branding para el sector creativo que incluya un logo, un eslogan y una identidad visual distintiva.
- Identificar voceros y embajadores de las industrias Creativas y Culturales, además de las autoridades que sean llamadores al público para las piezas de comunicación.
- Piezas de comunicación que muestren el impacto social en el desarrollo local (cómo impactaría un estudio de danza en una comunidad, en lo económico, social, etc., o un estudio de animación).
- Comunicar regularmente la información sobre incentivos fiscales, programas de apoyo a la inversión en industrias creativas.
- Informar, difundir y generar invitaciones para el sector cultural emprendedor a las mesas/rondas de trabajo con representantes del sector público y privado, según calendarios compartidos con aliados estratégicos (agencias de turismo, agencias de desarrollo económico, etc)
- Difundir casos de éxito de las Industrias Creativas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Cronograma de Acciones

Cronograma Plan de Comunicación												
Tarea / mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Diagnóstico y mapeo de actores	x	x	x									
Lanzamiento de la campaña inicial de sensibilización				x	x	x						
Publicación de casos de éxito y organización de eventos locales							x	x	x			
Consolidación de la campaña con informes de impacto y proyección										x	x	x

Propuesta de campaña de sensibilización sobre las Industrias Creativas

Etapa inicial: Sensibilización (se copia del Plan de Comunicación)

Con el fin de Instalar el concepto de Industrias Creativas y su impacto en la sociedad, se propone Implementar una campaña que comunique/relate qué son las Industrias Creativas, para que sirven, como benefician en la economía local y regional, mediante piezas de comunicacionales diferenciadas en medios tradicionales, redes sociales en los cuales un referente cuente sobre ellas y su impacto económico y social.

Utilizar mensajes concisos, claros y atractivos que resuman el valor y la importancia de las industrias creativas, con lenguaje que conecte con el público objetivo y genere emociones positivas, se puede pensar en videos cortos o infografías, como también una campaña en redes sociales con propuestas de hashtag como puede ser #RíoNegroCrea o #IndustriasCreativasRN.

Como también, buscar ejes comunicativos y preparar mensajes para el funcionario/referente con datos concretos, llamativos, casos de éxito que pueden ser locales o de otras latitudes/regiones y de fácil exposición y llegada.

Ejemplo: [Ciclo de cortos “De Tierra y de Río”](#) realizados por el Ministerio de Producción y Agroindustria de Río Negro y emitidos por Canal 10, con el apoyo de la Agencia de Desarrollo Económico.

Objetivos específicos:

- Sensibilizar sobre la importancia de las Industrias Creativas como motor de desarrollo.
- Dar visibilidad a proyectos culturales de la provincia que generen impacto económico y social.
- Fomentar el reconocimiento del sector y su potencial dentro de la comunidad y en ámbitos gubernamentales.
- Generar una narrativa clara y atractiva en distintos formatos para TV, redes sociales y medios digitales.

Etapas propuestas:

ETAPA 1: Desarrollo Conceptual y Estrategia



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Definir los ejes temáticos de la campaña (cultura y economía, empleo creativo, innovación, identidad cultural, etc.).
- Identificar los proyectos culturales.
- Diseñar los mensajes clave con un lenguaje claro y accesible para distintos públicos.
- Establecer los formatos y definir la identidad visual.

ETAPA 2: Producción Audiovisual y Generación de Contenidos

- Grabación de cápsulas de video.
- Desarrollo de contenido gráfico y audiovisual con foco en el impacto económico y social del proyecto.
- Diseño de una estrategia de comunicación, datos relevantes y casos de éxito para evaluar luego la acción.

ETAPA 3: Difusión y Alcance de la Campaña

- Lanzamiento en redes sociales con hashtags de propuesta como #RíoNegroCrea y #IndustriasCreativasRN o relacionar la MARCA RIO NEGRO (proyecto en gestación desde la agencia de desarrollo económico de la provincia).
- Publicación progresiva de cápsulas en TV y plataformas digitales.
- Medición de impacto y ajustes en la estrategia según el engagement.

ETAPA 4: Evaluación y Cierre

- Análisis de métricas en redes sociales y medios tradicionales, encuestas de percepción sobre la campaña.
- Informe final con resultados.

Listado tentativo de proyectos:

El siguiente listado es resultado de la ronda de entrevistas realizada en la etapa de recorrido territorial que se llevó a cabo en el diagnóstico:

- Heraldo Rosales, músico de Regina.
- Gonzalo Maldonado, Productora Audiovisual de Gral. Roca.
- Sofia Fernandez, Museo Municipal de Artes Visuales de Gral. Roca.
- Giovanna Pogonza, CAME, Cipolletti.
- Santiago Rey, Fundación periodismo Bariloche.
- Javier Rey, Servicios Turísticos Bariloche.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Maria Laura Vinaya, Representante Provincial INT.
- Marcelo Saccomano, MUEBA.
- Bárbara Ruggieri, Río Negro, Game Debs.
- Yanina Rolón, Telas Comarca Andina.
- Barbara Tarantino, productora de grandes eventos, Prisma Producciones, Viedma.
- Ana Flora Nahuelñir, Artesanías y tejidos mapuche, Fiske.

Esquema de alianzas

En el marco del diseño de un Plan Estratégico para el desarrollo de las Industrias Creativas de Río Negro, y a partir de lo observado en las entrevistas y plasmado en el diagnóstico, consideramos fundamental generar una visión integral y multidimensional que reconozca la capacidad de los sectores creativos para impactar en los planos económicos, sociales y culturales de la provincia.

En este contexto, se plantea la necesidad de establecer alianzas estratégicas con actores del sector público y privado para potenciar los recursos existentes, generar sinergias y desarrollar acciones o programas conjuntos que consoliden al sector cultural y creativo.

Con un esquema de alianzas, se establece un modelo de colaboración interinstitucional que permite diseñar una propuesta atractiva para empresas y actores del sector privado, fomentando su participación en los proyectos resultantes de la implementación de la Ley de Mecenazgo. Actualmente, la Ley de Mecenazgo provincial está en proceso de normalización para ser puesta en práctica.

La creación de vínculos entre organismos gubernamentales, universidades, empresas y organizaciones del tercer sector permite trabajar en estrategias conjuntas para el financiamiento de proyectos culturales, la promoción y la profesionalización del sector, además de facilitar el acceso a redes de contacto y recursos técnicos para todos los actores de las industrias creativas. Por otro lado, estas alianzas también fortalecen las acciones de relevamiento de datos, mapeos y sistematización de la información proveniente del sector.

En función de los objetivos mencionados, el modelo de colaboración interinstitucional se estructura en distintos tipos de alianzas. Las alianzas público-públicas articulan organismos gubernamentales (municipios, provincia, nación) para coordinar acciones y políticas públicas, compartiendo recursos. En segundo lugar, las alianzas público-privadas permiten la vinculación con empresas, cámaras o asociaciones de comercio e inversores para impulsar el financiamiento y la profesionalización de los diferentes sectores. Las alianzas institucional-académicas fortalecen el vínculo con universidades o centros de investigación para desarrollar acciones de formación y asistencia técnica. Finalmente, las alianzas institucional-tercer sector involucran organizaciones culturales, colectivos artísticos, fundaciones y ONGs, con el objetivo de fortalecer la vinculación con la comunidad y la identidad cultural de la provincia.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Durante las acciones que permitieron el desarrollo del diagnóstico, se identificaron sectores con alto potencial de desarrollo y actores clave para aportar al crecimiento de las industrias creativas en la provincia. Al mismo tiempo, se establecieron las principales necesidades del ecosistema creativo. Con esta información, se definieron criterios sobre la importancia de cada aliado según su capacidad de aporte en términos de recursos técnicos, financieros, compromiso y presencia territorial para generar impacto.

La estrategia de vinculación con los aliados se desarrolló en tres etapas. En primer lugar, se identificaron los aliados clave y se estableció un acercamiento inicial. Posteriormente, se definieron intereses, aportes y compromisos. Finalmente, la colaboración se formalizó a través de convenios o futuras acciones a mediano y largo plazo, con una evaluación mutua de los resultados y avances.

Para gestionar y ordenar las alianzas, se establecieron diferentes niveles de compromiso y tipos de socios, de acuerdo con su rol y grado de involucramiento. Los aliados internos son quienes forman parte de la Subsecretaría de Industrias Creativas o de la Secretaría de Cultura, mientras que los externos incluyen organizaciones o personas fuera de estas instituciones gubernamentales. También se diferencian los aliados directos de los indirectos: los primeros participan activamente en la ejecución de acciones, proyectos y programas, mientras que los segundos aportan recursos o respaldo institucional. Por último, los aliados activos tienen una participación constante en las acciones y proyectos, mientras que los pasivos no intervienen directamente, pero respaldan las iniciativas.

Dentro de esta clasificación, se incluyen los aliados institucionales (gobiernos municipales, provinciales y nacionales), los académicos (universidades y centros de investigación), los empresariales (cámaras de comercio, inversores, empresas) y los propios del ecosistema cultural o tercer sector (ONGs, fundaciones, colectivos artísticos y gestores culturales), quienes conforman la estructura de alianzas.

Se detallan a continuación las alianzas sugeridas para acciones futuras.



Esquema de Aliados Estrategicos					
Organismo	Sector	Tipo de alianza	Clasificación	Capacidad del Aliado	Porque de la alianza
Municipios o Gobiernos Locales	gubernamental	Publico - Publico	Directo	Articulación territorial e infraestructura local	Se pueden trabajar en generar acciones de cogestión, y mejorar la capacidad instalada para el desarrollo de las Industrias Culturales
Secretaria de Turismo de RN	gubernamental	Público - Público	Directo	Desarrollo de Políticas Turísticas. Relación con organizaciones intermedias de la promoción turística	Promover los productos que a modo de bienes y servicios culturales puedan ser parte de la oferta turística de la Provincia
Ministerio de Modernización de RN	gubernamental	Público - Público	Indirecto	Desarrollo de plataformas digitales; sistema de gobierno abierto y participativo	Diseño del registro de las IICC de Río Negro; mapeo abierto de efectores de las Industrias Creativas de la Provincia
Ministerio de Desarrollo Económico y Productivo	gubernamental	Público - Público	Directo	Tiene como objetivo asociar la producción a actividades industriales, fomentando el consumo y el desarrollo de mercados internos y externos a partir de generar valor	Generar una línea de apoyo económico para emprendedores de las Industrias Creativas

				agregado a la producción	
IUPA	Universitario	Institucional - Académico	Directo	Propuestas académicas y pedagógicas	Generar ofertas pedagógicas para los sectores de las Industrias Creativas. También espacios de vinculación para el desarrollo de Proyectos y emprendimientos
Universidad Nacional de RN	Universitario	Institucional - Académico	Directo	Propuestas académicas y pedagógicas	Generar una oferta pedagógica y de vinculación con el territorio a partir de la formación de agentes ligados a las industrias creativas.
CAME RN	Privado	Privado - Public	Directo	Formación y organización de sectores	Esquemas de articulación para el acompañamiento a emprendedores de las IICC
Jam de Videojuegos	Privado/independiente	Tercer Sector - Publico	Directo	Impulsores de una red que nuclea a diseñadores de videojuegos	Articulación para el desarrollo del sector
ALTEC	Empresa pública	Publico - Publico	Indirecto	Servicio de desarrollos tecnológicos	Generar una línea de acción para el desarrollo de tecnología



					aplicada a las industrias creativas. Particularmente el videojuego
Tren Patagónico	Empresa pública	Público - Público	Indirecto	Empresa de transporte de pasajeros del Estado provincial.	Descuentos en pasajes para efectores de las IICC.
Via TAC / Via Bariloche	Privado	Público - Privado	Directo	Empresa de transporte de pasajeros que une a distintas localidades de Río Negro	Descuentos en pasajes para efectores de las IICC
AOCA	Privado	Público - Privado	Directo	Nuclea a Bureau de reuniones y convenciones de distintas localidades. En Río Negro solo está asociado el de Bariloche	Generar propuestas de las Industrias Culturales en los Programas de turismo de reunión y convenciones que se desarrollen en Bariloche (y en la provincia)
INAMU	Gubernamental	Público - Público	Indirecto	Herramientas de fomento para la música y formación de artistas musicales	Proponer un esquema de fortalecimiento a la industria de la música. a partir de los derechos de intérpretes y compositores
INT	Gubernamental	Público - Público	Indirecto	Fomento de la actividad teatral, formación.	Articular acciones que permitan fomentar la actividad escénica, como la fiesta

					provincial del teatro, y trabajar con las necesidades de la red de salas teatrales independientes de Río Negro
MUEBA	Independiente	Tercer Sector - Público	Directo	Organización que nuclea y trabaja por mejores condiciones para las personas musicas de Bariloche	Construir un esquema conjunto de promoción y visibilización de la actividad musical en Bariloche y la región Andina
Consejo Provincial de Cultura	Gubernamental	Público - Público	Directo	Espacios de trabajo de las areas gubernamentales de cultura, capacidad territorial y de replica de un politica provincial de cultura	Generar un programa de formación en implementación de políticas culturales a los encargados de cultura de los gobiernos locales; Esquematizar una llegada territorial de la politica provincial para el beneficio del sector
Film Comission Bariloche	Gubernamental	Público - Público	Directo	Apoya, incentiva y promueve la realización de producciones audiovisuales en la ciudad de Bariloche.	Construir un esquema conjunto como guía de locación para fomentar la producción audiovisual en la región Andina.

Asociación de Colectividades	Tercer sector	Tercer sector - Público	Directo	Nuclea a organizaciones representantes de colectividades de la Provincia. Cada Colectividad desarrolla procesos culturales que pueden generar valor agregado.	Diseñar una línea de trabajo para el desarrollo de las producciones de bienes y servicios culturales de las colectividades. Con esquemas de formación y mejor comercialización de los productos.
Bibliotecas Populares	Tercer sector	Tercer Sector - Público	Directo	Desarrollo territorial a partir de las Bibliotecas Populares emplazadas en el territorio provincial.	Fortalecimiento de los espacios de las Bibliotecas Populares para el desarrollo de las Industrias Creativas
Polo Audiovisual	Gubernamental	Público - Público	Directo	Fomenta la actividad audiovisual a partir de incentivar a los realizadores provinciales, nacionales o internacionales que deseen filmar sus producciones en la Río Negro.	Construir una guía de locación para la producción audiovisual en la Provincia de Río Negro.
EMPRETEC	Tercer sector	Tercer Sector - Público	Indirecto	Promover el desarrollo de las capacidades innovadoras y el crecimiento de las PyMEs y los emprendimientos argentinos	Articulación sobre el desarrollo de tecnología en los emprendedores de las industrias creativas de

					Río Negro
Pan American Energy	Privado	Privado - Público	Indirecto	Empresa que tiene una responsabilidad social en el provincial donde opera.	Paritipación como mecenas en proyectos de Industrias Culturales
Banco Patagonia	Privado	Privado - Público	Indirecto	Entidad financiera del Gobierno de Río Negro, con area de responsabilidad social	Paritipación como mecenas en proyectos de Industrias Culturales

Análisis Sectorial de las Industrias Culturales de Río Negro

A partir de el diagnóstico realizado en la provincia de Río Negro, se puede trazar un panorama integral de la situación de los sectores que integran las industrias culturales y creativas. También desde los criterios de potencialidad que tienen estos sectores, y de elementos recogidos en actividades de encuentros como el Consejo Provincial de Cultura o las propuestas de formación que nuclearon a agentes culturales de la Provincia, podemos exponer tanto las particularidades como los puntos en común que atraviesan las actividades culturales, y que sean aportes para orientar acciones de fortalecimiento y políticas públicas específicas.

Artes Escénicas

El sector de las artes escénicas (teatro, danza, circo) se destaca por su capacidad organizativa y su tradición autogestiva, influida históricamente por el acompañamiento del Instituto Nacional del Teatro. Sin embargo, enfrenta barreras significativas en términos de acceso a espacios de exhibición, financiamiento y visibilidad. La falta de infraestructura adecuada y la centralización de festivales limitan el alcance territorial de sus propuestas. Se identifica una fuerte demanda por profesionalización, acceso equitativo a formación y un marco de política pública que contemple su especificidad. Los costos de producción es un elemento limitante para los grupos de teatro.

Música

El sector musical presenta una gran diversidad, desde propuestas independientes emergentes hasta expresiones tradicionales. Comparte con las artes escénicas la falta de espacios para circulación, particularmente fuera de los centros urbanos. Si bien existe capacidad de autogestión, los músicos rionegrinos se ven afectados por la escasez de apoyos sostenidos, la informalidad laboral y la falta de estrategias de visibilización y comercialización. La demanda de formación en gestión y producción es transversal a todos los subsectores de la música. Quienes participan de este sector ven en las fiestas populares la oportunidad para mostrarse, pero sus aspiraciones se ven limitadas por el difícil acceso a ser parte de las carteleras en estos eventos.

Audiovisual

El audiovisual constituye un sector estratégico con alto potencial de crecimiento, pero actualmente limitado por su fuerte dependencia de fondos



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

externos y la baja disponibilidad de políticas públicas provinciales específicas. La ausencia de una film commission en funcionamiento y la falta de estímulos como el cash rebate impiden posicionar a Río Negro como destino de filmaciones. Los agentes del sector reclaman profesionalización técnica, planificación estratégica y una mayor articulación con el turismo y el desarrollo económico. Recientemente la serie “atrapados” producida por Netflix, y la misma plataforma se encargó de difundir ha demostrado que las producciones audiovisuales en Río Negro son posible. En este ejemplo, se acompañó con una estrategia de mostrar y poner en valor las locaciones para estimular el turismo.

Editorial y Libro

La producción editorial rionegrina enfrenta una realidad fragmentada y sostenida principalmente con recursos propios. La ausencia de circuitos de distribución y comercialización, sumada a la falta de reconocimiento institucional, dificulta su consolidación. La profesionalización y la financiación aparecen como demandas prioritarias, especialmente en el marco del Fondo Editorial Rionegrino, que podría tener un rol clave en la articulación del sector. Se destaca la poca presencia de políticas que estimulen la lectura y las Ferias de Libros, a pesar del fortalecido sistema de Bibliotecas Populares en la Provincia.

Diseño y Artesanías

Este sector evidencia una articulación parcial entre diseño, artesanía y economía creativa. Las y los diseñadores y artesanos enfrentan desafíos ligados a la compra de insumos, comercialización y falta de espacios de exhibición. A pesar de la existencia del Mercado de Artesanías, se requiere potenciar su alcance, generar canales digitales de venta y fortalecer el vínculo con el turismo cultural. Se percibe una necesidad de reconocimiento institucional que valore estos oficios como parte integral del ecosistema creativo.

Artes Visuales

Las artes visuales se encuentran subrepresentadas en términos de infraestructura y espacios especializados. La ausencia de salas adecuadas limita la profesionalización y la circulación de obra. El financiamiento para el desarrollo de proyectos curatoriales, la promoción del coleccionismo y la internacionalización del arte contemporáneo son todavía incipientes. La creación de residencias y el apoyo a plataformas de investigación podrían revitalizar el sector.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Gastronomía y Turismo Cultural

El turismo cultural y la gastronomía constituyen uno de los sectores con mayor potencial de sinergia intersectorial, particularmente con identidad regional. Sin embargo, se perciben debilidades en términos de articulación con las políticas culturales y en la implementación de políticas públicas específicas. Los eventos gastronómicos identitarios requieren más apoyo estructural, capacitación y promoción para contribuir a la dinamización territorial y a la soberanía alimentaria con enfoque cultural. Bariloche a la Carta o las fiestas populares que representan a productos gastronómicos podría ser el foco de atención como buenas prácticas a difundir.

Cultura Digital y Videojuegos

Este es uno de los sectores emergentes con mayor potencial, pero más invisibilizados en la política cultural. El desarrollo de videojuegos, multimedia y contenidos digitales requiere infraestructura tecnológica, formación y redes de colaboración. La propuesta de una Jam de Videojuegos en el Tren Patagónico es innovadora para la provincia y permite iniciar procesos de visibilización. A largo plazo, se necesita una agenda específica que articule este sector con innovación, educación y economía del conocimiento.

Conclusión

Los sectores de las industrias culturales de Río Negro comparten desafíos estructurales: financiamiento, formación, infraestructura y visibilidad. Pero también presentan particularidades que deben abordarse con estrategias diferenciadas. La articulación entre cultura, economía, turismo y educación aparece como una necesidad transversal, al igual que la consolidación de una nueva institucionalidad cultural más ágil, descentralizada y participativa.

Este análisis sectorial permite proyectar políticas públicas específicas que reconozcan la diversidad del ecosistema creativo rionegrino, fomenten la innovación, fortalezcan la identidad cultural regional y promuevan el desarrollo económico a través de la cultura.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Plan de acción con Programas y Políticas para el sector

Introducción

El presente Plan de Acción se enmarca en el proceso integral de fortalecimiento de las industrias creativas e innovación en la Provincia de Río Negro, y forma parte del diseño del Plan Estratégico que venimos elaborando para el desarrollo de estos sectores en la mencionada jurisdicción, a través de la decisión de la Secretaría de Cultura provincial y el acompañamiento técnico del Consejo Federal de Inversiones (CFI). El objetivo de este Plan de acción es consolidar una oferta de política cultural con perspectiva territorial, sostenibilidad económica y proyección federal e internacional, entendiendo a la cultura como un motor de desarrollo.

Considerando los resultados del diagnóstico que hemos elaborado, y que forma parte de este Plan Estratégico, y teniendo en cuenta que la provincia contiene una vasta diversidad geográfica, identitaria y productiva, lo que implica una oportunidad estratégica para consolidar líneas de acción diferenciadas por región y por sector. En este contexto, el Consejo Provincial de Cultura —órgano creado por Ley N.º 5406— se consolida como espacio de articulación y gobernanza interinstitucional, siendo clave en el impulso y acompañamiento de estas iniciativas.

Este plan de acción se articula con otros instrumentos previamente diseñados, como el Plan de Formación Cultural, el Plan Estratégico de Comunicación, la Guía de Autoevaluación institucional, y la propuesta de un Mercado de Arte y Diseño y como espacio innovador. Se compone de programas y políticas públicas que fomentan la circulación, profesionalización, inversión, innovación y creación en los distintos sectores de las industrias culturales.

Cada una de las líneas de acción aquí presentadas ha sido diseñada para abordar necesidades concretas, ampliar derechos culturales, fortalecer la identidad regional y generar valor agregado en la economía creativa de la provincia.

Propuestas

Circuitos culturales regionales

Proponemos la necesidad de crear circuitos culturales regionales que articulen espacios, actividades y agentes de las industrias culturales a nivel



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

territorial. Se propone conectar localidades mediante rutas culturales con eventos coordinados, circulación de producciones y programación compartidos.

Objetivos

- Fomentar el desarrollo cultural descentralizado.
- Promover la circulación de bienes y servicios culturales.
- Fortalecer la articulación regional y la identidad cultural local.

Destinatarios

Los destinatarios de este programa serán los Gestores culturales y productores que tendrán que desarrollar creativamente los intercambios y el circuito en sí. Los Municipios como entidades gubernamentales que podrán apropiarse de este programa para trabajar con el público y artistas locales; Los espacios culturales tanto públicos, privados o independientes que podrán dotar de contenido a sus salas y captar nuevas audiencias; y Artistas que podrán tener más y mejores oportunidades laborales.

Para esta iniciativa se propone que se puedan involucrar la Secretaría de Cultura de Río Negro a través de la Subsecretaría de Industrias Culturales e Innovación; los gobiernos locales: particularmente los municipios; organizaciones culturales; y el sector privado local.

Alcance

Esta propuesta está pensada para las 5 regiones: Alto Valle, Valle Medio, Atlántica, Andina y Región Sur.

Cronograma

Diseño: 1er semestre de 2025

Implementación segundo semestre de 2025.

Indicadores

Se propone que se tengan en cuenta los siguientes elementos que puedan indicar los resultados y alcances de las acciones:

- Cantidad de localidades conectadas por circuito.
- Aumento de actividades culturales compartidas.
- Participación del público en cada región.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Fomento de eventos gastronómicos identitarios

A través de este programa se propone que se considere y se tenga en cuenta como línea de acción, la propuesta de generar apoyo institucional y visibilización a festivales y ferias gastronómicas que celebren la identidad cultural y productiva de cada región. Como forma de enlazar y fortalecer los entramados entre cultura, turismo y economía local.

Objetivos

- Revalorizar saberes culinarios locales.
- Impulsar circuitos gastronómicos culturales.
- Generar empleo y desarrollo turístico.

Destinatarios

Los principales destinatarios de esta línea de acción son los Cocineros/as que llevan adelante recetas gastronómicas locales; Productores agrícolas locales (pequeñas huertas, agroecológicos, etc); Municipios donde se llevan adelante estas propuestas; organizaciones culturales que puedan mostrar sus producciones, entre otros..

Esta propuesta es una buena oportunidad para acercar otros organismos a las propuestas de políticas culturales, que además de las áreas de turismo locales y provinciales, la Secretaría de Cultura, puede articular con los sindicatos y Cámaras Hoteleras, gastronómicas, los Municipios y organismos como el INTA que acompaña a productores de materia prima.

Alcance

Se estima que eventos de este tipo pueden celebrarse en toda la provincia.

Cronograma

La propuesta es que pueda abrirse una convocatoria anual a partir de 2025.

Indicadores

Para medir el éxito de este programa se sugiere que se tengan en cuenta:

- Cantidad de eventos realizados.
- Participación de productores locales.
- Visitantes por evento.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Jam de videojuegos en el Tren Patagónico¹

Propuesta

El proyecto "Jam sobre Rieles Patagónicos" propone una experiencia innovadora en la que desarrolladores de videojuegos trabajarán en la creación de nuevos proyectos durante el recorrido del tren que une Viedma con Bariloche .

Esta iniciativa es impulsada por FunDAV y la Secretaría de Cultura de Río Negro , con el objetivo de vincular el sector tecnológico con el turismo y la cultura, promoviendo nuevas oportunidades de desarrollo para la industria de los videojuegos en la región.

Además, el evento permitirá a los socios sumar la participación de otros estratégicos , como organismos internacionales, empresas tecnológicas y entidades del ecosistema cultural y turístico , que puedan aportar financiamiento, recursos o difusión, potenciando el alcance y la visibilidad del proyecto.

Documental "Desarrollo Sobre Rieles" #ARGTrainJam: [LINK AQUI](#)

Antecedentes y respaldo de FunDAV

[FunDAV](#) lleva más de una década impulsando la creatividad y la experimentación en el desarrollo de videojuegos a través de game jams, espacios de encuentro e innovación. Entre sus iniciativas más destacadas se encuentra la Argentina Train Jam (2017-2019), donde desarrolladores, artistas y creativos convirtieron un viaje en tren en una intensa experiencia de creación rumbo a la Exposición de Videojuegos Argentina (EVA), fortaleciendo la comunidad y visibilizando el talento local.

En 2023, Fundav relanzó esta propuesta con la Jam Sobre Rieles, un nuevo recorrido entre Buenos Aires y Rosario que reafirmó la importancia de estos espacios para la industria del videojuego. Ahora, la organización busca expandir esta iniciativa con una edición en la Patagonia, ofreciendo un entorno único que combina naturaleza, viaje y tecnología para conectar a desarrolladores de distintas regiones y potenciar el sector.

Con esta nueva edición, Fundav apuesta por consolidar su impacto en la comunidad de desarrolladores, fortaleciendo redes y promoviendo la visibilidad internacional del talento argentino. La Jam Sobre Rieles en la Patagonia será una

¹ Esta iniciativa ya está en marcha



oportunidad única para fusionar creatividad, turismo y videojuegos, impulsando la región como un polo de innovación y colaboración.

Antecedentes: Train Jam es un grupo de desarrolladores que viajan en tren a la Game Developers Conference y crean juegos durante las 52 horas que lleva llegar a San Francisco desde Chicago. [LINK AQUI](#)

Participantes del proyecto

La Jam Sobre Rieles Patagónicos está dirigida a la comunidad de desarrolladores de videojuegos y a los distintos sectores culturales que integran su cadena de valor, así como al ámbito turístico y cultural. Con un enfoque regional, la iniciativa busca fortalecer la participación de actores estratégicos como los entes de turismo, las direcciones de cultura y turismo de los municipios en las estaciones cabeceras del Tren Patagónico y las universidades provinciales. La convocatoria estará abierta a las comunidades de toda la Patagonia, consolidando el evento como un espacio de creación, intercambio y colaboración a nivel regional.

Objetivos principales del proyecto

- Fortalecer la industria de los videojuegos en la región , promoviendo la participación de desarrolladores de Argentina, Chile y Uruguay, vinculando los proyectos surgidos con la Patagonia Game Jam.
- Estrategia de visibilidad internacional , posicionando a la Patagonia en el mercado de eventos tecnológicos y culturales al recibir comitivas de Chile y Uruguay.
- Atraer nuevos socios estratégicos que potencien el evento y contribuyan a su sostenibilidad a largo plazo.

Beneficios para Tren Patagónico SA

- Posicionamiento como empresa innovadora y comprometida con la cultura , asociándose a un evento que combina creatividad, tecnología y turismo.
- Visibilización del rol fundamental del tren en la conectividad de la Patagonia , demostrando su importancia para el desarrollo regional.
- Fortalecimiento del compromiso del gobierno provincial , integrando a la empresa ferroviaria, la Secretaría de Cultura, los entes de turismo y los municipios en una acción conjunta con impacto internacional.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Diferenciación del servicio ferroviario , destacándose como una experiencia única en el país.
- Generación de contenido promocional para campañas de difusión , con registros audiovisuales del evento y del recorrido del tren.
- Atracción de nuevas audiencias y potenciación del turismo invernal , promoviendo el uso del tren como opción preferida para viajeros jóvenes.

Rol de Tren Patagónico SA y FUNDAV

Para garantizar el éxito del evento, Tren Patagónico SA y FUNDAV serán los productores principales, proponiendo la participación de otros socios estratégicos.

Responsabilidades de Transportes de Tren Patagónico SA

1. Brindará el uso del tren sin costo para la organización del evento, facilitando dos vagones adaptados para el desarrollo de la Jam y garantizando espacios con conectividad y comodidades para los participantes.
2. Pondrá a disposición las instalaciones en las estaciones de Viedma y Bariloche, para organizar los eventos de apertura y cierre del recorrido con autoridades, medios y público.
3. Cubrir los costos de producción general y honorarios de los especialistas sugeridos por FUNDAV para garantizar la gestión, organización y mentoreo de los participantes.

Responsabilidades de FUNDAV

4. Diseñar una estrategia de comunicación y difusión conjunta, brindando su experiencia en comunicar al público sectorial y a los diferentes públicos nacionales e internacionales.
5. Diseño y ejecución del evento en todas sus etapas, asegurando una planificación y coordinación logística y técnica.
6. Responsable de la convocatoria, curaduría y selección de participantes, así como de los vínculos para las invitaciones de las comitivas internacionales.
7. Búsqueda de nuevos socios/aliados para promover la sostenibilidad del proyecto ampliando su impacto y consolidación regional.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Reglamentación de la Ley de Mecenazgo

Entendiendo que hay avances en la reglamentación e implementación efectiva de la Ley de Mecenazgo en Río Negro, sugerimos que se pueda darle prioridad a este proceso como herramienta de fomento para el financiamiento mixto a proyectos de las industrias culturales.

Objetivos:

- Estimular la inversión privada en cultura.
- Transparentar y operativizar el acceso a beneficios.
- Establecer un régimen claro y equitativo para artistas y empresas.

Destinatarios

Los principales beneficiarios serán las personas u organizaciones que pertenecen a la cultura como artistas, productores, espacios y/o gestores culturales que tendrán más oportunidades para concretar sus proyectos, pero también empresas que deducirán impuestos, sobre todo ingresos brutos o bienes personales. En otra medida, las áreas de cultura municipales podrán apropiarse de esta política fomentando el aporte del sector privado para el desarrollo de proyectos culturales locales.

Actores involucrados

De esta manera también se genera un diálogo entre el Ministerio de Economía y la Secretaría de Cultura Provincial, y entre esta y el sector privado que puede abrir nuevas posibilidades.

Territorio

Esta política es de alcance provincial.

Cronograma:

Reglamentación en 2025 / Lanzamiento segundo semestre de 2025.

Indicadores:

Será fundamental llevar un control y un mapeo de los matcheos y proyectos que se beneficien del mecenazgo. Por lo tanto se propone que se mida:

- Monto invertido en proyectos culturales.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

- Cantidad de proyectos beneficiados.
- Cantidad de empresas adheridas.

Cash rebate y HUB Audiovisual Bariloche + Film Commission

Considerando que la Provincial cuenta con un Polo Audiovisual creado institucionalmente y se vienen realizando 12 ediciones del Festival Audiovisual de Bariloche, a su vez que la geografía de la Provincia cuenta con distintos climas y ambientes que pueden servir de locaciones, del mar a la alta montaña, pasando por estepa, desiertos, cerros, ríos, lagos y bosques; se propone la creación de un HUB Audiovisual en Bariloche que centralice servicios, recursos y capacidades para el desarrollo audiovisual, acompañado por un sistema de "cash rebate" (devolución de gasto) a nivel provincial y la puesta en funcionamiento de una Film Commission provincial.

Objetivos:

- Promover a Río Negro como destino de filmaciones.
- Fomentar la industria audiovisual regional.
- Estimular el derrame económico y la profesionalización.

Destinatarios

De esta manera se beneficiarían Productoras audiovisuales de la Provincia de Río Negro y la región Patagónica; técnicos de las distintas áreas que componen una producción audiovisual; oferentes de servicios como gastronomía, hotelería y logística en general. Esto impacta en la microeconomía locales, por tanto los municipios se verán beneficiados y podrán articular y promocionar sus locaciones para recibir visitantes.

En una política de esta envergadura, la Secretaría de Cultura podrá articular las acciones con el Ministerio de Economía, las áreas de turismo; los municipios, el Bariloche Bureau; el Ente Patagónico y el INCAA.

Territorio4

Se propone que se instale en Bariloche como nodo principal pero que tenga alcance provincial.

Cronograma

Instalación HUB y reglamentación 2025 / Operación en 2026.

Indicadores

Será sumamente importante llevar un registro de:

- Cantidad de filmaciones realizadas.
- Monto retornado como incentivo.
- Cantidad de empresas y talentos locales contratados.

Programa de Residencias de Arte Contemporáneo

Se propone el diseño e implementación de un programa de residencias para artistas contemporáneos que combine creaciones situadas, investigación e indagación territorial, vinculación con la identidad local y formación en las habilidades técnicas e inspiradoras para la producción de obra.

A su vez esta propuesta podrá nutrir de producciones al Mercado de arte que también se propone como espacios innovadores para el intercambio.

Objetivos:

- Fortalecer la escena de arte contemporáneo.
- Estimular la experimentación y el cruce disciplinar.
- Propiciar el intercambio entre artistas y comunidades.

Destinatarios

A través de esta propuesta se trabajará sobre la posibilidad de que los Artistas visuales puedan ser reconocidos a través de sus obras que tendrán coherencia con el territorio y la realidad en donde actúan, a su vez se pondrá en valor el rol de las personas que ofician de curadoras como también gestores culturales y espacios de exhibición de arte. Desde esta propuesta puede abrirse un campo de acción a personas que se dedican a la ciencia y la investigación.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

De esta manera, se verán involucradas organizaciones como Universidades, centros de arte, municipios, museos y la propia Secretaría de Cultura que podrá llevar adelante un mapeo cultural a partir de las obras de arte.

Alcances

Se propone que se impulsen residencias distribuidas en diferentes regiones de la Provincia.

Cronograma

Diseño y convocatoria en 2025

Ejecución anual desde el último trimestre de 2025.

Indicadores

Para un compendio de los procesos que se generen y las vinculaciones que las residencias puedan dar, se propone que se pueda relevar y tener presente indicadores que revelen:

- Cantidad de residencias realizadas.
- Diversidad territorial de participantes.
- Proyectos resultantes y articulaciones generadas.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Conclusión

Este Plan de Acción consolida una agenda pública cultural ambiciosa y comprometida con el desarrollo integral de las industrias creativas en la Provincia de Río Negro. No se trata de un listado de acciones aisladas, sino de una arquitectura estratégica que dialoga con el diagnóstico participativo del sector, la planificación institucional y los instrumentos ya en marcha.

Cada una de las propuestas aquí detalladas parte del reconocimiento de la diversidad territorial, la riqueza de los sectores creativos locales, y el potencial de la cultura como motor de inclusión, empleo, innovación y desarrollo sostenible. En conjunto, constituyen una plataforma de transformación posible y necesaria, donde la articulación entre Estado, comunidad y sector privado será clave.

El Consejo Provincial de Cultura, las Subsecretarías del área, los municipios y las redes culturales son actores centrales en la puesta en marcha de estas políticas. Este documento es también una invitación a sostener el proceso en el tiempo, con compromiso político, gestión profesional y participación social.

Desde esta base, Río Negro se proyecta como una provincia culturalmente activa, equitativa en su desarrollo, creativa en sus soluciones y capaz de posicionarse como referente regional e internacional en industrias culturales.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Propuesta para Mercado cultural (o festival de artes) de Río Negro

Frente a la propuesta de desarrollar las industrias creativas de la provincia de Río Negro, encontramos como una demanda transversal a todos los sectores la necesidad de contar con espacios de encuentro, visibilidad y al mismo tiempo de exhibición que legitimen la propuesta artística de la provincia. Entonces contar con un mercado cultural o un festival de artes se torna fundamental para impulsar el desarrollo de las industrias creativas, generando oportunidades económicas, fortalece la identidad cultural y promueve el acceso a bienes y servicios culturales.

Al generar un espacio formal de intercambio y comercialización, se fortalece la producción y distribución de bienes y servicios culturales, impulsando la creación de empleo y las oportunidades para los diferentes referentes, emprendedores y gestores culturales. Es así que se consolidan los circuitos de producción y consumo cultural, generando beneficios para otros sectores como pueden ser los de gastronomía y turismo.

Un espacio de intercambio también se transforma en un espacio de profesionalización para los diferentes sectores al momento de generar posicionarse como un espacio regional, que más tarde será federal, con la posibilidad de generar cruces internacionales.

Existen en LAyC varios ejemplos virtuosos de mercados culturales que han aportado en el desarrollo de las industrias creativas de la región y también en las economías locales. Se puede nombrar MAPAS, mercado creativo de Canarias y Tenerife que este año tendrá su sexta edición, en donde el teatro, la música y las artes vivas son las protagonistas. Otro ejemplo es el FIM GDL, este festival nace como una feria de música hace 13 años. Con más de 10 ediciones se convierte en un Festival que suma gastronomía, en proyecto donde se amplía la propuesta sumando a España como socio de las últimas 5 ediciones.

Esta iniciativa de un mercado cultural en Río Negro fortalecería el ecosistema creativo, impulsando el desarrollo económico, la profesionalización y la consolidación de la provincia como un referente cultural y turístico en la región patagónica.

Propuesta para Mercado cultural (o festival de artes) de Río Negro



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Se propone trabajar sobre tres ejes: Formación, Exhibición y Negocios

Formación: Capacitación y Profesionalización del Sector cultural

- Talleres y seminarios (gestión cultural, financiamiento, marketing digital y modelos de negocio)
- Encuentros con expertos en industrias culturales nacionales e internacionales.
- Rondas de mentoría para asesorar a creadores y emprendimientos en la formalización y desarrollo de proyectos.
- Espacios de networking que promuevan la vinculación entre productores de los diferentes sectores de las IC.

Exhibición: Visibilización y difusión

- Muestras y presentaciones en vivo (showcases)
- Espacios de exposición y ventas de artesanías o diseño o editorial (a definir)
- Eventos itinerantes previos al mercado y propuestas que integren a espacios culturales que se encuentren muy cercanos al mercado/festival
- Alianza con sector turístico para integrar la oferta expositiva del mercado a los recorridos turísticos

Negocios: Comercialización

- Rondas de negocios entre productores, empresas e instituciones.
- Generar una plataforma o un catálogo digital donde los participantes puedan ofrecer sus productos y/o servicios una vez finalizado el evento.
- Plantear una estrategia de internacionalización para los sectores, promoviendo la participación de otros países en el mercado y a su vez generar intercambios con otros espacios para asegurar la presencia de propuestas rionegrinas.

Con una duración tentativa de 3 a 4 días, esta propuesta de espacio de encuentro comercial, expositivo y de encuentro de los artistas, tiene la posibilidad de generar impacto positivo en las industrias creativas rionegrinas, a partir del intercambio de bienes y servicios culturales, como también de experiencias y saberes. Potenciando habilidades de los artistas como también generando valor agregado económico.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Queda por definir en esta propuesta los sectores a trabajar, una propuesta tentativa de calendario y posibles aliados para el desarrollo de esta actividad.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Plan de Formación Cultural

Introducción/Fundamentación

En la Provincia de Río Negro existe el Consejo Provincial de Cultura creado por la Ley N° 5406 y que periódicamente vienen manteniendo reuniones a modo informativo, sumadas a las leyes provinciales sancionadas en el ultimo tiempo como la N° 3738 de Fomento a la Actividad Cultural y la N° 5521 de Fomento a las Industrias Creativas o la ley N° 5380 de Fomento Audiovisual, sumado los proyectos de Ley que se vienen trabajando en la Legislatura provincial, y la reglamentación del mecenazgo, como elemento de participación privada en los proyectos culturales, nos da un marco fundamental para plantear estrategias que impulsen un desarrollo cultural provincial que sea federal e integral.

Que para que esas estrategias, pueden verse acabadas en acciones concretas en los territorios y para los destinatarios de la política pública provincial enmarcadas en las leyes expresadas anteriormente, es necesario poder generar un plan de Formación que produzca conocimiento e instalar capacidades para el desarrollo de la industrias creativas y la gestión cultural en la Provincia. En tanto, esta iniciativa forma parte de un objetivo mayor: el de crear un sistema cultural provincial a partir de propuestas que permitan sostener la producción de bienes y servicios culturales desde una mirada integral.

A su vez, teniendo en consideración que la Subsecretaría de Industrias Culturales e Innovación de Río Negro tiene por desafío trasladar la apuesta al desarrollo del sector creativo de la provincia a todo el territorio de la Provincia, y que sumado a esto, existe un marco jurídico que permite plantear estrategias de generar una política publica cultural de gran alcance, para atender las necesidades de los distintos sectores y proponer sostenibilidad a los proyectos, se planea generar distintos mecanismos como Plan de Formación para potenciar las industrias creativas, en su proceso creativo y el valor agregado de estos. tanto económico como social.

Objetivo General

- Crear una politica cultural integral para la Provincia de Río Negro.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Objetivos específicos

- Mejorar las habilidades técnicas de agentes culturales gubernamentales
- Difundir los nuevos lenguajes y los marcos regulatorios para la cultura en Río Negro.
- Fortalecer el Consejo Provincial de Cultura

Acciones

Curso de Formación Cultural para agentes gubernamentales de Río Negro

Este programa tiene la intención de mejorar las habilidades técnicas de quienes toman decisiones en la planificación y ejecución de las políticas culturales públicas que se desarrollan o se van a desarrollar en la Provincia.

Para ello proponemos 4 módulos de desarrollo virtual, con la primera clase en formato híbrido, y una carga horaria no menor a 22 horas reloj, facilitado por personas idóneas que brinde los distintos contenidos, pero que también facilite el espacio como un lugar de encuentro e intercambio entre quienes participan.

De la propuesta, deberá surgir la posibilidad de ejercicios prácticos sobre la construcción de Planes Estratégicos locales para el desarrollo cultural con una perspectiva provincial.

En ese sentido se proponen los módulos de:

1. Gestión Cultural: con el objetivo de generar las competencias para gestionar proyectos y políticas culturales en territorios multiculturales y con miras al desarrollo económico.
2. Economía de la Cultura (Industrias Creativas): para entender el impacto económico de la cultura y cómo diseñar políticas que fomenten su desarrollo a nivel local y provincial.
3. Comunicación cultural: que permita mejorar las competencias comunicacionales, difundir y promocionar el valor cultural.
4. Diseño Plan Estratégico: donde se faciliten los marcos para la elaboración de planes estratégicos que respondan a las necesidades culturales y de desarrollo económico de la provincia.

Destinatarios:



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Gestores públicos de industrias creativas, funcionarios públicos del sector cultural y agentes culturales de instituciones académicas.

Tecnicatura en Gestión Cultural

En el marco de la celebración de Convenio con la Universidad Nacional del Comahue, se propone crear una Tecnicatura en Gestión Cultural, que forme y profesionalice. Dando a entender las variables que se ponen en juego al momento de diseñar y planificar un proyecto cultural pero también que de un expertise de análisis crítico sobre la cultura.

Una oferta académica como esta, va permitir profundizar y mejorar el campo cultural y sus sectores. Generando un efecto de mejorar las ofertas culturales, que tengan sentido de pertenencia en la población e identidad rionegrina. Para eso se propone que la misma tenga entre 2 y 3 años de formación.

El Convenio con la Universidad del Comahue va permitir también propiciar proyectos de investigación, extensión y articulación institucional.

Objetivos:

- Capacitar a los agentes culturales en el diseño e implementación de políticas y programas para las industrias creativas.
- Mejorar la comprensión del ecosistema de las industrias culturales en Río Negro y su impacto en el desarrollo económico y social.
- Dotar de herramientas de análisis y diagnóstico para fortalecer la planificación cultural en los territorios.
- Impulsar la vinculación de los gobiernos locales con sectores estratégicos de la economía creativa.
- Promover el uso de indicadores culturales para la evaluación y seguimiento de políticas públicas.

Destinatarios:

Productores culturales, gestores culturales no formados académicamente, emprendedores de industrias creativas, artistas, agentes públicos que trabajen con proyectos culturales,

Duración: 1 año como mínimo (según reglamento académico)

Incubadora de Proyectos



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Con el objetivo de potenciar el desarrollo económico de los emprendimientos culturales de la Provincia de Río Negro se propone llevar adelante un programa que sirva de maduración de proyectos para quienes, desde el sector independiente o privado, tengan la idea o hayan comenzado con una propuesta de desarrollo cultural.

Este programa, de tipo incubadora, podrá realizarse por medio de la propia Secretaría de Cultura de la Provincia de Río Negro, o bien desde aquí con la intermediación de alguna institución académica como es el IUPA, a quienes vemos como un gran aliado en esta propuesta, ya que tiene un reconocimiento y actúa en una región donde hay proyectos e ideas que tienen un perfil propicio para enmarcarse en emprendimientos sostenibles y de generación de valor económico según nuestro diagnóstico.

La metodología es una convocatoria para emprendedores, y seleccionar proyectos que tengan asidero a los objetivos del programa de incubación. Desde allí, llevar adelante capacitaciones que brinden a los emprendedores culturales herramientas de planificación administrativa, comercial y financiera, para potenciar el crecimiento de su emprendimiento y generar sostenibilidad en el tiempo con tutorías especializadas en cada rubro para la generación de unidades de negocio sustentables.

Se sugiere que puedan disponerse de fondos estímulos, para premiar como aporte a los proyectos mejor valorados.

Objetivos:

- Acompañar el desarrollo de proyectos culturales innovadores, desde su concepción hasta su implementación.
- Proporcionar asesoramiento en planificación, financiamiento y sostenibilidad para emprendimientos creativos.
- Generar un espacio de mentoría e intercambio entre creadores, gestores culturales y expertos en industrias culturales.
- Impulsar la articulación entre proyectos culturales y el sector público y privado para facilitar su escalabilidad.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Destinatarios:

Emprendedores culturales, gestores culturales de industrias creativas, artistas, organizaciones interesadas en desarrollar proyectos sostenibles.

Duración: 24 horas *(para ejecutarlo de 3 a 4 meses)*.

Cursos

Modelo de Negocios para las Industrias Creativas

Considerando que las industrias creativas presentan modelos de negocio particulares, porque tienen la capacidad de combinar la generación de valor simbólico con la sostenibilidad económica. La falta de planificación estratégica que nos arrojó el diagnóstico realizado y el desconocimiento en modelos de negocio adaptados al sector cultural son un obstáculo para la consolidación de proyectos. Este curso busca brindar herramientas para diseñar modelos de negocio que integren el valor cultural con estrategias de mercado, permitiendo la sostenibilidad a largo plazo.

Objetivos:

- Introducir conceptos clave de modelos de negocio aplicados a industrias culturales.
- Brindar herramientas para estructurar modelos de sostenibilidad económica en emprendimientos creativos.
- Explorar casos exitosos de modelos de negocio en distintas industrias creativas.

Destinatarios:

Emprendedores culturales, gestores de industrias creativas, funcionarios públicos del sector cultural y organizaciones interesadas en desarrollar proyectos sostenibles.

Carga horaria: 12 horas *(para ejecutarlo de 1 a 2 meses)*.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Comercialización de Productos y Servicios Culturales

Uno de los principales desafíos que se enfrentan las industrias culturales en Río Negro es el financiamiento, o las variables financieras/económicas al momento de lograr sostenibilidad de los proyectos. Para ello, debemos generar capacidad para el crecimiento de las industrias creativas a través de la comercialización efectiva de bienes y servicios culturales. La falta de estrategias de marketing, de espacios de compra-venta limita la capacidad de los proyectos culturales para insertarse en mercados locales, nacionales e internacionales. Este curso abordará herramientas prácticas para fortalecer la comercialización de productos y servicios creativos, considerando las especificidades del sector.

Objetivos:

- Comprender las dinámicas del mercado cultural y sus principales tendencias.
- Identificar canales de comercialización adecuados para cada sector creativo.
- Explorar estrategias de marketing digital y branding cultural.
- Analizar experiencias exitosas en la comercialización de productos culturales.

Destinatarios:

Productores culturales, emprendedores de industrias creativas, funcionarios públicos que trabajen en el fomento de la economía creativa.

Carga horaria: 12 horas *(para ejecutarlo de 1 a 2 meses)*.

Formación en Turismo Cultural

Una de las formas más efectivas para lograr potenciar el desarrollo de las Industrias Creativas y la generación de impacto económico en los territorios es a través de lograr sintonía entre los procesos creativos y los servicios del Turismo Cultural. La Provincia de Río Negro cuenta con una gran diversidad cultural y patrimonial narrada a través del arte, o de los distintos sectores. Desde ahí generar una oferta que potencie el desarrollo de experiencias turísticas basadas en la identidad local. Para ello, es fundamental contar con herramientas de planificación y gestión para consolidar el turismo cultural como un sector estratégico de la economía creativa.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Objetivos:

- Capacitar a gestores culturales y turísticos en la generación de productos turísticos basados en la cultura y el patrimonio.
- Explorar modelos de turismo cultural sostenible y su impacto en la economía local.
- Brindar herramientas para el diseño de circuitos turísticos culturales.
- Fomentar la articulación entre cultura, turismo y desarrollo local.

Destinatarios:

Funcionarios públicos de áreas de cultura y turismo, emprendedores culturales, gestores de patrimonio y actores del sector turístico.

Carga horaria: 12 horas (para ejecutarlo de 1 a 2 meses).



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura

Cronograma

Cronograma													
Marco de acción	Acción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Registro cultural provincial	Desarrollo	x	x	x									
	Etapas 1- sensibilización y registro inicial			x	x								
	Etapas 2: Territorio y ampliación de datos					x	x	x					
	Etapas 3: Producción y proyección comercial								x	x			
	Etapas 4: Consolidación y difusión sectorial									x	x	x	x
Propuesta de estructura organizativa eficiente	Organizar indicadores y fundamentos				x	x	x						
	Elaborar proyecto y factibilidad presupuestaria							x	x	x			
	Lanzar nueva estructura										x		
Propuesta de cronograma para evaluación rápida y medición del desempeño y eficiencia de las acciones.	Relevamiento y carga de datos en el Registro Provincial de Industrias Culturales (etapa 1)			x	x								
	Autoevaluación institucional mediante la Guía de Autoevaluación					x							



	Monitoreo de acciones específicas (ferias, circuitos, programas de fomento, formación, etc.)						x	x	x	x	x		
	Encuestas breves de percepción a actores culturales participantes					x		x		x	x		
	Análisis cruzado de resultados por sector y región cultural										x	x	x
	Informe institucional consolidado con conclusiones, recomendaciones y alertas										x	x	x
	Reuniones de retroalimentación con actores del Consejo Provincial de Cultura y aliados estratégicos							x					x
Guía de autoevaluación	Adecuar la herramienta para su uso							x	x				
	Capacitar y difundir la herramienta									x	x		
	Sistematizar resultados											x	x
Plan de comunicación	Diagnóstico y mapeo de actores	x	x	x									
	Lanzamiento de la campaña inicial de sensibilización				x	x	x						
	Publicación de casos de éxito y							x	x	x			

	organización de eventos locales												
	Consolidación de la campaña con informes de impacto y proyección										x	x	x
Esquema de alianzas	Contactar a los aliados propuestas	x	x			x	x		x	x			
	Celebrar convenios			x				x			x		
	Generar las acciones convenidas				x				x			x	x
Plan de acción con Programas y políticas para el sector*	Diseñar y planificar la propuesta				x	x							
	Articular con aliados en caso de corresponder					x	x						
	Comunicar la propuesta							x					
	Producir la acción o el programa								x	x			
	Difundir resultados										x		
	Evaluar su impacto con las herramientas del Plan										x	x	x
Propuesta de Feria / Mercado cultural	Diseñar y planificar la propuesta				x	x							
	Articular con aliados en caso de corresponder					x	x						
	Comunicar la propuesta						x	x					
	Producir la acción o el programa								x	x	x		
	Difundir resultados										x	x	
	Evaluar su impacto con las												x

	herramientas del Plan												
Plan de Formación cultural*	Diseñar y planificar la propuesta		x	x									
	Articular con aliados en caso de corresponder			x	x								
	Comunicar la propuesta					x	x						
	Producir la acción o el programa						x	x	x				
	Difundir resultados									x	x		
	Evaluar su impacto con las herramientas del Plan											x	x
*Para cada propuesta													



Conclusión

La construcción de este Plan Estratégico para el desarrollo de las Industrias Culturales en la Provincia de Río Negro constituye un paso decisivo hacia una política pública cultural más eficiente, participativa, territorial y sostenible. El proceso desarrollado se estructuró en tres dimensiones centrales: el diagnóstico, el diseño del plan estratégico y la elaboración de herramientas para la evaluación y el seguimiento, en línea con los objetivos propuestos al inicio del proyecto.

El diagnóstico territorial se abordó con una perspectiva situada, como punto de partida, pero que permita su continuidad a partir de la posibilidad de construcción de un registro cultural provincial, que junto un mapeo que permitirá evaluar el estado de las industrias culturales, el diseño y la innovación en Río Negro, sean una herramienta de gestión como insumo permanente. Esta etapa no solo sirvió para identificar las condiciones iniciales desde donde se parte, sino también para visibilizar la diversidad territorial, los elementos estructurales y las capacidades existentes en cada sector y región.

El plan estratégico fue concebido como una propuesta integral de fortalecimiento institucional, desarrollo territorial y articulación intersectorial. Para ello, se diseñaron herramientas operativas clave: una propuesta de estructura organizativa eficiente para la Subsecretaría de Industrias Creativas e Innovación Cultural, una guía de autoevaluación para los equipos de la Secretaría, un cronograma preliminar de implementación y evaluación, un plan de comunicación institucional, una campaña de sensibilización y un plan específico de formación cultural. A su vez, se propuso un esquema de alianzas estratégicas con universidades, empresas, sindicatos y actores culturales, así como un plan de acción con programas y políticas para el sector, acompañado de un análisis y propuesta para la creación de un mercado o feria de artes, diseño y producción cultural local.

Finalmente, la dimensión de evaluación y seguimiento se estructuró como un componente clave del plan. Se diseñó un sistema para medir el desempeño y la eficiencia de las acciones implementadas, orientado a la toma de decisiones informadas, la retroalimentación continua y la posibilidad de realizar ajustes estratégicos sobre la marcha. Este componente incluye informes periódicos y una mirada a mediano plazo que permitirá analizar los resultados alcanzados en



comparación con los objetivos establecidos.

Los productos que se entregan a partir de este trabajo —desde el diagnóstico hasta las herramientas de implementación y evaluación— son fruto de un proceso metodológico con ascendencia en la articulación institucional y de anclaje territorial. Este plan no es un punto de llegada, sino un punto de partida: habilita nuevas formas de concebir y ejecutar políticas públicas para las industrias culturales, valorando su rol como motor económico, símbolo de identidad y agente de cohesión social.

La sostenibilidad de este enfoque dependerá de la capacidad de sostener el compromiso político, institucional y técnico en el tiempo, fortaleciendo las capacidades locales, garantizando la participación del sector y asegurando una mirada integral del territorio rionegrino. Lo construido hasta aquí constituye una plataforma sólida desde la cual proyectar un nuevo ciclo de políticas culturales innovadoras, inclusivas y transformadoras para la Provincia.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Río
Negro

Secretaría de
Cultura