



ENTRE RÍOS

CFI - CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ESTUDIO:

**CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN CULTURAL Y CREATIVO PARA LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS:
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LÍNEAS DE ACCIÓN**

**EX-2024-00089946- -CFI-GES#DC –
DIAGNÓSTICO Y FOMENTO DEL DESARROLLO CULTURAL PROVINCIAL.**

EXPERTOS:

**Enrique Luis Avogadro;
Magdalena María Suarez;
Noelia Novosel;
Ana Marasas;
Hernán Seiguer**

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. CONTEXTO	3
3. PLAN DE TRABAJO	8
3.1. Planteo inicial	8
3.2. Objetivo general	8
3.3. Objetivos específicos	8
3.4. Metodología	9
3.5. Identificación de dificultades	11
4. PRODUCTOS ENTREGABLES	12
4.1. ENTREGABLE I: RELEVAMIENTO	12
4.1 SECTOR CULTURAL PROVINCIAL CON DATOS ACTUALES, PRINCIPALES INDICADORES Y DESAFÍOS IDENTIFICADOS.	13
4.2. ENTREGABLE II: PROPUESTA DEL MARCO ESTRATÉGICO	25
4.2.1 Desarrollo Conceptual	26
4.2.2 Propuesta de Visión y Misión	27
4.2.3 Propuesta de lineamientos estratégicos	28
4.3 ENTREGABLE III: PROPUESTA DE TABLERO DE CONTROL	31
4.3.1 Explicación Conceptual - Tablero de Control	31
4.3.2 Propuesta del Tablero de Control	32
4.4 ENTREGABLE IV: ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN Y PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN	33
1. ENTRE RÍOS CREATIVA	34
2. RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DE MECENAZGO	37
3. PLAN SECTORIAL AUDIOVISUAL PROVINCIAL	38
4. PLAN SECTORIAL EDITORIAL	41
5. ACCIONES DE PATRIMONIO Y TURISMO CULTURAL: RELANZAMIENTO DE UN ICONO: PALACIO SAN JOSÉ	42
6. CAPITAL CULTURAL ENTRERRIANA	45
7. PLAN CULTURAL PARA INFANCIAS Y RECOMENDACIONES PARA LA NOCHE DE LOS MUSEOS.	46
8. MONITOR CULTURAL DE ENTRE RÍOS	48
4.5 ENTREGABLE V: AGENDA DE VINCULACIÓN Y METODOLOGÍA DEL LABORATORIO DE CO - CREACIÓN DE ESCENARIOS FUTUROS	50
4.5.1 Presentación conceptual de la metodología	50
4.6 ENTREGABLE VI: DOCUMENTO DIGITAL CON CONCLUSIONES DEL LABORATORIO DE CO - CREACIÓN DE ESCENARIOS FUTUROS	51
4.6.1 Realización de Laboratorios	51
Laboratorio con el Sector Público	51
Laboratorio con el Sector Privado	53
5. OBSERVACIONES FINALES	59

1. INTRODUCCIÓN

La cultura contribuye al desarrollo económico y tiene también un gran valor simbólico, en términos de bienestar, cohesión e integración de las comunidades. Al transmitir valores, tradiciones y símbolos, aporta decisivamente en la creación de ciudadanía, fortaleciendo las identidades individuales y colectivas. Además de su relevancia simbólica, la cultura es un motor de desarrollo económico. El peso de las industrias culturales en la economía argentina es incuestionable, significando el 2.4% de su PBI y el 1,8% de su empleo. Para graficar, el aporte económico de la cultura a la Argentina se compara con el de otros sectores, tales como el energético o el de la gastronomía y la hotelería. Las industrias culturales y creativas forman parte de la llamada economía del conocimiento, una economía basada en el talento, limpia y cuyos puestos de trabajo no son automatizables. A nivel global, tanto países como ciudades reconocen la creciente relevancia social, política y económica de la economía creativa y diseñan políticas específicas para impulsar su desarrollo. La cultura también desempeña un rol esencial en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. Elementos como la participación activa en la vida cultural, el desarrollo de las libertades culturales individuales y colectivas, la protección del patrimonio cultural material e inmaterial y la protección y promoción de las diversas expresiones culturales, son componentes centrales en el desarrollo humano y sostenible.

La “Construcción de un Plan Cultural y Creativo para la Provincia de Entre Ríos: Planificación Estratégica y Líneas de Acción” se concibe desde la convicción de que el desarrollo de un marco estratégico, con una visión, objetivos y metas medibles ofrecerá una hoja de ruta para la toma de decisiones fundamentadas y alineadas con las necesidades de la provincia. Se buscará crear una herramienta que permita medir el progreso y realizar ajustes cuando sea necesario, así como promover la articulación de los distintos actores involucrados y maximizar el impacto de las políticas culturales.

En complementación, se propondrán recomendaciones y líneas de acción bajo los principales ejes de la gestión actual claves para la concreción de los objetivos desarrollados en el plan cultural para la provincia de Entre Ríos. Se tomarán como referencia buenas prácticas en política cultural internacionales y nacionales. De esta forma, se responde al cambio de gestión y a la visión de la nueva administración, que concibe la cultura como un pilar clave para el desarrollo sostenible y que plantea la necesidad de formular un plan cultural que promueva y fomente el desarrollo integral cultural de la provincia.

La provincia de Entre Ríos, situada en una ubicación geográfica estratégica dentro del territorio argentino y caracterizada por una rica y compleja historia, se configura como un espacio con una notable diversidad cultural. Esta multiplicidad de expresiones culturales no solo constituye un valioso patrimonio identitario, sino que también representa un recurso fundamental para el desarrollo social, educativo y

comunitario de sus habitantes. Debido a estas condiciones históricas y geográficas, Entre Ríos posee un potencial significativo para desempeñar un rol protagónico en la promoción de la cohesión social y el fortalecimiento del tejido comunitario y económico a través de la cultura. Por lo cual, con el desarrollo de políticas públicas orientadas al acceso equitativo a la educación, la cultura, el desarrollo económico y la participación ciudadana, la provincia puede consolidarse como un modelo de integración territorial, de promoción económica a partir de su creatividad y cultura y de promoción de la identidad regional. No obstante, también en este contexto persisten desafíos importantes vinculados a las desigualdades sociales, las brechas en el acceso a recursos educativos y culturales, y las tensiones derivadas de los procesos históricos que han configurado el territorio. Estos desafíos requieren una mirada crítica y comprometida que permita diseñar estrategias de intervención integrales, sostenibles y con enfoque territorial. Es por esto que es crucial la definición de la información clave para la formulación de las acciones estratégicas, e identificar los subsectores culturales que son de mayor potencial para el desarrollo cultural de la provincia. Las líneas de acciones buscarán fortalecer el ecosistema cultural provincial con el fin de potenciar la vasta riqueza cultural y creativa de Entre Ríos, reflejada en sus espacios, organizaciones, patrimonio, festivales, carnavales, artistas y creadores, consolidando su posición como referencia cultural y semillero de talento tanto a nivel nacional como internacional, promoviendo una distribución más equitativa de recursos y actividades en todo el territorio provincial. Como así también buscar el fortalecimiento institucional de los actores del ecosistema cultural provincial potenciando sus capacidades de gestión, la colaboración y articulación entre ellos. Este plan proporcionará una base clara para delinear estrategias con especial atención al dinamismo del sector creativo local, su liderazgo y su capacidad de adaptación a nuevos avances tecnológicos, modelos de gestión y de producción.

2. CONTEXTO

La República Argentina es la tercera economía más grande de América Latina, con un Producto Bruto Interno (PBI) estimado en aproximadamente 646.08 mil millones de dólares estadounidenses en 2023, según datos del Banco Mundial. En 2024, la economía argentina experimentó una contracción del 1.7%, atribuida a la caída del consumo privado y público, así como a una disminución en la inversión, aunque las exportaciones aumentaron un 23.2% gracias a la recuperación del sector agrícola. La población total de Argentina se estimó en 47.07 millones de personas en 2024, con una tasa de crecimiento anual del 0.61%. Aproximadamente el 66% de la población tiene entre 15 y 64 años, lo que representa una fuerza laboral potencial de alrededor de 30.15 millones de personas. La esperanza de vida al nacer es de 77.5 años, superior al promedio de la región de las Américas. La economía argentina es altamente diversificada y se caracteriza por su capacidad de adaptación y resiliencia frente a desafíos globales. Según el Banco Mundial su estructura productiva se diferencia de varios países de la región por tener una estructura productiva diversificada:

- Exporta productos agroindustriales (soja, carne, trigo), a diferencia de países con economías más centradas en materias primas no renovables como Venezuela (petróleo) o Chile (cobre).
- Cuenta con industria manufacturera desarrollada, como Brasil y México.
- Tiene potencial en minería y energía (litio y gas no convencional).
- Posee un sector creciente de servicios basados en el conocimiento, como Uruguay o Colombia, pero a mayor escala. Argentina es uno de los principales exportadores de servicios basados en el conocimiento de América Latina, especialmente en software, biotecnología y servicios profesionales. En 2023 se ubicó en el top 3 de exportadores regionales de SBC, junto con Brasil y México. Su ecosistema emprendedor es uno de los más activos de la región..

Según el INDEC en su *Informe de pobreza e indigencia. Datos preliminares de 2025*, más del 38% de la población argentina continuará viviendo bajo la línea de pobreza, manteniendo uno de los índices más altos entre las principales economías de América Latina. Esta situación social plantea desafíos adicionales para la política cultural, que debe ser concebida no sólo como un motor de desarrollo económico, sino también como una herramienta fundamental para la inclusión social, la reducción de desigualdades y la promoción del bienestar comunitario. En este contexto, las estrategias culturales deben priorizar el acceso equitativo, la participación activa de los sectores más vulnerables y la generación de oportunidades que contribuyan a la integración social y al desarrollo humano sostenible en todo el territorio nacional y provincial.

No obstante, Argentina mantiene indicadores sociales sólidos, como alta alfabetización, cobertura educativa y servicios de salud pública gratuitos, superando a varios países de la región en desarrollo humano. Es el país latinoamericano con mayor dominio de inglés según el *EF English Proficiency Index 2024*, Argentina ocupa el puesto 28 a nivel global de 116 países evaluados y es el segundo país de América Latina con mayor dominio del inglés, con un nivel de aptitud clasificado como “Alto”. Este dominio constituye una ventaja comparativa en la exportación de servicios y en su inserción en mercados internacionales.” Además, es el principal destino turístico de Sudamérica. Según UNWTO (“Tourism Doing Business: Investing in Argentina”): Argentina recibió 7,3 millones de visitantes en 2023, recuperando un 98,5 % de los niveles previos a la pandemia; En 2024, recibió 6,6 millones de turistas extranjeros; La incidencia del turismo en la economía nacional es significativa: representa más del 5 % de las exportaciones totales, y es clave dentro del sector servicios (1 de cada 3 dólares exportados del sector servicios proviene del turismo). Estos datos refuerzan el rol estratégico del turismo —y en particular del turismo cultural— como motor económico y herramienta de posicionamiento internacional.

Posee un patrimonio cultural material e inmaterial de gran riqueza y diversidad, ampliamente reconocido a nivel internacional. Este acervo incluye manifestaciones históricas, artísticas y simbólicas que representan un aporte significativo al patrimonio cultural mundial. En este sentido, el país cuenta con más de doce sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Asimismo, expresiones culturales vivas como el tango han sido declaradas Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, reconociendo su valor como manifestación artística identitaria y su trascendencia global. Es importante remarcar a su vez que Argentina se destaca en América Latina como un referente cultural integral, no solo por su rica producción artística y literaria, sino también por su capacidad para exportar cultura a través de diversos medios, incluyendo cine, música, danza, literatura y gastronomía.

La internacionalización de la producción cultural argentina ha cobrado un rol estratégico en los últimos años, consolidándose como una herramienta clave de desarrollo económico, generación de empleo y proyección internacional del país, a través del Mercado de Industrias Culturales Argentinas (MICA), el país ha promovido la exportación de bienes y servicios culturales, generando miles de reuniones de negocios y actividades que abarcan desde el cine hasta la gastronomía. Este enfoque integral ha permitido que el aporte de la cultura representa el 1,8% del Producto Bruto Interno (PBI). Su aporte al PBI es similar al de sectores como la intermediación financiera y mayor al sector de energía según la *Cuenta Satélite de uu (DNCN-SInCA)*. Este reconocimiento internacional y su riqueza cultural no solo potencian la identidad nacional, sino que también posicionan a Argentina como un líder cultural en Latinoamérica, con una proyección global que continúa creciendo gracias a sus innovaciones en diversos campos artísticos.

Por su parte, Entre Ríos forma parte de la Mesopotamia Argentina e integra políticamente la Región Centro junto a las provincias de Córdoba y Santa Fe. Dicha región está situada en el centro-este de Argentina, limitando al norte con el Norte Grande Argentino, al este con Uruguay, al sur con la provincia de Buenos Aires y la Patagonia, y al oeste con la región de Cuyo. Con una superficie de 377.109 km², es la región menos extensa del país, pero con una densidad poblacional de 19,2 hab/km², es la más densamente poblada. En 2022, la región contaba con una población de 8.811.391 habitantes, representando aproximadamente el 20% de la población nacional. La Región Centro es el corazón de la producción agroalimentaria de Argentina.

La provincia de Entre Ríos presenta un perfil económico y social caracterizado por una matriz productiva diversificada, una presión fiscal moderada y un enfoque sostenido en el gasto social, aunque atravesada por desafíos estructurales en materia de empleo, salarios y pobreza. Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022, la provincia cuenta con una población que supera los 1.425.000 habitantes, lo que la convierte en la séptima jurisdicción más poblada del país. En tanto que la densidad de población promedio es de 16,77 hab/km² con una tendencia marcada ascendente desde el centro del territorio hacia los márgenes de los ríos Uruguay y Paraná, siendo especialmente concentrada en los departamentos Paraná y Concordia. Entre Ríos está organizada en 17 departamentos, cada uno con su respectiva ciudad cabecera.

Según datos del INDEC y la Dirección General de Estadística y Censos de Entre Ríos la provincia presenta indicadores desafiantes en cuanto a pobreza, indigencia y empleo.

- Gran Paraná: En el primer semestre de 2024, el aglomerado urbano que incluye la ciudad de Paraná y localidades aledañas, registró una tasa de pobreza del 36,5% de los hogares y 46,7% de las personas. La indigencia afectó al 9,0% de los hogares y al 11,7% de las personas
- Concordia: La ciudad de Concordia presentó cifras aún más alarmantes, con una pobreza del 54,8% de los hogares y 65,8% de las personas. La indigencia alcanzó al 19,9% de los hogares y al 26,4% de las personas .

En materia de empleo y actividad económica hasta el segundo semestre de 2022, la provincia de Entre Ríos registró un nivel de actividad del 42,6% y una tasa de desempleo del 4,4%. Aunque no se dispone de datos más recientes, estos indicadores reflejan una situación de empleo moderadamente activa, aunque con desafíos estructurales que podrían haberse visto afectados por la crisis económica reciente. La provincia de Entre Ríos ha presentado a lo largo de la historia una estructura productiva ligada fuertemente al sector primario. La provincia se caracteriza por presentar niveles de heterogeneidad estructural en su matriz productiva, la cual se encuentra

concentrada en aquellos sectores que se caracterizan por bajos niveles de valor agregado y de desarrollo tecnológico, presentando un potencial.

A pesar de haber experimentado un crecimiento en su Producto Bruto Geográfico (PBG) durante el siglo XXI, la provincia de Entre Ríos enfrenta desafíos significativos en términos de diversificación de su estructura productiva. Si bien sectores tradicionales como la agroindustria continúan siendo fundamentales, la incorporación de industrias basadas en el conocimiento, la tecnología y la cultura aún no ha alcanzado el potencial esperado. Según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la provincia presenta una estructura productiva que subrepresenta sectores emergentes como la economía del conocimiento y las energías renovables, áreas que en 2004 no existían en el análisis del INDEC y que actualmente requieren ajustes en la matriz productiva para una planificación efectiva. En respuesta a esta situación, el gobierno provincial ha implementado diversas iniciativas para fomentar la economía del conocimiento. En 2024, se conformó la Red Federal de la Economía del Conocimiento, presidida por el entrerriano Pablo Menna, con el objetivo de articular esfuerzos entre el sector público y privado para el desarrollo de esta industria estratégica. Según fuentes gubernamentales se ha avanzado en la creación de un régimen provincial de promoción de la economía del conocimiento, que incluye beneficios fiscales para empresas del sector, con el fin de incentivar la inversión y el crecimiento en áreas como el software, la automatización y la inteligencia artificial. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, persisten desafíos estructurales que limitan la integración efectiva de estos sectores en la matriz productiva provincial. La falta de infraestructura adecuada, como rutas de calidad y conectividad, así como la necesidad de una mayor inversión en investigación y desarrollo, son factores que requieren atención para lograr una transformación profunda y sostenible de la economía entrerriana.

Mientras que Entre Ríos ha iniciado el camino hacia la diversificación productiva, es esencial fortalecer la articulación entre los sectores productivos tradicionales y los emergentes, promoviendo la innovación, la tecnología y la cultura como pilares fundamentales para un desarrollo económico inclusivo y sostenible. Es importante también señalar que Entre Ríos posee una rica herencia cultural que se manifiesta en diversas expresiones artísticas y festividades. La provincia es reconocida por su diversidad cultural, influenciada por las distintas comunidades que la habitan, como los alemanes del Volga, los pueblos originarios y las comunidades criollas. Las festividades populares son una parte esencial de la identidad entrerriana. Eventos como los carnavales, especialmente el de Gualaguaychú, son reconocidos a nivel nacional e internacional por su colorido y participación. Además, celebraciones como la Fiesta Nacional de la Guitarra en Nogoyá, el Festival Nacional del Lino en Lucas González y la Fiesta del Cordero en San Jaime de la Frontera atraen a miles de visitantes cada año.

En cuanto a Turismo Cultural, según el sitio oficial del Ministerio de Turismo y Cultura de Entre Ríos, la provincia ofrece una amplia gama de actividades turísticas

que combinan naturaleza y cultura. Desde las termas en localidades como Federación y Villa Elisa hasta el ecoturismo en la costa del río Uruguay, Entre Ríos se posiciona como un destino atractivo para turistas nacionales e internacionales. La ocupación hotelera en enero de 2024 alcanzó el 90% los fines de semana, reflejando el interés por estos atractivos.

En resumen, la identidad cultural de Entre Ríos ofrece una base sólida para el desarrollo del turismo cultural y el impacto de la cultura dentro del desarrollo de las economías creativas. Con políticas públicas adecuadas, inversión en infraestructura y promoción, la provincia puede posicionarse como un destino turístico cultural y de desarrollo de la economía creativa de referencia en Argentina y la región.

3. PLAN DE TRABAJO

3.1. Planteo inicial

El proyecto **“Construcción de un Plan Cultural y Creativo para la Provincia de Entre Ríos: Planificación Estratégica y Líneas de Acción”** surge a partir de la firme convicción de que el desarrollo cultural sostenible requiere de una planificación estratégica sólida, contextualizada y participativa. Esta propuesta se fundamenta en la necesidad de contar con un marco orientador que, a partir de una visión compartida, establezca objetivos claros, metas alcanzables y criterios de evaluación que permitan monitorear y valorar el avance de las políticas culturales implementadas en el territorio.

El propósito central del Plan es conformar una hoja de ruta integral para la gestión cultural de la provincia, que no solo oriente la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, sino que también facilite la adaptación a escenarios cambiantes mediante procesos de evaluación continua y ajuste estratégico. En este sentido, se propone la construcción de una herramienta de planificación flexible, capaz de responder a las particularidades del contexto entrerriano y de articular esfuerzos entre los distintos niveles del Estado, organizaciones de la sociedad civil, actores del sector cultural y creativo, y la ciudadanía en general.

Asimismo, el Plan busca consolidar espacios de articulación interinstitucional e intersectorial, promoviendo una gobernanza participativa que permita alinear recursos, capacidades y acciones en función de un proyecto cultural común. Esta articulación resulta clave para maximizar el impacto de las políticas culturales, fomentar la equidad en el acceso a bienes y servicios culturales, y fortalecer la identidad regional desde una perspectiva inclusiva, diversa y democrática.

3.2. Objetivo general

La principal finalidad de este proyecto es impulsar el desarrollo cultural y creativo de la provincia de Entre Ríos mediante un plan cultural y creativo que promueva la descentralización de la oferta cultural en todo el territorio provincial, garantizando una mayor equidad territorial y acceso a la cultura para las regiones. A través de un enfoque sistémico, se buscará crear las condiciones necesarias para fortalecer las industrias culturales y creativas, estimulando la producción cultural y el fortalecimiento institucional. El plan buscará priorizar la colaboración entre actores públicos, privados e independientes, asegurando la integración efectiva de todo el ecosistema cultural, con un énfasis en la formación y fortalecimiento de capacidades de los actores involucrados.

3.3. Objetivos específicos

La iniciativa **“Construcción de un Plan Cultural y Creativo para la Provincia**

de Entre Ríos: Planificación Estratégica y Líneas de Acción” se plantea los siguientes propósitos:

- Fortalecer el ecosistema cultural y creativo entendido como conjunto dinámico de actores, relaciones y recursos, tanto materiales como inmateriales, que interactúan en la producción, difusión y conservación de bienes, prácticas y expresiones culturales y creativas.
- Diseñar un plan cultural y creativo que contemple un marco estratégico de largo plazo para la provincia de Entre Ríos; con una visión, misión y objetivos que facilite la planificación e implementación de políticas públicas culturales sostenibles.
- Promover el desarrollo de la cultura basada en datos, impulsando la generación y sistematización de información cultural a través de un tablero de control, con indicadores que permitan evaluar el progreso de las líneas de acción a implementar.
- Contribuir al fortalecimiento de las capacidades institucionales de los actores relacionados con el ecosistema cultural para el diagnóstico, planificación, implementación y evaluación de la actividad cultural provincial con el objetivo de potenciar la formación continua de artistas y gestores culturales que se convertirán en promotores activos de las expresiones culturales locales.

3.4. Metodología

Como etapa inicial del proceso de planificación estratégica, se llevó a cabo un trabajo de revisión y análisis sistemático de los datos, informes y relevamientos previos vinculados al sector cultural y creativo de la provincia. Esta tarea tuvo como objetivo generar una base de conocimiento consolidada que orientará la toma de decisiones y permitiera establecer prioridades de intervención con fundamento empírico. En esta instancia, se procedió a identificar y definir los subsectores de las industrias culturales y creativas que debían ser priorizadas, considerando su potencial de desarrollo, su impacto territorial y su relevancia sociocultural. Para ello, se tomó como punto de partida el análisis del relevamiento realizado en el marco del proyecto “Plan de Asesoramiento para la Promoción y Preservación Cultural”. Construcción de Ciudadanía en Entre Ríos”, desarrollado por el consultor Blas Eloy Martínez durante el período 2024–2025, cuyas contribuciones resultaron fundamentales para comprender el mapa cultural actual de la provincia.

Asimismo, se adoptaron como referencia las categorías y clasificaciones establecidas por el Sistema de Información Cultural de la Argentina (SINCA), a fin de garantizar una lectura estandarizada y alineada con los marcos nacionales de análisis del sector. Se incorporaron también insumos provenientes de informes técnicos, evaluaciones, diagnósticos y relevamientos de iniciativas culturales previas y vigentes,

con el fin de reconocer continuidades, aprendizajes y desafíos que orientarán las líneas de acción propuestas. Esta tarea constituyó una base fundamental para la elaboración de propuestas concretas contribuyendo a la construcción de un plan cultural y creativo anclado en la realidad territorial y respaldado por evidencia.

En complemento a este análisis, se realizó un relevamiento en internet de buenas prácticas a nivel nacional e internacional, con el propósito de enriquecer el proceso de planificación mediante el estudio de experiencias innovadoras y exitosas en la gestión cultural regional e internacional. Este relevamiento se estructuró a partir de la consulta de fuentes nacionales —tales como documentos de organismos gubernamentales, investigaciones académicas, reportes oficiales y estudios de casos institucionales— y fuentes internacionales, incluyendo publicaciones de organismos multilaterales, literatura especializada, experiencias de otras ciudades del mundo, informes sectoriales y portales temáticos. Complementariamente, cabe destacar que se llevaron a cabo diversas reuniones de trabajo con representantes de la Secretaría de Cultura, en las que se abordaron los intereses, prioridades y desafíos específicos del territorio. Estos encuentros tuvieron como finalidad consensuar las principales temáticas a ser consideradas en el diseño del Plan Cultural y Creativo, garantizando así una alineación efectiva entre los objetivos estratégicos del plan y las expectativas institucionales de la provincia.

En ese sentido, el trabajo articulado con las autoridades provinciales resultó clave para dotar al proceso de planificación de legitimidad, pertinencia territorial y participación (se adjunta [agenda de viajes](#)). Es importante destacar que antes de los viajes, se solicitó a los responsables culturales que completen una instancia individual de entrevista online para recabar información más cualitativa y profunda para una mejor comprensión de los objetivos de cada área de la Secretaría con información detallada sobre las iniciativas y proyectos culturales en su área como así también un primer acercamiento al viaje en territorio. Adjuntamos [cuestionarios y guía](#) de dichas instancias como así también el [informe de conclusiones](#) de las reuniones con los funcionarios y visitas de acercamiento a los espacios, el sector y áreas transversales con las cuales poder generar acciones en conjunto - tales como turismo -.

Como parte del enfoque participativo y colaborativo propuesto en el proceso de planificación del Plan Cultural y Creativo para la Provincia de Entre Ríos, se diseñaron instancias de conversación y vinculación orientadas a fortalecer el diálogo entre los distintos actores que integran el ecosistema cultural provincial. Estas instancias se concibieron como espacios abiertos, horizontales y plurales, con el objetivo de garantizar la escucha activa, el intercambio de saberes y la construcción colectiva de propuestas. La participación del ecosistema cultural fue fundamental para identificar problemáticas específicas, relevar necesidades concretas, compartir experiencias y construir consensos en torno a los desafíos comunes del sector.

A partir de la revisión de datos disponibles, informes, relevamientos previos y,

fundamentalmente, de los encuentros y entrevistas realizadas con referentes culturales y creativos de la provincia, se avanzó en la definición de los subsectores del ecosistema cultural y creativo que serán priorizados en el marco del Plan Cultural y Creativo de Entre Ríos. Esta etapa permitió obtener una visión clara y actualizada del estado del sector cultural en distintas regiones, identificando proyectos y actividades en curso, valorando su impacto territorial y sociocultural, y reconociendo aquellas iniciativas que requieren fortalecimiento, así como las oportunidades existentes para el diseño de nuevas líneas de acción. En paralelo, se desarrolló un mapeo y validación de necesidades y desafíos específicos que enfrentan los subsectores seleccionados. Este análisis permitió relevar problemáticas vinculadas a la accesibilidad, conformación de datos, formación cultural, posicionamiento institucional, vinculación con el privado y cercanía cultural, entre otros aspectos. Los resultados obtenidos en esta fase sirvieron como insumos fundamentales para priorizar los ejes estratégicos, objetivos y áreas de intervención que deberán recibir atención preferente en el diseño definitivo del plan.

3.5. Identificación de dificultades

Desde el inicio de esta investigación se definió como eje central la articulación con la Secretaría de Cultura de la provincia de Entre Ríos, con el propósito de validar la vigencia de las iniciativas culturales relevadas y de identificar las prioridades de la gestión. Esta cooperación interinstitucional resulta clave en términos operativos, ya que garantiza el acceso a información sustancial, actualizada y contextualizada, permitiendo una mayor precisión en las acciones propuestas. Asimismo, asegura coherencia con las políticas públicas vigentes y promueve una construcción colaborativa de los lineamientos estratégicos y del plan a futuro.

Durante el proceso se advirtieron algunas dificultades para acceder a información técnica como relevamientos, informes, estudios previos y estadísticas, la cual resulta valiosa para enriquecer el Plan y favorecer una comprensión más integral del panorama cultural provincial. Si bien existen esfuerzos institucionales orientados a documentar la actividad cultural, los indicadores disponibles aparecen de manera parcial y fragmentada. Frente a esta situación, el análisis se nutrió de una amplia variedad de fuentes secundarias incluyendo estudios académicos, informes de gestión, publicaciones de organismos nacionales y locales, y registros de iniciativas culturales, correspondientes a distintos períodos. Este escenario abre la posibilidad de avanzar en el fortalecimiento de los sistemas de información cultural, promoviendo mayor sistematicidad, actualización continua y acceso abierto.

4. PRODUCTOS ENTREGABLES

4.1. ENTREGABLE I: RELEVAMIENTO

Uno de los pilares fundamentales para el diseño e implementación de políticas públicas eficaces en el ámbito de la cultura es la producción y análisis de información confiable, sistemática y actualizada sobre el sector. Un relevamiento integral de datos culturales permite dimensionar con mayor precisión las dinámicas, problemáticas, oportunidades y desafíos que enfrentan los diversos actores que componen el ecosistema cultural en una provincia. El desarrollo de un plan cultural sin una base empírica sólida corre el riesgo de producir diagnósticos incompletos, decisiones reactivas o intervenciones fragmentadas. Por el contrario, contar con datos precisos fortalece la toma de decisiones informadas, facilita la priorización de recursos, y permite construir indicadores que den cuenta del impacto, la cobertura y la evolución de las políticas implementadas. Además, la existencia de estadísticas culturales confiables constituye un insumo estratégico para la planificación multianual, la elaboración de presupuestos con sustento técnico, el diseño de convocatorias y programas más ajustados a la realidad territorial, y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

En este sentido, es clave fortalecer los mecanismos de cooperación con fuentes oficiales como el SINCA, el INDEC y otros observatorios culturales provinciales o regionales. También resulta necesario avanzar en la construcción de un sistema provincial de información cultural, que recoja tanto datos cuantitativos como cualitativos sobre producción, circulación, consumo, empleo, financiamiento, infraestructura y acceso a la cultura. Este punto se desarrollará más adelante como eje y programa central de trabajo del Plan en cuestión. La experiencia comparada en América Latina muestra que los territorios que han desarrollado observatorios culturales o unidades técnicas de análisis de datos han logrado no solo optimizar sus políticas, sino también visibilizar con mayor claridad el aporte del sector cultural al desarrollo económico, la inclusión social y la cohesión territorial. Tal como lo señala la UNESCO en su Informe Mundial sobre Políticas Culturales (2022), *“la cultura debe ser medida para ser valorada”*, y su medición debe estar al servicio de la toma de decisiones públicas con enfoque de derechos, sostenibilidad y participación.

La cultura ocupa un lugar estratégico en el desarrollo de las sociedades contemporáneas, no solo por su capacidad de generar valor económico, empleo e innovación, sino también por su valor simbólico, social y político. En suma, invertir en cultura no es solo una decisión política acertada: es una estrategia integral para el desarrollo humano, el fortalecimiento democrático y la cohesión social.

Además de su valor simbólico, social y democrático, la cultura constituye un sector estratégico para el desarrollo económico de la Argentina. Lejos de ser un

ámbito meramente accesorio, el sector cultural y creativo tiene un peso concreto y cuantificable dentro de la economía nacional, en términos de producción, generación de empleo e innovación. Según datos oficiales correspondientes al año 2023, las actividades culturales y creativas representaron el 1,8% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional, ubicándose a la par de sectores tradicionalmente reconocidos como estratégicos, tales como la intermediación financiera, y superando incluso a ramas como la producción y distribución de energía. Este dato refleja el peso estructural que la cultura posee en la matriz económica del país, así como su potencial de expansión si se promueven condiciones adecuadas de fomento, inversión y profesionalización. Asimismo, el sector cultural genera el 1,6% del empleo total en Argentina, incluyendo una diversidad de perfiles que abarcan desde artistas, técnicos y diseñadores, hasta programadores, trabajadores de medios, gestores culturales y profesionales vinculados a las industrias creativas.

Esta capacidad de generación de empleo —a menudo con perfiles jóvenes, independientes y altamente calificados— posiciona a la cultura como un vector clave para las políticas de empleo, inclusión y desarrollo local. Cabe destacar, además, que las industrias culturales y creativas tienen una fuerte capacidad de irradiación sobre otros sectores económicos, como el turismo, la educación, la tecnología, el urbanismo y la economía del conocimiento. A través de la dinamización de cadenas de valor creativas, la valorización del patrimonio, la activación de espacios públicos y el fortalecimiento de las economías regionales, el sector cultural contribuye a diversificar la economía, generar valor agregado y fortalecer la identidad productiva de los territorios. Por todo esto, resulta imprescindible incorporar una mirada económica en las políticas culturales, no sólo para dimensionar su aporte al desarrollo, sino también para diseñar instrumentos de apoyo que promuevan su sostenibilidad, impulsen su profesionalización y consoliden su integración al ecosistema productivo provincial y nacional.

Uno de los primeros aspectos identificados en el desarrollo del presente plan estratégico es la limitada disponibilidad de datos actualizados, sistemáticos y desagregados del sector cultural en la Provincia de Entre Ríos. Esta carencia constituye una debilidad que condiciona la posibilidad de contar con un diagnóstico exhaustivo. Ante esta situación, el enfoque adoptado ha sido el de construir un marco de análisis comparativo a partir de fuentes regionales y nacionales confiables, tales como el SINCA e INDEC. Este enfoque no busca reemplazar los datos locales, sino ofrecer una plataforma de referencia para contextualizar la situación de la provincia y establecer un punto de partida sólido desde el cual proyectar acciones. A través de este ejercicio comparativo se pueden identificar tendencias, estimar magnitudes, visibilizar brechas y orientar el diseño de ejes estratégicos pertinentes a la realidad de Entre Ríos, hasta tanto se cuente con información territorial más específica.

4.1 SECTOR CULTURAL PROVINCIAL CON DATOS ACTUALES, PRINCIPALES INDICADORES Y DESAFÍOS IDENTIFICADOS.

En las últimas décadas, la cultura ha dejado de ser concebida únicamente como un ámbito simbólico o identitario para consolidarse como un actor estratégico del desarrollo económico. Las llamadas industrias culturales y creativas representan un campo dinámico, transversal e innovador, con alta capacidad de generación de valor agregado, empleo y encadenamientos productivos. Su expansión sostenida a nivel global y regional ha motivado que organismos internacionales como la UNESCO, la CEPAL y el BID promuevan su integración explícita en las agendas de desarrollo económico sostenible. En Argentina, el peso del sector cultural en la economía nacional es concreto, medible y significativo, aunque todavía poco visibilizado en las políticas públicas tradicionales. Reconocer y dimensionar ese aporte es un paso clave para formular estrategias culturales más integrales, fortalecer las capacidades productivas del sector, y consolidar su contribución al crecimiento económico, la innovación y la competitividad territorial.

En este apartado se presentan los principales indicadores disponibles sobre el aporte del sector cultural al Producto Bruto Interno (PBI) nacional, así como su desagregación por subsectores económicos relevantes, a fin de construir un marco empírico que permita jerarquizar su impacto y orientar políticas públicas basadas en evidencia. Según datos correspondientes al año 2023, el sector cultural aportó el 1,8% del PBI nacional, ubicándose al mismo nivel que actividades como la intermediación financiera y por encima de sectores estratégicos como el de energía y minería, lo cual evidencia su peso estructural y potencial de desarrollo. Este indicador adquiere aún mayor relevancia al observar la composición interna del PBI cultural, donde se identifican cuatro subsectores clave que concentran el 75% del valor económico generado por las actividades culturales:

1. Publicidad
2. Audiovisual
3. Editorial
4. Diseño

Estos subsegmentos no solo representan una porción sustantiva del PBI cultural, sino que también poseen fuertes vínculos con industrias conexas, como la tecnología, el comercio, el turismo, la comunicación y la economía del conocimiento. Su consolidación y expansión repercuten directamente en la dinamización de otras ramas económicas, en la creación de empleo calificado y en la proyección internacional de la producción cultural nacional. El peso relativo de estos sectores también permite visualizar con claridad el potencial de las industrias creativas como motor de crecimiento económico sostenible, especialmente en un contexto en el que la innovación, la identidad cultural y los servicios intangibles adquieren protagonismo en

las nuevas dinámicas de desarrollo. Por todo esto, resulta prioritario para las políticas públicas culturales no sólo reconocer este aporte cuantificable, sino también diseñar estrategias específicas de fomento, regulación y articulación intersectorial que fortalezcan estas industrias, promuevan la equidad territorial en su desarrollo y garanticen la sostenibilidad económica y simbólica de la cultura como bien público. Si bien se dispone de estimaciones confiables a nivel nacional sobre el aporte del sector cultural al Producto Bruto Interno (PBI), actualmente no es posible contar con ese mismo dato desagregado para la Provincia de Entre Ríos. Esta limitación impide dimensionar con precisión el peso específico de las actividades culturales en la estructura económica provincial, lo que representa un desafío para la planificación estratégica basada en evidencia.

En este sentido, se propone establecer una línea de trabajo conjunta con la Dirección General de Estadística y Censos (DGEC) de la provincia, organismo que elabora y publica regularmente el Producto Bruto Geográfico (PBG) de Entre Ríos a nivel de “letra” (la máxima agregación según la clasificación de actividades). El objetivo de esta colaboración sería identificar qué información existente puede vincularse con actividades culturales y creativas, evaluar el grado de desagregación disponible y, en base a ello, definir posibilidades de mejora y ajustes metodológicos que permitan visibilizar con mayor precisión la contribución económica del sector cultural en el PBG. Contar con esta información desagregada no sólo permitiría dimensionar el aporte real del sector a la economía provincial, sino también fortalecer la legitimidad técnica de futuras políticas públicas culturales, facilitar la asignación de recursos estratégicos y posicionar al sector cultural como actor relevante dentro del desarrollo económico territorial.

Aporte del sector cultural al empleo nacional

El sector cultural y creativo no solo representa un componente relevante del PBI nacional, sino que también constituye un espacio dinámico de generación de empleo privado registrado en Argentina. Según datos correspondientes al año 2023, las actividades culturales y creativas concentraron un total de 353.688 puestos de trabajo, lo que equivale al 1,9% del empleo privado formal en el país. Este volumen de empleo posiciona al sector cultural por encima de otras actividades económicas tradicionalmente reconocidas, como la intermediación financiera, y evidencia su capacidad sostenida para generar trabajo calificado, diverso y descentralizado territorialmente. A su vez, muchas de estas ocupaciones presentan características asociadas a la innovación, la autonomía laboral, la producción simbólica y la creación de valor intangible, aspectos cada vez más relevantes en las nuevas economías del conocimiento y la creatividad. Cabe destacar que el empleo cultural se distribuye entre una amplia variedad de subsectores, incluyendo no solo a artistas y profesionales creativos, sino también a técnicos, gestores, comunicadores, diseñadores, editores, programadores audiovisuales y trabajadores de industrias conexas. Esta diversidad reafirma el carácter transversal y multiplicador del sector, que no sólo genera empleo

directo, sino también encadena y dinamiza actividades asociadas a la tecnología, el turismo, la educación, la comunicación y el comercio.

Cabe destacar que el 82% de los puestos de trabajo del sector cultural se concentra en tan solo cinco subsectores, lo que refleja su peso específico dentro del ecosistema creativo y la necesidad de atender sus particularidades con políticas públicas específicas. Entre ellos, se destaca el subsector de libros y publicaciones, que junto con las actividades audiovisuales, la publicidad, el diseño y los medios digitales, constituye el núcleo de mayor densidad laboral en el campo cultural. Esta concentración también señala oportunidades estratégicas para el fortalecimiento institucional, la profesionalización, la ampliación de mercados y el diseño de incentivos laborales focalizados.

Aporte del sector cultural al empleo privado en la provincia de Entre Ríos

En este capítulo según datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA, 2024), el sector cultural y creativo concentró 1.507 puestos de trabajo registrados en la provincia, lo que equivale al 1,05% del total del empleo privado formal. Esta participación relativa posiciona al sector en un nivel similar al de la intermediación financiera y por encima del sector energético, lo que pone de relieve su peso estructural dentro de la economía provincial, aun cuando muchas veces no se encuentra visibilizado como tal en las estadísticas tradicionales. Además, el análisis de la composición interna del empleo cultural en Entre Ríos revela una alta concentración sectorial: el 85% de los puestos de trabajo culturales registrados se encuentra concentrado en solo tres subsectores:

1. Artes escénicas
2. Diseño
3. Audiovisual

Esta distribución no sólo evidencia cuáles son los núcleos más activos del ecosistema cultural provincial en términos de empleo formal, sino que también orienta las prioridades de política pública, señalando oportunidades para el fortalecimiento institucional, la inversión sectorial, la capacitación profesional y la generación de condiciones que promuevan la sostenibilidad laboral en estos campos.

Empresas culturales en la provincia de Entre Ríos: estructura, composición y condiciones laborales

El ecosistema cultural de Entre Ríos no solo está conformado por trabajadores y trabajadoras independientes, artistas y gestores, sino también por un entramado de empresas privadas empleadoras que sostienen y dinamizan la

producción cultural en la provincia. Según datos del SIPA (2024), el 1,5% del total de empresas privadas empleadoras de Entre Ríos corresponde al sector cultural, lo que representa más de 250 unidades productivas registradas al año 2022. Si bien este número puede parecer reducido en términos absolutos, tiene un valor estratégico al considerar que se trata de emprendimientos que generan empleo, dinamizan cadenas de valor locales, fomentan la innovación y contribuyen a la identidad productiva de la provincia. Además, más de la mitad de estas empresas se concentran en dos sectores claves: el diseño y las artes escénicas, lo que reafirma las tendencias observadas en la distribución del empleo y señala sectores prioritarios para el fortalecimiento productivo y la generación de capacidades. Sin embargo, el análisis de las condiciones de estas empresas culturales también muestra ciertas asimetrías estructurales respecto al promedio provincial. En promedio, las empresas culturales en Entre Ríos emplean 6 trabajadores registrados, mientras que el promedio general en el resto de los sectores es de 7,8 empleados por empresa, lo que indica una menor escala operativa del sector cultural. Esta característica puede vincularse a la alta prevalencia de micro y pequeñas unidades productivas, muchas veces dependientes de ingresos estacionales, proyectos específicos o financiamiento limitado.

En términos salariales, los datos también revelan una brecha significativa: el salario bruto promedio mensual en el sector cultural fue de \$1.200.000 (diciembre 2024), lo que representa un 23% menos que el promedio general de la provincia. Esta diferencia pone en evidencia la necesidad de promover condiciones laborales más equitativas, mejorar el acceso a derechos sociales y consolidar marcos de apoyo institucional que fortalezcan la sostenibilidad económica de los emprendimientos culturales.

Universo de artistas en Argentina: dimensión, composición y distribución territorial

El universo de artistas en Argentina constituye un sector amplio, diverso y en permanente transformación, que representa uno de los pilares fundamentales del ecosistema cultural nacional. Diversas fuentes oficiales permiten aproximarnos a una estimación cuantitativa del volumen y características de la población artística en el país, así como a su distribución geográfica y disciplinar. Según el Registro Federal de Cultura (RFC, 2022) del Ministerio de Cultura de la Nación, se contabilizan 134.996 artistas registrados, de los cuales el 75% pertenece a tres grandes disciplinas: música, artes escénicas y artesanías. Este dato permite observar una alta concentración de trayectorias en campos que combinan producción simbólica, circulación pública y participación territorial extendida.

A estos datos se suman otras dos fuentes de relevancia: el Censo Nacional 2022, que identifica 171.163 personas que se reconocen como trabajadores culturales o artísticos, y la Encuesta Permanente de Hogares (EPH, 2023), que registra un universo de 115.335 trabajadores culturales en el mercado laboral. Pese a las

diferencias metodológicas entre fuentes —ya que unas miden inscripción voluntaria, otras autodefinición censal y otras condiciones laborales—, todas coinciden en destacar la dimensión significativa del sector artístico en términos de población activa. Asimismo, las tres fuentes muestran una alta concentración geográfica en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA):

- En el caso del RFC, 17% de los artistas registrados residen en CABA y 27% en la Provincia de Buenos Aires.
- En el Censo 2022, las cifras ascienden a 14% en CABA y 37% en PBA.
- En la EPH 2023, se observa una participación del 22% en CABA y 48% en PBA, lo que da cuenta del peso relativo de esta región en términos de oportunidades laborales, visibilidad institucional y acceso a recursos del sector.

Universo de artistas en la provincia de Entre Ríos: dimensión y distribución territorial

Según el Registro Federal de Cultura (RFC, 2022) del Ministerio de Cultura de la Nación, 3.192 artistas de Entre Ríos se encuentran registrados en esta base, lo que representa el 2,1% del total nacional. De ese universo, se destaca una fuerte concentración en los principales centros urbanos de la provincia: el 32% corresponde a la ciudad de Paraná y el 12% a Concordia, reflejando la centralidad cultural y demográfica de ambas localidades en la estructura del sector. Por su parte, el Censo Nacional 2022 identificó 5.274 personas en Entre Ríos que se reconocen como trabajadoras culturales o artísticas, lo que equivale al 3,0% del total nacional. Este dato reafirma la presencia sostenida del sector en el tejido productivo y simbólico provincial, así como su potencial de expansión si se generan políticas adecuadas de fomento, formalización y profesionalización.

A su vez, la Encuesta Permanente de Hogares (EPH, 2024) reporta 3.912 artistas o trabajadores culturales en la provincia, con una participación estimada del 3,3% sobre el total nacional. Si bien esta fuente no brinda datos desagregados por localidad, permite observar una tendencia creciente en la identificación laboral de la población cultural en Entre Ríos, en consonancia con el avance de procesos de registro, reconocimiento institucional y visibilización de las economías culturales en el ámbito provincial. Estas tres fuentes, si bien metodológicamente distintas, coinciden en destacar una presencia significativa y sostenida del sector artístico en Entre Ríos, con una alta concentración en áreas urbanas pero con potencial de expansión en otras localidades del territorio. Esta información es clave para orientar el diseño de políticas culturales con enfoque territorial, que reconozcan la diversidad de trayectorias, fomenten la equidad en el acceso a oportunidades, y promuevan condiciones para el desarrollo profesional, económico y creativo de las y los artistas entrerrianos.

Consideraciones metodológicas sobre las fuentes de información del universo artístico

El análisis del universo de artistas en Argentina, y particularmente en Entre Ríos, requiere tomar en cuenta la diversidad de fuentes estadísticas y registros administrativos existentes, así como las diferencias metodológicas y alcances entre ellas. Si bien estas fuentes resultan complementarias, presentan limitaciones específicas que deben ser consideradas al momento de construir diagnósticos y estimaciones confiables sobre el sector. Una de las principales herramientas disponibles es el Registro Federal de Cultura (RFC), una plataforma administrada por el Ministerio de Cultura de la Nación que permite la inscripción voluntaria de artistas, gestores y trabajadores/as culturales, además de ser utilizada como canal para la gestión de convocatorias, subsidios y políticas públicas. Si bien se trata de una base valiosa para dimensionar y caracterizar al sector, su principal limitación es que no constituye un registro censal, por lo que su cobertura depende del nivel de difusión institucional y de la voluntad de los agentes culturales de registrarse. En paralelo, el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas (2022) incluye una categoría ocupacional denominada “*servicios artísticos, culturales, deportivos y de esparcimiento*”, que permite identificar a quienes se reconocen como trabajadores en este amplio rubro. Sin embargo, la agrupación de distintas actividades dentro de una sola categoría impide distinguir con precisión a los artistas de otros perfiles afines, dificultando una caracterización detallada del campo artístico específico.

Por su parte, la Encuesta Permanente de Hogares, elaborada por el INDEC, aporta datos sobre empleo en el sector cultural en base a encuestas trimestrales. No obstante, su limitación central es que solo abarca aglomerados urbanos, dejando fuera a gran parte del territorio rural y localidades intermedias donde también existe producción y actividad cultural significativa. Esto genera una subrepresentación del universo artístico, especialmente en provincias con alto componente rural o de baja densidad poblacional. En consecuencia, tal como lo señala el SINCA, es fundamental cruzar estas fuentes y comprender sus diferencias metodológicas, a fin de construir una visión más precisa y contextualizada del sector artístico y cultural. Asimismo, este diagnóstico reafirma la necesidad de avanzar hacia la creación de sistemas provinciales de información cultural complementarios, que permitan cubrir vacíos estadísticos, mejorar la calidad de los datos y fortalecer el diseño de políticas públicas basadas en evidencia.

¿Quiénes consumen cultura? Tendencias, prácticas y diversificación

Los consumos culturales en Argentina presentan un carácter marcadamente universal, transversal a edades, regiones y niveles educativos. Según la Encuesta Nacional de Consumos Culturales (SInCA, Ministerio de Cultura de la Nación, 2022), el 95% de la población realizó al menos cinco prácticas culturales distintas durante el último año, lo que confirma la presencia sostenida y cotidiana de la cultura

en la vida de la ciudadanía. Entre las prácticas más extendidas se destacan aquellas vinculadas al consumo digital y audiovisual, como escuchar música, ver series o películas, leer diarios online, ver televisión, escuchar radio, y asistir a ferias. Estas actividades son consideradas consumos masivos, ya que son realizadas por más de dos tercios de la población, reflejando tanto cambios tecnológicos en los modos de acceso como la centralidad del entretenimiento y la información en la rutina diaria.

Además del alto nivel de participación, el estudio evidencia una fuerte diversificación de los consumos culturales: la media de prácticas realizadas por persona es elevada, y abarca tanto actividades presenciales como digitales, tradicionales y emergentes. Esta amplitud de prácticas culturales señala un ecosistema dinámico, en el que los públicos no son pasivos ni homogéneos, sino activos y diversos. Los segmentos que presentan mayor diversificación en sus consumos culturales son, principalmente, los jóvenes y las personas pertenecientes a niveles socioeconómicos más altos, quienes tienden a acceder a una mayor variedad de propuestas, soportes y formatos. Esto plantea un doble desafío para las políticas públicas: por un lado, garantizar la inclusión y la equidad en el acceso cultural para los sectores con menor conectividad o recursos; y por otro, fortalecer la oferta cultural en formatos que dialoguen con las nuevas prácticas y hábitos de las audiencias contemporáneas.

Estos datos ratifican que la cultura no es un lujo ni una actividad minoritaria, sino un componente estructural del entramado social argentino, con impacto en el bienestar, la educación, el ocio y la construcción de sentido. Comprender quiénes consumen cultura, cómo lo hacen y en qué formatos, es clave para diseñar políticas culturales más inclusivas, actualizadas y centradas en las personas. Si bien los consumos culturales en Argentina son generalizados y diversos, los datos de la Encuesta Nacional de Consumos Culturales (ENCC, SInCA – Ministerio de Cultura de la Nación, 2022) revelan la existencia de fuertes asimetrías en el acceso y la participación cultural según el nivel socioeconómico (NSE). Estas diferencias se expresan tanto en las prácticas culturales cotidianas como en la asistencia a espacios culturales presenciales, configurando un panorama desigual que debe ser atendido por las políticas públicas con enfoque de derechos.

La lectura de libros, por ejemplo, presenta una brecha significativa entre los sectores de mayor y menor NSE. Las personas de niveles socioeconómicos altos registran tasas de lectura considerablemente más elevadas, asociadas a factores como el acceso a materiales impresos o digitales, el capital educativo del hogar y la disponibilidad de tiempo libre. En cambio, en los sectores de menores ingresos, la práctica de la lectura es menos frecuente, no por desinterés, sino por barreras estructurales de acceso. Del mismo modo, la asistencia a recitales y espectáculos musicales muestra una mayor prevalencia entre los sectores medios y altos, que cuentan con mayores posibilidades de adquirir entradas, trasladarse a eventos culturales y acceder a información sobre la oferta disponible. Esta desigualdad se profundiza en contextos donde la programación cultural se concentra en grandes

centros urbanos, excluyendo a públicos periféricos o con menor movilidad. Una situación similar se observa en la asistencia al teatro, donde las diferencias por nivel socioeconómico son aún más marcadas. El teatro, históricamente asociado a espacios formales y con entradas pagas, se mantiene como una práctica cultural con alto sesgo de clase, reflejando desigualdades tanto en la distribución de salas como en el perfil del público.

Estas asimetrías ponen en evidencia la necesidad de desarrollar políticas públicas que reduzcan las brechas de acceso y participación cultural, especialmente en aquellos sectores que enfrentan mayores obstáculos estructurales. La descentralización territorial de la oferta, el fortalecimiento de circuitos culturales alternativos, el acceso gratuito o subsidiado, y las estrategias de mediación cultural son herramientas clave para garantizar la democratización del acceso a la cultura en todas sus formas. En síntesis, los consumos culturales no solo reflejan preferencias individuales, sino también condiciones sociales estructurales que deben ser abordadas desde una perspectiva de inclusión y equidad cultural. Además de las brechas por nivel socioeconómico, los datos relevados por la Encuesta Nacional de Consumos Culturales (SInCA, Ministerio de Cultura de la Nación, 2022) evidencian fuertes asimetrías regionales en las prácticas culturales en Argentina. Estas desigualdades están relacionadas con factores estructurales como la concentración geográfica de infraestructuras culturales, la oferta artística disponible, la inversión pública por región, y las dinámicas culturales propias de cada territorio.

En particular, la asistencia a fiestas populares, que constituyen una expresión central de la cultura comunitaria e identitaria de muchas regiones, presenta mayores niveles de participación en el Noreste y Noroeste argentino, así como en zonas rurales y localidades intermedias. Esto responde tanto a una mayor tradición en la organización de festividades culturales de base territorial, como a su accesibilidad y carácter masivo. En contraste, en regiones metropolitanas como el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), la participación en fiestas populares es relativamente menor, en parte por la predominancia de otras formas de consumo cultural urbano.

Por otro lado, la asistencia a muestras de artes visuales, como exposiciones, inauguraciones o visitas a salas y museos, presenta una clara concentración en las regiones centro y metropolitana, donde se encuentran localizadas la mayor parte de las instituciones, espacios expositivos y circuitos artísticos profesionales. En regiones del norte o del sur del país, estas prácticas son considerablemente menos frecuentes, lo que pone en evidencia desigualdades en el acceso a la oferta visual contemporánea y patrimonial, así como en la infraestructura cultural existente.

Particularidades de los consumos culturales en la región: una identidad cultural activa y territorial

Los datos relevados por la Encuesta Nacional de Consumos Culturales (SInCA, Ministerio de Cultura de la Nación, 2022) permiten identificar características distintivas en los hábitos culturales de la población según regiones del país, revelando que la región litoral —de la que Entre Ríos forma parte— presenta particularidades significativas con respecto al promedio nacional, especialmente en relación con las prácticas culturales presenciales y comunitarias. Una de las principales diferencias se observa en la alta asistencia a eventos culturales en la región, en comparación con otras zonas del país. Esto incluye festivales, funciones artísticas, encuentros tradicionales y celebraciones populares, donde se combina una fuerte participación ciudadana con la presencia de políticas culturales locales que impulsan estas propuestas.

En particular, la asistencia a fiestas populares —como celebraciones patronales, festivales folklóricos y fiestas regionales— es marcadamente más alta en la región que en el promedio nacional. Este dato refleja la centralidad de las fiestas como espacios de transmisión identitaria, encuentro comunitario y circulación simbólica, que forman parte del calendario cultural y social de muchas localidades entrerrianas. Del mismo modo, la asistencia a ferias (artesanales, editoriales, gastronómicas o de emprendimientos culturales) también presenta una mayor incidencia en la región, tanto por la tradición de estos espacios como por su vínculo con circuitos productivos locales. Las ferias constituyen, además, un canal de acceso a bienes culturales para sectores más amplios de la población, y un espacio relevante para la economía cultural de base comunitaria. Otro rasgo característico es la alta participación en carnavales, una práctica fuertemente enraizada en la región, especialmente en provincias como Entre Ríos y Corrientes. Esta celebración combina producción cultural local, trabajo colectivo, expresión artística popular y turismo cultural, consolidándose como uno de los eventos culturales más representativos de la identidad regional.

Estas particularidades dan cuenta de un modelo de consumo cultural con fuerte anclaje territorial, donde la dimensión comunitaria y festiva tiene un peso central, diferenciándose de otras regiones más concentradas en consumos digitales o en la oferta cultural institucionalizada. Este perfil requiere ser contemplado en la formulación de políticas culturales que reconozcan las prácticas propias del territorio, fortalezcan su sostenibilidad y acompañen sus procesos organizativos y simbólicos, promoviendo la equidad territorial en el acceso y la participación cultural. Consumos culturales vinculados al patrimonio: particularidades regionales en la relación con lo histórico y lo natural. La región presenta características distintivas en el vínculo de su población con el patrimonio histórico y natural, en comparación con los promedios nacionales. Según datos de la Encuesta Nacional de Consumos Culturales (SInCA, Ministerio de Cultura de la Nación, 2022), las prácticas relacionadas con la visita a monumentos históricos y parques nacionales tienen una incidencia notablemente superior en esta región del país, lo que refleja una fuerte valorización del entorno, la memoria y la identidad territorial.

La asistencia a monumentos históricos, como museos patrimoniales, edificios emblemáticos, sitios arqueológicos o espacios de memoria, constituye una práctica más extendida que en otras regiones, en parte gracias a la presencia de circuitos culturales consolidados, la promoción del turismo histórico y la existencia de redes institucionales activas en el resguardo y difusión del patrimonio cultural material e inmaterial. Del mismo modo, la visita a parques nacionales o áreas naturales protegidas muestra una participación más elevada en esta región, lo que se vincula con la riqueza paisajística, fluvial y biodiversa del territorio, así como con el creciente interés de la población por el contacto con la naturaleza, el turismo ecológico y la valorización de los entornos naturales como bienes culturales y sociales.

Estas prácticas culturales no solo expresan una relación identitaria con el territorio y su historia, sino que también evidencian una oportunidad estratégica para el desarrollo de políticas culturales integradas con el turismo, la educación y el ambiente, que fortalezcan el acceso, la preservación y el aprovechamiento sostenible del patrimonio regional.

En este sentido, la región presenta un perfil cultural donde el patrimonio, tanto histórico como natural, no es concebido únicamente como objeto de contemplación, sino como experiencia social, educativa y comunitaria, que se transmite, se vive y se resignifica en el presente.

Entregable I - Relevamiento en formato presentación disponible en este [link](#).

Desafíos y oportunidades del ecosistema cultural regional y nacional

DESAFÍOS

1. Desigualdades en el acceso cultural

- Persisten fuertes asimetrías según nivel socioeconómico en prácticas como la lectura de libros, la asistencia al teatro y a espectáculos musicales
- Se observan brechas regionales en el acceso a infraestructuras culturales, especialmente en artes visuales, teatro y patrimonio.

2. Concentración geográfica y sectorial

- A nivel nacional y provincial, el empleo y las empresas culturales se concentran en pocos subsectores (diseño, artes escénicas y audiovisual) y en grandes centros urbanos, lo que deja amplias zonas y disciplinas sin desarrollo sostenido.

3. Precariedad laboral y baja escala empresarial

- El salario promedio del sector cultural en la provincia es 23% inferior al general, con empresas que emplean menos personal que el promedio provincial, lo que refleja condiciones estructurales de fragilidad económica y laboral.

4. Limitación de datos locales

- La ausencia de información desagregada a nivel provincial limita la formulación de políticas basadas en evidencia. Las distintas fuentes disponibles (RFC, Censo, EPH) presentan diferencias metodológicas que dificultan una lectura homogénea del universo cultural.

OPORTUNIDADES

1. Potencial de crecimiento económico y diversificación

- Las economías creativas, también conocidas como industrias sin chimeneas, están proyectadas a representar hasta el 10% del PBI global hacia 2030.
- Se trata de un sector estratégico por su alto valor agregado, bajo impacto ambiental y fuerte capacidad de generar empleo, innovación e identidad.
- Impulsar estas industrias es apostar por una economía sostenible, inclusiva y competitiva, clave para diversificar las matrices productivas y proyectar cultura al mundo.

2. Potencial de polinización cruzada

- La Economía Creativa actúa como catalizadora de innovación (revitalización de industrias tradicionales, nuevos modelos de gestión, desarrollos tecnológicos,). Su vinculación con otras áreas (educación, turismo, ambiente, economía del conocimiento) abre nuevas oportunidades de cooperación, planificación integrada y atracción de recursos.

3. Fortaleza de la identidad entrerriana

- La región presenta niveles elevados de participación en fiestas populares, ferias, carnavales y actividades vinculadas al patrimonio natural e histórico, lo que constituye un perfil cultural identitario con alto valor

estratégico para políticas de desarrollo local.

4. Diversificación de prácticas y públicos

- La población joven y de mayor nivel socioeconómico tiene altos niveles de consumo cultural diversificado, lo que ofrece nuevas oportunidades para el diseño de políticas contemporáneas, digitales y transversales.

4.2. ENTREGABLE II: PROPUESTA DEL MARCO ESTRATÉGICO

La construcción de un plan cultural requiere de un marco estratégico claro, integral y participativo que permita orientar la toma de decisiones y estructurar las intervenciones del Estado en el campo de la cultura de manera planificada, sostenible y con impacto territorial. Este marco actúa como un instrumento de gobernanza cultural, articulando valores, objetivos, líneas de acción y mecanismos de evaluación, en función de las necesidades del sector, las áreas comprometidas para su ejecución y de una visión a largo plazo del desarrollo cultural. Un marco estratégico bien formulado no solo permite ordenar los recursos institucionales, sino que también garantiza la coherencia interna del plan, alineando las acciones con los objetivos generales del desarrollo local, regional o nacional. Según el informe de la UNESCO *“Re|Pensar las políticas culturales”* (2022), la formulación de políticas públicas culturales eficaces debe partir de un diagnóstico integral y de una planificación estratégica que contemple la diversidad cultural, los derechos culturales y el desarrollo sostenible como principios rectores.

Asimismo, el modelo de gestión por resultados promovido por organismos internacionales como CEPAL y BID, refuerza la necesidad de contar con marcos estratégicos que incluyan indicadores de desempeño y sistemas de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto de las políticas culturales implementadas. Esto fortalece la transparencia institucional, mejora la rendición de cuentas y favorece procesos de mejora continua. La experiencia de diversos países en América Latina también muestra que aquellas jurisdicciones que han logrado institucionalizar planes culturales a través de marcos estratégicos sólidos, como el Plan Nacional de Cultura de Colombia, el Plan Estratégico de Cultura de Uruguay, o los marcos regionales impulsados en Brasil y México, han podido avanzar en la consolidación de ecosistemas culturales más robustos, inclusivos y resilientes. En contextos donde la gestión cultural suele estar fragmentada, dependiente de coyunturas políticas o limitada por la falta de datos, un marco estratégico representa una herramienta esencial para institucionalizar políticas públicas, dar continuidad a los procesos, y generar condiciones para el fortalecimiento del sector cultural independiente y comunitario.

Por último, cabe destacar que este tipo de marcos permite también mejorar la articulación interinstitucional, potenciar las sinergias con otras áreas de

gobierno (educación, turismo, economía, desarrollo social) y facilitar el acceso a financiamiento externo al dotar de mayor legitimidad, proyección y profesionalismo a las iniciativas culturales pública.

4.2.1 Desarrollo Conceptual

Para el desarrollo conceptual del marco estratégico de la Secretaría de Cultura de la Provincia de Entre Ríos, nos hemos orientado en tres documentos de referencia internacional y regional que ofrecen lineamientos actualizados y perspectivas innovadoras sobre el papel de la cultura en el desarrollo sostenible. En primer lugar, retomamos los Compromisos de “*Cultura 21: Acciones*” de la Comisión de Cultura de la Asociación Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), una plataforma global que reúne ciudades y redes de más de 120 países miembros de Naciones Unidas, cuyo enfoque reconoce la cultura como un pilar transversal e indispensable para la construcción de ciudades sostenibles, democráticas e inclusivas. En segundo lugar, nos apoyamos en el *Monitor Cultural de UNESCO*, una publicación clave que permite comprender el estado actual de las políticas culturales a nivel global y regional, desde una perspectiva de derechos humanos, diversidad y cooperación internacional. Finalmente, consideramos como antecedente destacado el documento “*Libro Legado: La política cultural y las industrias creativas como motor de desarrollo. Ciudad de Buenos Aires 2018–2023*”, que sistematiza políticas públicas implementadas en el ámbito local con un fuerte énfasis en el desarrollo económico, la innovación cultural y la participación ciudadana. Estas tres fuentes han sido fundamentales para consolidar un enfoque integral, situado y con capacidad de articulación multiescalar, que sirva de base para la formulación de políticas públicas culturales a nivel provincial.

Los documentos de referencia utilizados para el desarrollo del marco estratégico comparten un enfoque integral que reconoce a la cultura como un componente esencial del desarrollo humano, social y territorial. En ese sentido, trabajan sobre una serie de dimensiones clave, que permiten estructurar las políticas culturales de manera articulada con otras agendas públicas. Tanto CGLU como UNESCO y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires ponen en el centro los derechos culturales, entendidos como base para garantizar la participación plena, diversa y equitativa de las personas en la vida cultural. A ello se suman dimensiones vinculadas al fortalecimiento de los conocimientos y competencias, particularmente en la intersección entre cultura, educación e información. Asimismo, los tres documentos enfatizan la importancia de la cultura en la economía, ya sea como motor de desarrollo productivo, generación de empleo o fortalecimiento de las industrias creativas. En esa línea, también abordan la cercanía cultural, entendida como la conexión entre la acción pública y las identidades, prácticas y expresiones territoriales.

Otro eje transversal es el de la cultura, equidad e inclusión social, que se manifiesta tanto en el reconocimiento de la diversidad como en la promoción de políticas que aseguren el acceso equitativo a los bienes y servicios culturales. Este

enfoque se complementa con dimensiones relacionadas con el medio ambiente y la resiliencia, reconociendo el rol de la cultura en los procesos de transformación ecológica y sostenibilidad.

Finalmente, los tres marcos incorporan una mirada sobre la transformación urbana y el espacio público, el patrimonio, la diversidad y la creatividad, y la necesidad de consolidar una gobernanza cultural participativa y democrática, que garantice articulación interinstitucional, transparencia y continuidad de las políticas a lo largo del tiempo. Estos enfoques han sido claves para orientar conceptualmente la formulación de los ejes estratégicos y los objetivos operativos que se abordarán como propuesta para el plan cultural de la provincia, asegurando su coherencia con estándares internacionales, su pertinencia territorial y su potencial de implementación efectiva en diálogo con el ecosistema cultural local.

El resumen y comparación de fuentes conceptuales analizadas para la estructuración del marco estratégico se encuentra disponible en este [link](#).

4.2.2 Propuesta de Visión y Misión

La formulación de una visión y misión clara, compartida y estratégicamente orientada constituye un componente esencial en la planificación de políticas públicas culturales. Estas declaraciones no solo definen el horizonte deseado y el propósito institucional de la acción estatal, sino que también actúan como marco rector para la toma de decisiones, la asignación de recursos y la articulación con otros actores del ecosistema cultural. En el presente documento se presenta una propuesta preliminar de visión y misión para la política cultural provincial, elaborada a partir del análisis técnico, el diagnóstico del contexto cultural de Entre Ríos y los principios orientadores definidos por este plan estratégico. Sin embargo, es importante señalar que estas formulaciones no deben ser entendidas como definitivas, sino como un insumo inicial para la construcción colectiva.

Dado el carácter transversal, diverso y dinámico del campo cultural, así como la complejidad institucional que implica su gestión, se considera imprescindible que la visión y la misión sean discutidas, revisadas y validadas de manera participativa. Para ello, se propone que este proceso se desarrolle en el marco de los talleres de trabajo interáreas y multisectoriales que se llevarán a cabo con:

- Las distintas direcciones y equipos técnicos de la Secretaría de Cultura.
- Representantes del sector cultural independiente, privado y comunitario.
- Actores de organizaciones intermedias, colectivos artísticos y redes territoriales.
- Referentes culturales locales y regionales.

El objetivo de este proceso de validación es garantizar la legitimidad, pertinencia y representatividad de la visión y misión institucional, reconociendo la diversidad de miradas que conviven en el ecosistema cultural entrerriano y asegurando que las definiciones estratégicas respondan tanto a los desafíos actuales como a las aspiraciones colectivas de transformación a largo plazo. Una visión y misión construidas de manera participativa fortalecen el sentido de pertenencia, orientan la acción pública con mayor coherencia y ofrecen una base común para evaluar el impacto de las políticas culturales en el tiempo. En este marco, se reafirma el compromiso del presente plan con la planificación participativa, el enfoque territorial y el respeto por la pluralidad cultural como pilares fundamentales para el diseño de una política cultural inclusiva, sostenible y transformadora.

VISIÓN

Soñamos con una entre ríos donde la cultura sea un derecho y una fuerza transformadora, presente en cada rincón de la provincia, donde todas las personas puedan crear, participar y reconocerse en una identidad entrerriana viva, diversa y en constante evolución. Aspiramos a potenciar un ecosistema cultural integrado, que fortalezca los lazos sociales y potencie el desarrollo humano, económico y territorial de la provincia.

MISIÓN

Impulsar las condiciones para que todas las personas en entre ríos puedan desarrollar su propia creatividad, teniendo la libertad sustancial de co-crear cultura desde una perspectiva política y ética de igualdad y empoderamiento.

Promover una cultura viva y accesible en todo el territorio, que integre lo público, lo privado y lo independiente en pos de promover el acceso a la cultura; basándose en la identidad entrerriana, reconociendo su historia, su territorio y sus valores como motores de desarrollo social y económico.

4.2.3 Propuesta de lineamientos estratégicos

En el marco del proceso de diseño del Plan, y a partir del trabajo técnico desarrollado en base a los marcos conceptuales de referencia previamente mencionados, se han definido una serie de ejes estratégicos y objetivos prioritarios que serán sometidos a análisis, reflexión y validación colectiva en el taller de cierre junto a autoridades provinciales y actores del ecosistema cultural. Estas propuestas estructuran el plan en torno a ámbitos de acción definidos por la Secretaría, que buscan garantizar una planificación coherente, transversal y articulada. El presente documento expone el primero de los ejes trabajados:

EJE: CULTURA Y ECONOMÍA

EJES DE TRABAJO

1. Fomentar las industrias culturales y creativas
2. Promover la articulación público privada

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1.1. Promover las industrias vinculadas con la cultura y la creatividad
- 1.2. Incrementar las capacidades creativas y de gestión de artistas y gestores
- 2.1 Fomentar la sostenibilidad y el desarrollo del sector cultural a través de una alianza estratégica con el sector privado

INDICADORES

- 1.1.1 Cantidad de actores beneficiados de las acciones de fomento a las industrias culturales y creativas desarrolladas por parte de la Secretaria
- 1.2.1 Cantidad de artistas y gestores que participaron en las distintas instancias de formación artística y en gestión que ofrece la Secretaría
- 2.1.1 Cantidad de empresas que generan o participan de iniciativas junto a la Secretaria

EJE: PATRIMONIO, DIVERSIDAD Y CREATIVIDAD

EJE DE TRABAJO

1. Preservar, fomentar y visibilizar la Identidad Entrerriana

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- 1.1 Integrar la cultura y el patrimonio a la estrategia turística provincial con enfoque territorial y sostenible.
- 1.2 Integrar a la cultura independiente con el sector público para potenciarla y fortalecerla

INDICADORES

- 1.1.1 Número de bienes culturales y patrimoniales incluidos en circuitos turísticos

oficiales

1.1.2 Número de visitantes a sitios patrimoniales

1.21 Cantidad de agentes del sector cultural independiente beneficiados por las herramientas de la Secretaría

EJE: CULTURA Y CERCANÍA

EJES DE TRABAJO

1. Facilitar el acceso a la cultura
2. Potenciar el desarrollo cultural descentralizado de la Provincia

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- 1.1 Promover la inclusión social a través de la cultura
- 1.2 Promover el acceso a la cultura para nuevos públicos
- 1.3 Lograr una oferta cultural de calidad para todos los entrerrianos
- 2.1 Mejorar la accesibilidad de la oferta cultural en toda la provincia
- 2.2 Ampliar la participación de los actores culturales del interior de la provincia en la programación de la Secretaría

INDICADORES

- 1.1 Cantidad de organizaciones comunitarias participantes y/o vinculadas a los programas / proyectos de la Secretaría.
- 1.2 Cantidad de actividades específicas para infancia y juventud organizadas por la Secretaría
- 1.3 Porcentaje de asistentes satisfechos con la oferta cultural de la Secretaría
- 2.1 Porcentaje de actividades desarrolladas por la secretaría por fuera de los grandes centros urbanos (concordia y paraná)
- 2.2 Cantidad de actividades y eventos culturales llevados a cabo por actores culturales del interior, en conjunto con la Secretaría

EJE: INSTITUCIONALIDAD

EJE DE TRABAJO

1. Fortalecer las instituciones culturales de la provincia

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

1. 1 Construir un sistema de información cultural que contribuya a la toma de decisiones del ámbito público y privado, siendo un insumo clave para el diseño e implementación de políticas públicas
1. 2 Implementar un mecanismo de control y seguimiento de gestión
1. 3. Promover una gestión cultural integrada, fortaleciendo la articulación interna de la Secretaría y su vinculación con otros organismos del Estado.

INDICADORES

- 1.1.1 Puesta en marcha de un monitor cultural construido en consenso entre la gestión y el ecosistema cultural
- 1.2.1 Puesta en marcha de herramientas de control y seguimiento de gestión (Agenda, tablero, etc)
- 1.3.1 Cantidad de programas o proyectos implementados de forma conjunta entre áreas de la Secretaría y/o con otras dependencias del gobierno provincial.

Entregable II - Se adjunta el [marco estratégico](#) en versión excel editable

4.3 ENTREGABLE III: PROPUESTA DE TABLERO DE CONTROL

4.3.1 Explicación Conceptual - Tablero de Control

La inclusión de un Tablero de Control en el Plan Estratégico de Cultura responde a la necesidad de contar con una herramienta de gestión que permita monitorear, evaluar y corregir el rumbo de las políticas culturales públicas, en línea con los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y orientación a resultados.

Desde el punto de vista técnico, el Tablero de Control cumple las siguientes funciones clave:

1. Instrumento de monitoreo continuo: Permite la visualización estructurada de los objetivos estratégicos, indicadores de desempeño, metas y líneas de acción, facilitando el seguimiento en tiempo real de la implementación del plan. De esta manera, se transforma en una herramienta operativa de uso cotidiano para la gestión institucional.

2. Vinculación entre planificación y ejecución: Articula los niveles estratégicos, tácticos y operativos del plan cultural, asegurando la trazabilidad entre los objetivos de mediano/largo plazo y las acciones ejecutadas en el territorio. Esto permite verificar la alineación entre los recursos asignados y los resultados alcanzados.

3. Gestión por indicadores: El tablero se construye a partir de un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI) que permiten medir:

- Grado de avance en cada línea estratégica
- Impacto de los programas culturales
- Acceso, participación, producción y circulación cultural
- Variables de eficiencia en la ejecución

4. Toma de decisiones basada en evidencia: El análisis periódico del tablero facilita la identificación de desvíos, cuellos de botella o áreas críticas, lo que habilita la aplicación de medidas correctivas basadas en datos concretos. Asimismo, aporta insumos confiables para la elaboración de informes técnicos y decisiones de alto nivel.

5. Transparencia y rendición de cuentas: El tablero permite generar reportes de gestión periódicos y comparables, contribuyendo a una mayor transparencia institucional y a la comunicación clara de los avances a actores públicos, privados y comunitarios. En articulación con la propuesta de un Monitor Cultural, constituye un mecanismo de visualización pública del desempeño sectorial.

6. Base para la evaluación de impacto: Al consolidar datos cuantitativos y cualitativos a lo largo del tiempo, el tablero se convierte en una base sólida para la evaluación integral del plan, tanto en términos de cobertura territorial como de efectividad de las políticas implementadas.

En síntesis, el Tablero de Control no solo representa una herramienta técnica para el seguimiento de gestión, sino que se posiciona como un componente estructural del sistema de gobernanza cultural, permitiendo avanzar hacia un modelo de planificación estratégica integral, participativa y orientada a resultados.

4.3.2 Propuesta del Tablero de Control

Para poder dar cumplimiento con la visión y la misión de este plan y sus ejes estratégicos es imprescindible una herramienta estratégica para acompañar ese sueño con datos, evidencias y decisiones informadas. El propósito de esta propuesta de tablero de control es el de monitorear, evaluar y visibilizar el desarrollo del ecosistema cultural entrerriano en sus múltiples dimensiones: desde la infraestructura y el acceso, hasta la producción, la participación, la inversión pública y la articulación con los sectores independientes y privados.

Este instrumento y sus ejemplos de indicadores y fuentes permitirán identificar avances, desafíos y oportunidades de forma trimestral, semestral y anual en el camino hacia un plan de cultura más accesible, territorialmente equilibrado y socialmente transformador. Una herramienta clave para fortalecer que la cultura no es solo un bien simbólico, sino también una palanca clave para el desarrollo humano, económico y territorial de Entre Ríos.

Entregable III - Se adjunta la [propuesta del tablero de control](#) en formato excel en relación a la líneas estratégicas planteadas con el objetivo que el mismo se transforme en un documento vivo y con posibilidad de edición.

4.4 ENTREGABLE IV: ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN Y PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN

A partir del relevamiento de información, el análisis de tendencias nacionales de consumo cultural, la caracterización del universo artístico y laboral, y las particularidades regionales vinculadas al patrimonio y las prácticas comunitarias, se definieron estrategias de intervención y líneas de acción prioritarias. Estas se estructuran en programas y proyectos concretos que permiten llevar a la práctica la visión y misión de la política cultural provincial.

Las líneas de acción responden de manera integrada a los principales desafíos identificados: desigualdad en el acceso, concentración del empleo y la oferta, debilidad estructural de las unidades culturales y falta de datos desagregados. Al mismo tiempo, buscan aprovechar oportunidades estratégicas como la diversidad de los consumos culturales, la articulación entre cultura, turismo y desarrollo local, la vitalidad del sector independiente y la participación ciudadana en ferias, fiestas y carnavales.

Cada estrategia se concibe con enfoque territorial, federal e inclusivo, priorizando la participación activa de los actores del ecosistema cultural, la articulación entre niveles de gobierno y la cooperación entre lo público, lo independiente y lo privado en clave de sostenibilidad. Este diseño incorpora un fuerte componente participativo, basado en las conclusiones de los laboratorios de co-creación y los aportes de funcionarios y referentes.

Además, el plan integra un análisis comparado de buenas prácticas nacionales e internacionales, orientado a adaptar modelos exitosos que fortalezcan el diseño institucional, reduzcan márgenes de error y enriquezcan las intervenciones desde una mirada situada en la realidad entrerriana.

Las líneas de trabajo se organizan en torno a criterios que garantizan impacto en áreas estratégicas: accesibilidad cultural, formación y profesionalización, posicionamiento institucional, nuevas oportunidades de financiamiento, estímulo a la producción cultural local y cercanía cultural en todo el territorio. Esta perspectiva integral busca atender las urgencias del presente y consolidar, al mismo tiempo, una visión transformadora, inclusiva y sostenible para el futuro cultural de Entre Ríos.

A continuación se presenta el listado de líneas de acción desarrolladas:

- 1. Entre Ríos Creativa**, acción para promover e impulsar las industrias creativas de la provincia a nivel local, regional e internacional
- 2. Ley de Mecenazgo**, recomendaciones para su implementación con foco en vinculación con el privado y su participación.

3. **Plan Sectorial Audiovisual**, orientado a fortalecer las acciones ya desarrolladas y en vía de desarrollo (estímulos a las inversiones audiovisuales y promoción y posicionamiento de la industria)
4. **Plan Sectorial Editorial**, orientado a potenciar y posicionar la Feria del Libro provincial.o
5. **Relanzamiento de un icono: Palacio San José**, para promover el patrimonio cultural provincial como motor de desarrollo, innovación y cohesión social
6. **Capital Cultural Entrerriana**, para potenciar la cultura por fuera de los grandes centros urbanos de la provincia
7. **Plan cultural para infancias** y recomendaciones para **La Noche de los Museos**, facilitando el acceso a la cultura
8. **Monitor Cultural de Entre Ríos**, como herramienta de observación, análisis y evaluación de políticas culturales a partir de datos e indicadores propios.

Estas estrategias no solo buscan dar respuesta a demandas históricas del sector, sino también proyectar nuevas agendas que posicionan a la cultura como motor de desarrollo humano y transformación territorial, con base en la evidencia, la participación democrática y la innovación institucional.

1. ENTRE RÍOS CREATIVA

Entre Ríos Creativa es un programa diseñado para promover e impulsar las industrias creativas de la provincia a nivel local, regional e internacional. Su objetivo central es convertir el talento y la creatividad en motores de desarrollo, favoreciendo la transformación de ideas en negocios sustentables y fomentando la creación de nuevas industrias culturales que generen empleo y fortalezcan la identidad entrerriana en el país y la región.

Principales Líneas de acción

- **Formación:** Profesionalización del sector con Asesoramiento en el desarrollo de planes de negocios rentables, Capacitación en Diseño de Proyectos, Modelo de negocios, Estrategia de Comunicación y venta, Estructura de costos, Aplicación de nuevas tecnologías, Inspiración y networking, entre otros.
- **Financiamiento:** Construir alianzas estratégicas para ampliar las oportunidades de financiamiento del sector. Fortalecimiento del acceso a herramientas financieras y a la inversión privada a través de la ley de mecenazgo, creación de aceleradora de la provincia, y fomentar el acceso a financiamiento existente.
- **Circulación y visibilidad:** construcción de una marca cultural provincial que

posicione proyectos y talentos en agendas locales e internacionales; ofrecer espacios para creativos a través de cesión de espacios en desuso o sub-utilizados por el Gobierno provincial, una agenda entre ríos creativa creada con el sector, etc.

- **Redes de comercialización:** fomentar la participación de una delegación provincial en ferias y mercados estratégicos, con becas de movilidad y apoyo para la compra de espacios que faciliten la presencia de emprendedores entrerrianos; acompañar a artistas y creadores en instancias de premios nacionales e internacionales mediante asistencia técnica, la Tienda Hecho en Entre Ríos se proyecta como un espacio de visibilización y comercialización de diseño y artesanías provinciales, con venta online y presencial en puntos de alto tránsito; generar nuevas redes de comercialización, mediante misiones comerciales y rondas de negocios con otras provincias y países.
- **Amabilidad en el control:** simplificación de trámites administrativos y protocolos de habilitación para eventos culturales.
- **Diagnóstico del sector:** relevamiento y georreferenciación de organizaciones culturales para analizar su impacto económico y simbólico.

BENCHMARK - ENTRE RÍOS CREATIVA

[CHILE: CRTIC \(Centro para la Revolución Tecnológica en Industrias Creativas\)](#)

El CRTIC es un proyecto público-privado impulsado en Chile con el objetivo de potenciar la innovación y el desarrollo tecnológico en el sector de las industrias creativas. Su misión es acercar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) a proyectos y emprendimientos creativos, diversificando la matriz productiva del país y fomentando el impacto tecnológico en áreas culturales y creativas. Entre sus ejes de trabajo se encuentran tecnologías como realidad virtual y aumentada, inteligencia artificial, creación audiovisual, videojuegos, producción musical, storytelling y propiedad intelectual.

El CRTIC ofrece programas de capacitación especializada, como certificaciones en motores de videojuegos (Unreal Engine), talleres en música inmersiva con IA y cursos en efectos digitales. También cuenta con laboratorios y espacios para la incubación y aceleración de proyectos creativos, con mentorías y acceso a redes de inversión.

Además, mantiene alianzas estratégicas con empresas internacionales como Meta, instituciones académicas y organizaciones del sector cultural, promoviendo la innovación abierta, la internacionalización y la inclusión de perspectivas éticas en el desarrollo tecnológico.

BRASIL: RIO O ANO INTEIRO, AGENDA CULTURAL DE LA CIUDAD DE RÍO DE JANEIRO

El calendario oficial digital de eventos de la ciudad de Río de Janeiro, conocido como “Rio o Ano Inteiro, es gestionado por Riotur, la agencia municipal de turismo. Esta plataforma reúne tanto eventos públicos como privados, incluyendo actividades culturales, festivas, turísticas, deportivas y feriales, entre otras.

Los organizadores privados tienen la posibilidad de inscribir sus eventos a través de un formulario disponible en el sitio web de Riotur, siempre y cuando cuenten con los permisos municipales correspondientes. Esto garantiza una integración efectiva entre el sector público y privado en la construcción del calendario.

Existe una normativa municipal que regula y consolida las fechas conmemorativas, eventos y feriados oficiales de la ciudad, asegurando la oficialidad y coordinación del calendario anual. La plataforma digital ofrece una interfaz amigable y funcional, permitiendo filtrar eventos por fecha, visualizar el estado de cada evento (programado, pendiente o terminado), mostrar múltiples eventos por día y usar códigos de colores para facilitar la navegación.

El calendario se actualiza de forma permanente, con un proceso transparente que requiere la legalización y seguimiento administrativo de los eventos, asegurando calidad y orden en la oferta cultural y turística de Río de Janeiro.

CIUDAD DE BUENOS AIRES: MES DE LA CULTURA INDEPENDIENTE

Entre 2021 y 2023 se implementó el *Mes de la Cultura Independiente*, una iniciativa orientada a estimular la diversidad de la oferta cultural, visibilizar espacios, y promover la producción y el trabajo de artistas en todo el territorio urbano. Durante el mes de noviembre, más de 150 espacios culturales y alrededor de 400 propuestas artísticas –que incluyen teatro, música, danza y diversas alternativas independientes– se presentan como parte de la programación oficial.

También en CABA, la estrategia de espacios culturales abiertos plantea el uso de la infraestructura cultural pública para recibir y apoyar artistas a través de múltiples dispositivos. Estos incluyen espacios para ferias independientes, entrenamientos artísticos, residencias de artistas, festivales y streamings, ampliando las oportunidades de acceso, creación y difusión cultural en la ciudad.

CHILE: ARTESANÍAS DE CHILE, TIENDA EN EL AEROPUERTO DE SANTIAGO

La Fundación Artesanías de Chile, creada en 2002, gestiona una red de más de 2.500 artesanos y artesanas de todo el país, de los cuales cerca de 1.300 son usuarios del INDAP.

Uno de sus espacios más emblemáticos es la tienda ubicada en el Aeropuerto Internacional de Santiago, que visibiliza y comercializa productos artesanales

representativos de las distintas regiones.

El modelo combina promoción cultural con generación de ingresos para los productores, fortaleciendo la identidad local y ofreciendo a turistas nacionales e internacionales un acceso directo al patrimonio artesanal chileno. La articulación con organismos públicos asegura trazabilidad y legitimidad de la oferta, consolidando un canal de venta de alto impacto.

REINO UNIDO: LONDON MADE ME, POP-UP DE LA ECONOMÍA CREATIVA

El programa London Made Me, impulsado por la Alcaldía de Londres a través del área de economía creativa, busca potenciar a emprendedores y creadores locales mediante la apertura de tiendas efímeras y ferias en espacios de alta visibilidad, como Regent Street.

En su primera edición (2022), participaron 14 negocios creativos durante cuatro semanas; en 2023 la iniciativa reunió a más de 60 creativos a través de 12 emprendedores y colectivos, que exhibieron productos de diseño, arte y artesanía, junto con talleres y actividades para el público.

El proyecto combina desarrollo comercial, formación en gestión minorista y visibilidad en entornos de alto tránsito, convirtiéndose en una plataforma de internacionalización y profesionalización del sector creativo londinense.

2. RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DE MECENAZGO

Se propone crear una Red de Empresas Amigas de la Cultura, instituir un Premio a los Grandes Aportantes, desarrollar un catálogo online de proyectos patrocinables y ofrecer capacitaciones técnicas para empresas, con manuales y materiales de apoyo.

Existen antecedentes relevantes a nivel regional e internacional: en Colombia, la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI) reconoce con premios a las empresas que invierten en cultura; en España, la Fundación Callia otorga galardones internacionales de mecenazgo; y en la Ciudad de Buenos Aires, el programa de Mecenazgo Cultural selecciona más de mil proyectos por año, visibilizando a empresas y proyectos culturales en agendas públicas y privadas.

Para Entre Ríos se sugiere avanzar en una agenda estratégica de cercanía con el sector privado, que incluya reuniones periódicas con empresas, coordinación de visitas a espacios culturales y eventos, así como la identificación de barreras y sinergias potenciales entre artistas y empresarios. A la vez, se recomienda lanzar una campaña de comunicación con identidad gráfica propia (“Sello Mecenazgo”), destinada a sensibilizar sobre el impacto y beneficios de la ley y a difundir los resultados de manera anual.

En cuanto a la co-participación público-privada, se plantea organizar rondas de vinculación con curaduría de proyectos seleccionados, presentaciones ante cámaras empresariales, bancos regionales y cooperativas, además de instancias de networking. Asimismo, se proyecta organizar jornadas de capacitación para creadores culturales, orientadas al armado de proyectos, el abordaje del sector privado y la correcta presentación y rendición de fondos.

3. PLAN SECTORIAL AUDIOVISUAL PROVINCIAL

A. Estímulos a las inversiones audiovisuales:

Se propone desarrollar el programa de Cash Rebate que tiene en proceso de implementación la provincia, como incentivo central a la industria audiovisual, entendiendo que se trata de una inversión y no de un gasto, dado su efecto multiplicador sobre la economía. El beneficio se sustenta en cuatro argumentos principales:

- **Apoyo a la industria**, ya que la atracción de producciones audiovisuales fortalece la capacidad instalada del ecosistema local.
- **Posicionamiento internacional**, otorgando visibilidad a la marca *Entre Ríos Creativo* y generando atracción turística.
- **Competitividad nacional y regional**, considerando que varias provincias argentinas ya cuentan con programas similares con topes de reintegro de entre 25% y 40%.

Para garantizar el éxito del programa, se recomienda que el beneficio no sea exclusivo para productoras locales, pero que se exijan obligaciones como: realizar el rodaje un mínimo de días en la provincia, ejecutar los gastos en territorio entrerriano y, en caso de contratar servicios fuera de la provincia, contar con convenios multilaterales. Se subraya la necesidad de asegurar celeridad y previsibilidad en los tiempos de devolución, ajustando además los montos por inflación. Asimismo, se plantea la elaboración de una Guía Práctica para Filmar en Entre Ríos, con información sobre protocolos, tarifas y equipos técnicos disponibles, articulada con la Film Commission.

Para potenciar el atractivo de Entre Ríos como destino audiovisual, se estimula la creación de una Film Commission con un modelo de gestión mixto (público-privado), articulada entre Cultura, las áreas de promoción económica y vinculación exterior, y un directorio con representantes del sector audiovisual. La Film Commission debería contar con un incentivo financiero potente (Cash Rebate), ya que sin este instrumento las comisiones suelen limitarse a funciones de logística y promoción sin capacidad real de competencia.

BENCHMARK DE FILM COMMISSION EN ARGENTINA Y LA REGIÓN

MENDOZA, ARGENTINA: FILM COMMISSION PROVINCIAL

La Film Commission de Mendoza funciona como oficina pública dependiente del Gobierno provincial, con foco en la implementación del Cash Rebate como incentivo competitivo para atraer rodajes internacionales. Además, se encarga de generar catálogos de productoras, profesionales y locaciones. Su modelo de gestión es público, articulando acciones con el área de Empleo y la Agencia de Innovación, Ciencia y Tecnología.

URUGUAY: URUGUAY AUDIOVISUAL – FILM COMMISSION

Uruguay cuenta con un sistema consolidado que combina cash rebate e IVA 0% para la producción audiovisual. Se caracteriza por la claridad normativa y los trámites digitalizados, lo que facilita la inversión extranjera. Funciona dentro de la ACAU y el Ministerio de Exteriores, junto con la Agencia de desarrollo económico de pymes, bajo un modelo mixto en alianza con la Cámara de Productores y la oficina de locaciones.

CHILE: FILM COMMISSION NACIONAL

La Film Commission de Chile promueve la participación en festivales y mercados internacionales, apoyando la exhibición mediante programas como FONDART y ProChile. Además, impulsa el Mercado Chile Conecta como plataforma de exportación audiovisual. Ofrece una guía de incentivos y directorios de producciones y directores. Su modelo de gestión es sin fines de lucro, basado en una red público-privada coordinada por ProChile, el Ministerio de las Culturas y Relaciones Internacionales.

COLOMBIA: PROIMÁGENES + FILM COMMISSION COLOMBIA

Colombia ofrece uno de los sistemas de incentivos financieros más competitivos de la región, con Cash Rebate para producciones internacionales. Se destaca también por su inversión en formación y participación en mercados globales. Su modelo de gestión es mixto, ya que Proimágenes Colombia funciona como corporación en alianza con el Ministerio de Tecnologías de la Información y la Cancillería, fortaleciendo la internacionalización del sector.

B. Exhibición y cercanía

Uno de los principales desafíos de Entre Ríos es revertir el bajo consumo de cine en la Región Centro y la escasa infraestructura disponible, con solo 13 salas registradas desde 2016 (SINCA). Para ello, se propone facilitar el acceso al cine y fortalecer la oferta para públicos aficionados, a través de la formación de audiencias y la educación audiovisual.

Entre las acciones sugeridas se encuentran: potenciar el Club de Cine provincial junto a las escuelas mediante el programa “Cine en la Escuela – IAAER”, ofrecer descuentos y beneficios en entradas, promover instancias de encuentro entre el público y referentes del sector (actores, elencos, directores), habilitar visitas a rodajes y generar espacios de vinculación con personalidades del sector. Asimismo, se plantea la creación de eventos de promoción y celebración como *La Noche de los Cines*, que permita

descentralizar la oferta cultural y fortalecer la infraestructura provincial vinculada al consumo audiovisual.

C. Sistematización de datos de la industria

Se propone fortalecer el Registro Público de la Industria Audiovisual de Entre Ríos (REPIA) para contar con información sistematizada que permita medir el impacto económico y social del sector.

- Impacto económico: aporte del sector audiovisual al Producto Bruto Geográfico (PBG).
- Producción provincial: cantidad de largometrajes, cortos, series y contenidos web producidos por año, así como el porcentaje de estrenos nacionales vs. internacionales en salas.
- Exhibición y distribución: número de salas, su distribución geográfica y modalidades de reproducción audiovisual (comercial, independiente, comunitaria).
Empleo y empresas: cantidad de productoras, distribuidoras y exhibidoras registradas, junto con datos sobre género y diversidad en los equipos técnicos.
- Consumo cultural: asistencia a salas, consumo audiovisual en hogares, plataformas digitales y hábitos de consumo cultural.

D. FICER: FESTIVAL INTERNACIONAL, plataforma del cine entrerriano

El Festival Internacional de Cine de Entre Ríos (FICER) se proyecta como un motor estratégico de la escena audiovisual provincial y una plataforma de articulación público-privada.

Articulación público-privada:

- Se propone fomentar el sponsoreo de nuevas secciones y premios, impulsando laboratorios y concursos de guión dentro del festival, con premios de empresas privadas vinculados a postproducción y distribución. Además, se plantea la creación de la Beca Nuevos Talentos del Cine Litoral, tomando como referencia el festival Fincali (Colombia), con apoyos privados para formación en cine comunitario.
- El FICER podría fortalecer su proyección internacional, a través de convenios con embajadas y centros culturales que faciliten la participación de invitados extranjeros, producciones y cineastas de otros países.
- A nivel territorial, se plantea el diseño de programas de hospitalidad y turismo cultural, donde hoteles locales funcionen como “sedes oficiales” del festival con tarifas preferenciales, restaurantes integren menús especiales con propuestas gastronómicas ligadas al cine y se ofrezcan city tours culturales para invitados.
- La difusión de la marca Entre Ríos Creativa también es clave: el festival podría entregar kits de bienvenida con productos locales a invitados, prensa y

premiados, siguiendo modelos de otros festivales como DocMontevideo (Uruguay) o Cine Ceará (Brasil).

En términos de contenidos, se propone:

- La incorporación de un Espacio Transmedia, dedicado a obras interactivas, realidad virtual y videojuegos narrativos.
- La profundización de la segmentación de públicos, fortaleciendo contenidos para infancias, juventudes, adultos mayores y público especializado.
- La inclusión de un eje de género y diversidad, equilibrando la representación en competencias y generando espacios de reflexión y formación en torno a cine y feminismo, así como brechas laborales en la industria.
- La creación de un espacio para proyectos por mecenazgo, que permita proyectar obras seleccionadas y vinculadas a este tipo de financiamiento.

4. PLAN SECTORIAL EDITORIAL

El sector editorial de Entre Ríos posee una tradición sólida y diversa, cuyas raíces se remontan a la prensa del siglo XIX y que hoy se proyecta a través de editoriales públicas, universitarias e independientes. En la década de 1840, la provincia llegó a ocupar el segundo lugar a nivel nacional en cantidad de diarios, consolidando una prensa moderna y con vocación nacional.

Actualmente, destacan la Editorial de Entre Ríos, fundada en 1984 y única de carácter estatal en el país, y la Editorial de la Universidad Nacional de Entre Ríos. En términos de empleo, el editorial es el cuarto sector en generación de puestos de trabajo dentro de las industrias culturales, después del diseño, las artes escénicas y el audiovisual, alcanzando un 13,4% del total de empleo cultural provincial (SINCA, 2023). Se trata de un fenómeno fuertemente urbano, con un mercado concentrado en Paraná, Concordia, Gualaguaychú y Concepción del Uruguay, aunque con una diversidad de voces que se amplía gracias a la presencia de editoriales independientes y universitarias.

Recomendaciones para la Feria del Libro Provincial:

La Feria del Libro de Entre Ríos constituye una plataforma clave para la visibilidad y el crecimiento del sector editorial. Su fortalecimiento requiere avanzar en tres ejes estratégicos:

- Descentralización y espacio público: expandir la feria hacia otras ciudades a través de iniciativas como *La Hora de las Ciudades*, en articulación con municipios, y mediante activaciones en espacios públicos que incluyan lecturas, bibliotecas móviles, bibliobici, bibliodispensadores, intervenciones performáticas e instalaciones conmemorativas.

- Articulación público-privada: promover premios y concursos patrocinados por empresas y organizaciones internacionales, además de ampliar la feria a espacios no convencionales en alianza con librerías, cafés y bibliotecas.
- Fortalecimiento del sector editorial provincial: impulsar el programa *Identidad Entrerriana* para la compra y distribución de libros en escuelas y bibliotecas, y reforzar el posicionamiento de la provincia en el plano nacional e internacional mediante la figura de provincia invitada de honor o país invitado.

5. ACCIONES DE PATRIMONIO Y TURISMO CULTURAL: RELANZAMIENTO DE UN ICONO: PALACIO SAN JOSÉ

El Palacio San José renovado y potenciado como sitio cultural y turístico, con museografía situada, lenguajes innovadores y tecnología aplicada que enriquecen la experiencia patrimonial. El Palacio San José, símbolo de la historia argentina, se proyecta como un producto turístico-cultural integrado, orientado a promover la conservación del patrimonio mediante la innovación y a generar nuevas oportunidades para la comunidad local. La puesta en valor del patrimonio histórico busca capitalizar este espacio con una oferta cultural enriquecida y una programación articulada con el sector privado provincial.

Se propone la creación de experiencias innovadoras para los visitantes a partir de la incorporación de tecnologías, así como el fortalecimiento de la accesibilidad, la sustentabilidad del entorno y la ampliación de los servicios para la comunidad. La dimensión tecnológica refuerza esta propuesta con la incorporación de plataformas digitales y participativas que resignifican el patrimonio a través de experiencias inclusivas. Se destacan la realidad virtual para recrear hechos históricos, recorridos inmersivos en 360°, pantallas táctiles interactivas, audioguías con códigos QR y tours transmedia. También se prevé el desarrollo de archivos vivos que fortalezcan el acervo histórico mediante un centro de interpretación digital en coordinación con universidades, con salas dedicadas a archivos interactivos, cronologías y contenido multimedia.

En cuanto a nuevos servicios, se proyecta un Centro de Bienvenida al Turista como punto estratégico para articular la oferta cultural y turística de toda la provincia, acompañado de una web con sistema de tickets y reservas online disponible en varios idiomas. Además, se propone incluir un pop-up de la Tienda Entre Ríos Creativa para visibilizar productos de diseño y artesanías provinciales, sumando merchandising propio del Palacio. El proyecto gastronómico, a través de un espacio concesionado, complementará la experiencia del visitante con platos típicos, mientras que la vinculación con el sector privado habilitará el alquiler de espacios para terceros, generando ingresos y atrayendo nuevos públicos mediante eventos externos.

Al mismo tiempo, se impulsa una estrategia de integración territorial cultural y

turística. A través de la denominada *Experiencia Urquiza*, se plantea la conformación de un circuito cultural-turístico en torno a la figura de Justo José de Urquiza y al Palacio San José, consolidando su valor como patrimonio histórico provincial. La estrategia busca crear rutas que unan sitios emblemáticos de la provincia según temáticas identitarias y vincular localidades a través de propuestas culturales, patrimoniales y naturales. Las temáticas incluyen un recorrido histórico-político en torno a la vida de Urquiza, la Constitución de 1853 y la Batalla de Caseros; un recorrido de arquitectura y patrimonio con foco en las estancias federales y las infraestructuras del proyecto urquicista; un recorrido cultural y costumbrista que rescata tradiciones gauchas, música litoraleña, fiestas populares y gastronomía; y un recorrido de naturaleza y paisaje, con énfasis en los ríos, palmares, biodiversidad y propuestas de turismo sustentable.

BENCHMARK DE INSTITUCIONES Y CIRCUITOS TURÍSTICOS SIMILARES

[ESTADOS UNIDOS, MUSEO DE ARTE DE SAN DIEGO](#)

El Museo de Arte de San Diego ha consolidado un Centro de Bienvenida al Visitante como espacio estratégico de mediación y orientación. Este servicio fortalece la experiencia de los públicos, ofreciendo información personalizada, accesible y alineada con las necesidades turísticas y culturales de la ciudad.

[ESTADOS UNIDOS, MUCKENTHALER CULTURAL CENTER](#)

El Muckenthaler Cultural Center, en California, se destaca por el uso innovador de sus espacios: galerías, jardines escénicos, anfiteatros exteriores, bibliotecas y salas de exposiciones. Este modelo multiplica las posibilidades de programación y permite combinar actividades tradicionales con propuestas contemporáneas en un entorno abierto y situado, favoreciendo la integración comunitaria y la participación masiva.

[ESPAÑA, MUSEO REINA SOFÍA - MUSEO SITUADO](#)

Ha desarrollado una estrategia de extensión de sus actividades hacia la noche, ofreciendo experiencias culturales nocturnas que resignifican el espacio patrimonial. A través de exhibiciones, mapping, instalaciones y conciertos, logra atraer a nuevos públicos, diversificar las audiencias y generar un uso alternativo de la infraestructura museística.

[ESPAÑA, ESPAI MOJA, BARCELONA](#)

Presenta un modelo de “patrimonio vivo” a través de salas audiovisuales inmersivas y experiencias de realidad virtual que recrean personajes históricos y escenarios patrimoniales. Con mapas interactivos, pantallas táctiles y reconstrucciones impactantes, logra transmitir conocimiento histórico de forma innovadora, accesible y atractiva para públicos de todas las edades.

[ESPAÑA: CONJUNTO HISTÓRICO FRÍAS MEDIEVAL \(BURGOS\).](#)

El Conjunto Histórico de Frías implementa una estrategia de señalética como

herramienta clave para la conservación, interpretación y difusión cultural del patrimonio. Se incluyen paneles explicativos en varios idiomas (principalmente español e inglés), señalización direccional e indicadores de rutas peatonales y monumentos principales. Esta acción garantiza accesibilidad y comprensión para visitantes nacionales e internacionales.

[CUBA. CENTRO DE INTERPRETACIÓN DEL PALACIO SEGUNDO CABO](#)

En La Habana, el Centro de Interpretación del Palacio del Segundo Cabo ha apostado por un enfoque pedagógico e interactivo para la exhibición de archivos y material histórico. Mediante plataformas digitales, recorridos virtuales inmersivos, códigos QR y audioguías multimedia, el museo enriquece la visita, ofreciendo una experiencia participativa y accesible para distintos perfiles de público.

[ARGENTINA. MUSEO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES](#)

El Museo de la Ciudad ha avanzado en propuestas de contenidos participativos y accesibles para las infancias. Con pantallas táctiles, recorridos multisensoriales e instalaciones interactivas, pone el foco en la apropiación lúdica y pedagógica de la historia de la ciudad, permitiendo a los visitantes explorar de manera dinámica el acervo cultural porteño.

[ARGENTINA. MUSEO NACIONAL DE BELLAS ARTES](#)

El Museo cuenta con una tienda gestionada por la Asociación Amigos del Museo, una organización civil sin fines de lucro. Este modelo asegura ingresos adicionales para el financiamiento de actividades y permite la difusión de productos editoriales y culturales vinculados al patrimonio, combinando sostenibilidad económica y misión institucional.

[ARGENTINA RUTA DEL VINO, MENDOZA](#)

La Ruta del Vino en Mendoza constituye un circuito cultural y turístico que integra experiencias gastronómicas, deportivas, paisajísticas y patrimoniales. A través del storytelling y la construcción de una identidad de marca asociada, se ha consolidado como referente internacional, articulando naturaleza, historia y tradiciones locales con un fuerte impacto en el desarrollo económico y turístico regional.

[ARGENTINA: CAMINO REAL CÓRDOBA.](#)

Este corredor turístico-cultural e histórico de 176 km une Colonia Caroya con el límite de Santiago del Estero, articulando 16 postas y sitios de alto valor patrimonial, natural y cultural. Su identidad es multisectorial, integrando patrimonio, gastronomía y producción local. Entre sus elementos destacados se incluyen marca gráfica, sitio web, mapas temáticos y el uso de influencers para fortalecer la difusión y posicionamiento territorial.

[MÉXICO: CAMINO REAL TIERRA ADENTRO.](#)

Reconocido como la ruta comercial euroamericana más antigua de Estados Unidos,

este corredor cultural de más de 1.000 km integra una identidad común con fuerte impacto educativo. Avalado por la Unesco, combina iconografía local, storytelling histórico y una marca institucional sólida. El recorrido conecta sitios de valor histórico y cultural, convirtiéndose en un referente en gestión patrimonial a gran escala.

6. CAPITAL CULTURAL ENTRERRIANA

La iniciativa Capital Cultural Entrerriana se plantea como un mecanismo innovador de descentralización cultural, orientado a reconocer la diversidad y riqueza creativa de las distintas localidades de la provincia, potenciar la oferta cultural de los departamentos y fomentar el turismo, al tiempo que fortalece las capacidades institucionales y comunitarias.

El programa se organiza como un concurso abierto destinado a las ciudades de Entre Ríos, en el que pueden participar de manera conjunta instituciones públicas y privadas para convertirse, por un período determinado, en Capital Cultural. Las designaciones rotativas permiten garantizar una oferta cultural de calidad en toda la provincia, visibilizando la diversidad territorial y asegurando la circulación de proyectos y expresiones. La ciudad seleccionada asume el compromiso de situar el arte y la cultura en el centro de su gestión, desarrollando un calendario sostenido de actividades interdisciplinarias con participación del sector público y privado.

La propuesta contempla una convocatoria abierta a municipios de más de 20.000 habitantes, quienes deberán presentar un proyecto de programación cultural anual que incorpore la participación del sector privado, la ciudadanía y otros municipios, fomentando la utilización de infraestructuras culturales y fortaleciendo el ecosistema local. La evaluación estará a cargo de un comité interdisciplinario integrado por representantes de gobierno y sociedad civil, siguiendo criterios de selección que incluyen la participación ciudadana, sostenibilidad, identidad local, articulación público-privada, innovación y accesibilidad.

El programa se complementa con un fondo provincial específico que apoya la agenda cultural del municipio ganador, asistencia en la búsqueda de financiamiento privado y la figura de un sponsor de ciudad. Asimismo, se prevé la asignación de mentores para el acompañamiento en la elaboración de proyectos, redacción y fundamentación.

En materia de comunicación, la iniciativa articula con el sector turístico para amplificar la difusión de la programación, apoyándose en plataformas digitales que concentran la agenda. Finalmente, se establecen mecanismos para medir impacto y garantizar continuidad, mediante el monitoreo de indicadores culturales (asistencia, producción, empleo), encuestas de participación y la elaboración de una memoria anual de gestión.

BENCHMARK QUE INSPIRAN LA PROPUESTA

ARGENTINA: BARRIOS CREATIVOS (CABA)

El programa Barrios Creativos convoca a proyectos culturales de organizaciones y vecinos de la Ciudad de Buenos Aires, con el objetivo de revitalizar la identidad única de cada barrio. Busca dar a conocer a sus artistas, fomentar producciones culturales locales y generar un sentido de pertenencia comunitaria a través de la participación ciudadana en la vida cultural.

UNIÓN EUROPEA: CAPITAL EUROPEA DE LA CULTURA

Iniciativa que valora la riqueza, diversidad y características comunes de las culturas europeas. Cada año se realiza una convocatoria y selección de ciudades candidatas, que son reconocidas con el título de Capital Europea de la Cultura. Esta distinción impulsa el desarrollo cultural, la visibilidad internacional y la cooperación entre ciudades.

INTERNACIONAL: RED DE CIUDADES CREATIVAS DE LA UNESCO

La Red de Ciudades Creativas de la UNESCO reúne a urbes de todo el mundo que sitúan la creatividad y las industrias culturales en el centro de sus planes de desarrollo sostenible. Su objetivo es fomentar la cooperación internacional, fortalecer ecosistemas culturales locales y posicionar a la cultura como motor de innovación, cohesión social y crecimiento económico.

7. PLAN CULTURAL PARA INFANCIAS Y RECOMENDACIONES PARA LA NOCHE DE LOS MUSEOS.

A. Plan Cultural para la Infancia en Entre Ríos

El Plan Cultural para la Infancia busca garantizar el acceso a la cultura desde las primeras etapas de la vida, asegurando propuestas segmentadas según edades (0-3, 4-7 y 8-12 años). Con una población estimada de 313.600 niños, niñas y adolescentes en la provincia (2022), se promueve una programación cultural descentralizada y diversa que fomente tanto la exploración sensorial como el desarrollo lúdico y la construcción de identidad en preadolescentes.

Los ejes estratégicos del Plan son tres:

- Garantizar el derecho a la cultura desde la primera infancia. Se implementa una programación cultural segmentada en todo el entramado sociocultural (bibliotecas, museos, centros culturales, clubes, plazas, parques), con una agenda especial en fechas claves como vacaciones, carnavales, FICER, ferias del libro y efemérides provinciales. Además, se incluyen instancias de Juegos Culturales Entrerrianos para niñas y niños a partir de los seis años.

- Promoción de la creatividad. Se articulan espacios de formación artística y producción en escuelas, centros culturales y clubes. Programas como *Niñez con Derechos* y la articulación con el Copnaf fortalecen la inclusión, la recreación y el desarrollo integral. Asimismo, se promueve la cultura como herramienta de aprendizaje a través de la incorporación de actividades culturales en la currícula educativa, visitas a espacios culturales y encuentros con artistas.
- Fortalecer la oferta cultural del segmento. Se impulsa la creación de un catálogo anual de artistas infantiles, el mapeo de la oferta cultural pública y privada, y la difusión integral mediante alianzas con creadores de contenidos. También se trabaja en agendas conjuntas con organismos provinciales de educación, salud, participación ciudadana y espacios públicos para consolidar una oferta amplia, accesible y articulada.

De esta manera, el Plan Cultural para la Infancia se plantea como una estrategia integral para reconocer la cultura como un derecho desde la niñez, fomentar la creatividad y fortalecer la identidad entrerriana, a través de políticas descentralizadas, inclusivas y sostenibles.

B. La Noche de los Museos

La Noche de los Museos es un evento de gran escala y carácter descentralizado que se desarrolla desde hace más de trece años en la provincia. Con sede en ciudades como Paraná, Gualaguaychú, Concordia, Villa Elisa y Rosario del Tala, reúne a más de 80 instituciones públicas y privadas vinculadas al patrimonio cultural, histórico, artístico y científico. Se trata de una propuesta gratuita y de calidad que pone en valor el patrimonio de la provincia y lo acompaña con espectáculos y actividades especiales, fortaleciendo la relación entre las instituciones y la ciudadanía.

Entre las recomendaciones se destacan la necesidad de ampliar la participación del ecosistema cultural privado y la oferta independiente, profundizar la descentralización para garantizar acceso a públicos diversos, potenciar el uso del espacio público y abrir los museos a experiencias situadas y vinculadas con el entorno.

En esta línea, se plantea fortalecer la articulación público-privada: actualmente, el 90% de los espacios que participan son públicos y apenas el 10% privados. Por ello, se propone abrir formalmente una convocatoria que convoque a artistas, espacios culturales independientes y emprendedores del entretenimiento para co-crear la agenda de la Noche de los Museos. Asimismo, se alienta el sponsoreo de talleres y actividades a través de un programa de “Amigos de la Noche de los Museos”, con acciones específicas para distintos segmentos, como infancias o jóvenes.

Otro aspecto central es la descentralización y la articulación con el turismo, mediante recorridos guiados por museos, edificios históricos, monumentos y espacios

culturales, tanto públicos como privados. Se prevé el uso de códigos QR como recurso de información y guía, así como el fortalecimiento del transporte con mapas digitales de la ruta de museos, circuitos en bicicleta y transporte público gratuito.

La propuesta también contempla la activación de jardines, patios, calles y espacios públicos como extensiones de la actividad museística, con ferias de artesanías y gastronomía, muestras de artistas provinciales y presentaciones de libros vinculados al patrimonio. Finalmente, se propone “La Noche de los Museos para Niños”, con una agenda especial para la niñez, con programación en horarios tempranos, talleres, shows e instalaciones lúdicas, además de una comunicación segmentada y apoyada en influencers para alcanzar nuevos públicos.

8. MONITOR CULTURAL DE ENTRE RÍOS

Para planificar, gestionar y evaluar políticas culturales efectivas, es imprescindible contar con información sistematizada, actualizada y territorializada. La propuesta es la construcción de un Monitor Cultural Provincial: una plataforma que provea información y aporte elementos para el análisis de la actividad cultural y la toma de decisiones de la política cultural y del sector cultural privado.

El Monitor tiene como objetivos recolectar, organizar, analizar y difundir información sobre el ecosistema cultural; promover la transparencia en la gestión pública al hacer accesible información clave para la ciudadanía, los actores culturales y los organismos de control, facilitando una toma de decisiones basada en evidencia; y contribuir a una gestión interesada en la generación sistemática de información y estadísticas para la planificación y la evaluación de políticas.

La primera etapa del Monitor incluye cuatro componentes principales. En primer lugar, la Cuenta Satélite de Cultura, que busca construir el dato del valor agregado cultural de Entre Ríos, trabajando con la Dirección General de Estadísticas para mejorar la identificación y representación de las actividades culturales dentro del Producto Bruto Geográfico. En segundo lugar, el análisis del gasto público cultural, con el fin de conocer el peso real de la cultura en el sector público tanto en términos de presupuesto como de empleo, articulando con el Ministerio de Hacienda y la Dirección General de Relaciones Fiscales con Municipios. En tercer lugar, el Mapa Cultural de la Provincia, que permitirá contar con un registro sistematizado, actualizado y georreferenciado de los espacios culturales y las actividades en el territorio, identificando la distribución de la infraestructura, diagnosticando brechas de acceso entre zonas urbanas, rurales y periurbanas, y reconociendo la diversidad del ecosistema cultural formal y comunitario. Finalmente, se prevé una Encuesta Provincial de Consumos Culturales, desarrollada en conjunto con la Dirección de Estadística y el sector académico, para relevar hábitos, prácticas y barreras de acceso a la cultura, generando insumos clave para planes culturales provinciales y municipales.

La segunda etapa contempla la construcción del Monitor a través de la

elaboración de índices que vinculen la información y reflejen la complejidad y el aporte del ecosistema cultural y creativo a la Provincia. Las dimensiones de trabajo incluyen la infraestructura y el entorno urbano/rural; la accesibilidad cultural, entendida como acceso físico a espacios y actividades; los consumos culturales y hábitos de la población; la inversión pública en fomento y proyectos apoyados; y la producción, el empleo y la actividad económica vinculados al sector cultural.

BENCHMARK DE MONITORES Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN CULTURAL

[ARGENTINA SINCA](#) (Sistema de Información Cultural de la Nación).

Se trata de un sistema que produce, sistematiza y difunde datos sobre producción, consumo, infraestructura y normativa cultural. A lo largo de su trayectoria ha desarrollado proyectos de gran alcance, entre los que se destacan el Mapa Cultural, la Cuenta Satélite de Cultura y la Encuesta Nacional de Consumos Culturales, instrumentos fundamentales para conocer los hábitos y consumos culturales en cada región del país.

[ARGENTINA, CABA, MONITOR CULTURAL DE LA CIUDAD](#)

Genera indicadores en torno a cinco dimensiones principales: actividad económica, empleo, accesibilidad cultural, consumos culturales e infraestructura. Este sistema permite explorar la distribución territorial de la infraestructura cultural, analizar las líneas de fomento y proyectos apoyados, así como relevar la participación de la cultura en la economía local. Además, incluye información sobre accesibilidad física a espacios y actividades, y sobre los hábitos de consumo cultural en la ciudad. La metodología utilizada para la construcción de los indicadores también se encuentra disponible, garantizando transparencia y replicabilidad.

[ARGENTINA, OBSERVATORIO CULTURAL MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA.](#)

Tiene como objetivo producir y visibilizar datos confiables sobre la oferta, la demanda, el empleo, el gasto y la infraestructura cultural. Además, desarrolla análisis de públicos en eventos y actividades, y articula su trabajo con universidades e instituciones. Entre sus áreas de relevamiento se encuentran los ecosistemas culturales de audiovisual, artes escénicas, música, artesanías y diseño.

[URUGUAY, OBSERVATORIO DE CULTURA DE MONTEVIDEO.](#)

Funciona como un portal abierto con indicadores y visualizaciones accesibles que abarcan diversos aspectos. Incluye datos sobre entradas vendidas por sala y género, producción de obras y acciones territoriales, información sobre accesibilidad, géneros y audiencias, así como la descentralización de la oferta cultural en los barrios. Este observatorio permite un seguimiento en tiempo real de la dinámica cultural y facilita la planificación de políticas públicas basadas en evidencia.

COLOMBIA, CUENTA SATÉLITE DE ECONOMÍA CULTURAL Y CREATIVA DE BOGOTÁ.

A cargo de la Dirección de Economía, Estudios y Política del Ministerio de Cultura, en alianza con la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Se trata de un sistema de información que desde 2017 articula datos de manera continua y comparable, con certificación de calidad estadística de DANE. La cuenta satélite permite dimensionar el valor agregado del sector cultural y creativo en la economía de Bogotá y constituye un referente regional en términos de diagnóstico económico del sector.

Entregable IV - Se adjunta en [versión presentación](#) el desarrollo de la estrategia de intervención, estudios de benchmark y propuestas.

4.5 ENTREGABLE V: AGENDA DE VINCULACIÓN Y METODOLOGÍA DEL LABORATORIO DE CO - CREACIÓN DE ESCENARIOS FUTUROS

4.5.1 Presentación conceptual de la metodología

Se llevaron adelante dos Laboratorios de Co-creación de Escenarios Futuros de la Cultura, aplicando una metodología de voces múltiples combinada con prácticas de *visioning* y técnicas de co-creación colaborativa. Estas metodologías son ampliamente utilizadas en procesos de construcción de consensos, en el diseño de políticas públicas y en la proyección de futuros colaborativos e innovadores en el campo cultural. La dinámica de encuentro se diseñó como un espacio de trabajo estructurado y participativo, orientado a promover la conversación en torno a temáticas de interés estratégico, favoreciendo la escucha activa de diversas perspectivas y el avance hacia la generación colectiva de propuestas.

En esta instancia se realizaron dos laboratorios diferenciados: uno con la participación del sector privado, y otro con representantes del sector público. Ambos estuvieron concebidos como espacios nutridos de estímulos de conocimiento y dinámicas orientadas a ordenar la discusión en torno a ejes clave, en algunos casos con miradas divergentes, pero siempre orientadas a la convergencia de propuestas colaborativas.

En los dos encuentros se utilizó una secuencia metodológica común, estructurada en cuatro momentos principales:

1. Apertura: Charla inicial a cargo de los funcionarios presentes, que enmarcó la actividad y contextualizó los objetivos.
2. Explicación de la dinámica: Presentación de las reglas de trabajo del laboratorio; Introducción de las herramientas metodológicas empleadas; Planteo de los desafíos iniciales y división de los participantes en mesas de trabajo temáticas,

con acompañamiento de facilitadores.

3. Trabajo en mesas. Cada mesa abordó un eje específico mediante el uso de afiches y post-its como soportes visuales para identificar, organizar y priorizar los desafíos. Este recurso facilitó la construcción colectiva de conocimiento, permitiendo visibilizar las distintas voces, generar acuerdos y ordenar los aportes de manera clara y sistemática.
4. Presentación de resultados: Exposición de las conclusiones preliminares por parte de los equipos participantes, compartiendo los consensos alcanzados y las propuestas priorizadas.
5. Cierre: Síntesis final y reflexión colectiva en torno a los principales hallazgos y aprendizajes del laboratorio.

4.6 ENTREGABLE VI: DOCUMENTO DIGITAL CON CONCLUSIONES DEL LABORATORIO DE CO - CREACIÓN DE ESCENARIOS FUTUROS

4.6.1 Realización de Laboratorios

Laboratorio con el Sector Público

- **Lugar:** Biblioteca Provincial Paraná
- **Fecha y horario:** Miércoles 16 de julio, 8.30 hs
- **Participantes:** Funcionarios y equipos de la gestión cultural provincial, entre ellos directores de centros culturales, programas culturales, industrias culturales y museos, así como coordinadores de comunicación.
 - ◆ Julian Stopello (Secretario de Cultura)
 - ◆ Oscar Lesa (Director Centros Culturales)
 - ◆ Natalia Prado (Directora de Programas Culturales)
 - ◆ Rocio Rezet (Directora de Industrias Culturales)
 - ◆ Carlos Iriarte (Director de Museos)
 - ◆ Claudio García (Coordinador de logística y producción)
 - ◆ Luciano Mete (coordinador de Comunicación)
 - ◆ Camilo Arletaz (Industrias Culturales)
 - ◆ Valentina Miglioli (Secretaría de Cultura)
 - ◆ Julia Acosta (Coordinadora de Museo Bellas Artes)
 - ◆ Lorena Cabello (Área de Comunicación)
 - ◆ Maximiliano Schonfeld (Presidente del Instituto Autárquico Audiovisual)
 - ◆ Eduardo Crespo (Director Artístico del FICER)

La actividad se inició con una bienvenida a cargo del Secretario, seguida por la explicación de la dinámica de trabajo. Se estableció un esquema que combinó instancias de exposición, espacios de trabajo grupal, un momento de pausa y un bloque de cierre. El laboratorio se organizó en torno a cuatro ejes de análisis:

1. Articulación público-privada: funcionamiento de la secretaria en vinculación con el ecosistema cultural
2. Articulación interna en el gobierno, funcionamiento de la secretaria en vinculación con las distintas áreas públicas de gestión provincial
3. Trabajo en equipo dentro de la Secretaría
4. Oferta programática de la Secretaría

Cada eje se trabajó a partir de la consigna “¿Qué funcionó? ¿Qué no funcionó?”, lo que permitió identificar logros, dificultades y desafíos pendientes. Entre los aspectos destacados se subrayó la buena predisposición de actores privados y municipales para colaborar con la gestión, la ampliación de espacios y la federalización de actividades; como contrapartida, se señalaron obstáculos administrativos, falta de comunicación interna en algunos tramos y la necesidad de mejorar la difusión de las acciones culturales.

El trabajo permitió una instancia de reflexión colectiva sobre los modos de articular esfuerzos, mejorar los mecanismos de gestión y fortalecer los vínculos tanto internos como con el sector privado y la ciudadanía. En particular, se identificó como aprendizaje clave la importancia de sostener el diálogo con los distintos niveles institucionales y con el territorio, y generar instancias de encuentro regulares que fomenten la cercanía.

Resultados del laboratorio sector público

En el tramo final, los equipos elaboraron una serie de lineamientos bajo la pregunta “¿Cómo le agregamos valor a la provincia?”, que se organizaron en cuatro grandes temáticas:

1. Federalización y articulación territorial

Extender actividades en todo el territorio.
Fortalecer la vinculación con el sector cultural federal.
Mantener una comunicación fluida con las localidades.
Reconocer y valorar las identidades propias.
Integrar cultura y turismo en clave creativa.

2. Identidad

Dar mayor relevancia al patrimonio cultural local.
Promover contenidos identitarios e interculturalidad.

3. Talento local

Potenciar talentos y recursos provinciales.

Generar espacios de participación para artistas.
Ofrecer una programación cultural que construya hábitos sostenidos.
Ampliar el trabajo abierto con la comunidad.

4. Cultura emocional

Generar pertenencia en la ciudadanía.
Conmover a través de propuestas culturales que conecten emocionalmente con la gente

En coherencia con lo trabajado, los participantes debatieron y consensuaron cinco objetivos estratégicos a lograr en los próximos tres años:

1. Acceso a la cultura: facilitar el acceso a la cultura en todo el territorio provincial.
2. Descentralización de la oferta cultural: potenciar un desarrollo cultural descentralizado en la provincia.
3. Promoción de las industrias culturales y creativas: fomentar la producción y sostenibilidad de este sector estratégico.
4. Fomento de la identidad entrerriana: preservar, visibilizar y fortalecer la identidad cultural de Entre Ríos.
5. Fortalecimiento institucional: consolidar y fortalecer las instituciones culturales provinciales para una gestión más eficaz.

El laboratorio constituyó un espacio de diálogo y planificación estratégica que permitió, a partir de la evaluación conjunta, definir prioridades, reconocer fortalezas y acordar lineamientos de acción para fortalecer la gestión cultural provincial.

Se adjunta la presentación con detalles y registro fotográfico del Laboratorio en este [link](#)

Laboratorio con el Sector Privado

- **Lugar:** La Vieja Usina Paraná
- **Fecha y horario:** Martes 15 de julio
- **Participantes:** Emprendedores del sector cultural y creativo de la provincia, y hacedores culturales de las disciplinas: música, artesanías, literatura, artes visuales, diseño, audiovisual, editorial, fotografía, entre otras. El detalle de los nombres de los participantes se encuentra en este [link](#)

La actividad se inició con una bienvenida a cargo del Secretario de Cultura, la Directora de Industrias Creativas y Enrique Avogadro, seguida por la explicación de la dinámica de trabajo. Se estableció un esquema que combinó espacios de trabajo grupal en 5 mesas, puesta en común de los desafíos y temáticas conversadas por mesa. El laboratorio se organizó en torno a cinco mesas de trabajo con distintos desafíos para analizar y debatir en los equipos:

1. DESAFÍO 1 ¿Cómo podemos contribuir a la profesionalización del sector?
2. DESAFÍO 2 ¿Cómo podemos ampliar el financiamiento del sector?

3. DESAFÍO 3 ¿Cómo podemos ampliar las redes de comercialización de los bienes y servicios creativos y culturales de la provincia?
4. DESAFÍO 4 ¿Cómo podemos promover la industria de la música y del entretenimiento de la provincia?
5. DESAFÍO 5 ¿Cómo podemos promover la comunicación de las actividades culturales y creativas de la provincia?

Mesa 1: Desafío 1: ¿Cómo podemos contribuir a la profesionalización del sector?

Temas discutidos y desafíos identificados

- Se detectó una ausencia de instituciones provinciales que ofrezcan programas de formación específicos para el sector creativo, especialmente en ramas como audiovisual, artes plásticas, gestión cultural, oficios tradicionales.
- Se remarcó la necesidad de mejoras en la profesionalización técnica: formación formal, especialización, diplomaturas o cursos con reconocimiento académico.
- Se planteó la necesidad de vincular el ecosistema cultural con la academia, para diseñar programas conjuntos, diplomaturas o cursos que articulen saberes prácticos con teoría.
- También se manifestó la necesidad de modalidades flexibles de acceso a la formación: virtualidad, cursos a distancia, híbridos, para atender la diversidad territorial y garantizar la participación de localidades más alejadas.
- Otra demanda fue la institucionalización y sostenibilidad de estos espacios formativos: que no sean proyectos aislados, sino continuidad, recursos asignados y reconocimiento institucional.
- Se propuso crear espacios de mentoría, talleres especializados, laboratorios de innovación cultural, incubadoras creativas, donde los creadores puedan experimentar, formarse y profesionalizarse en un ambiente colaborativo.

Conclusiones

- Se considera prioritario diseñar e implementar un sistema provincial permanente de formación para el sector cultural, que incluya diplomaturas, cursos especializados y talleres técnicos, reconocidos académica o institucionalmente.
- Es esencial fomentar la articulación entre cultura, academia y entidades privadas para asegurar calidad, pertinencia y eficiencia en la formación.
Se recomienda asegurar que la formación sea accesible territorialmente: modalidades virtuales e híbridas, con apoyo logístico, becas o subsidios para quienes se encuentran en localidades alejadas.
- El establecimiento de una marca institucional de formación cultural (Provincia de Entre Ríos) puede favorecer reconocimiento, visibilidad y prestigio.
- Finalmente, se concluyó que la profesionalización no sólo mejora la calidad técnica, sino que también favorece la sostenibilidad económica de los emprendimientos culturales, la calidad de las producciones y la capacidad de inserción en circuitos regionales, nacionales e internacionales.

Mesa 2: Desafío 2 ¿Cómo podemos ampliar el financiamiento al sector cultural y creativo?

Temas discutidos / desafíos identificados

- Se planteó la necesidad de mejorar la capacidad de gestión financiera de los hacedores culturales: muchos desconocen herramientas de financiamiento, crédito, planificación presupuestaria, diversificación de ingresos.
- Se discutió la necesidad de implementación de la Ley de Mecenazgo provincial como instrumento clave para fomentar la participación privada en proyectos culturales, y conectar a empresas con la cultura.
- Se identificó la carencia de líneas de financiamiento locales o provinciales competitivas, de fácil acceso, que se adapten al tamaño, las escalas y las posibilidades de los creadores
- Se señaló que el financiamiento actual suele depender demasiado de fondos nacionales o provinciales estatales, lo cual genera vulnerabilidad cuando cambian las políticas o los presupuestos.
- También surgió la necesidad de explorar otras fuentes alternativas de financiamiento: Crowdfunding, acceso a Fondos concursables nacionales que incluyen préstamos o subsidios para etapas creativas, producción, difusión, montaje, etc.
- Otro desafío fue asegurar la sostenibilidad financiera de proyectos culturales: no sólo acceder al financiamiento inicial, sino contar con continuidad, seguimiento, formación en administración de proyectos, evaluación financiera, gestión de riesgos.

Conclusiones / Propuestas de acción

- Poner en marcha la Ley de Mecenazgo provincial, proponer incentivos fiscales claros, procedimientos transparentes y apoyo administrativo para empresas que participen.
- Establecer programas provinciales de formación en gestión financiera cultural: talleres, diplomaturas, cursos virtuales y presenciales que capaciten en presupuestación, contabilidad, búsqueda de fuentes de financiamiento, uso de plataformas digitales de recaudación, etc.
- Crear esquemas de financiamiento mixto que incluyan: fondos estatales, aportes privados, alianzas público-privadas, sponsors.
- Fomentar la creación de una “Marca Mecenazgo Entre Ríos” para facilitar el posicionamiento ante empresas como posibles mecenas.
- Establecer líneas específicas (subsidios o préstamos bajos intereses) dirigidas a pequeños hacedores culturales, colectivos y emprendimientos creativos, considerando claramente las escalas más pequeñas
- Promover mecanismos de evaluación del impacto social y económico de la cultura para justificar inversiones (por ejemplo, estudios costo-beneficio, encuestas de impacto, indicadores de desarrollo cultural).

Mesa 3: Desafío 3: ¿Cómo podemos ampliar las redes de comercialización de los bienes y servicios creativos y culturales de la provincia?

Temas discutidos y desafíos identificados

- Se señaló como principal necesidad la ampliación de instancias de visibilización y comercialización de los productos y servicios culturales de la provincia, tanto en espacios presenciales (ferias, festivales, circuitos turísticos) como en entornos digitales.
- Se planteó cierta debilidad en las redes de comercialización existentes, lo que limita el acceso de los creadores locales a nuevos mercados y públicos.
- Se apoya la creación de una tienda oficial de productos culturales de Entre Ríos, que permita concentrar la oferta y dotarla de una marca provincial unificada como sello de calidad y pertenencia.
- Se identificó la necesidad de articular a los productores culturales con cadenas de valor más amplias (turismo, industrias creativas nacionales e internacionales), de modo de generar oportunidades sostenibles de circulación y consumo.
- Se remarcó la importancia de fortalecer el acompañamiento en competencias de marketing, comunicación digital y comercio electrónico, áreas consideradas deficitarias por los participantes.

Conclusiones

La mesa concluyó que es prioritario consolidar un sistema de redes de comercialización provincial, articulado en torno a:

- el desarrollo de plataformas físicas y digitales para la exhibición y venta de productos culturales en lugares y sitios de circulación turística
- la implementación de una marca paraguas “Entre Ríos Creativa” que posicione a los bienes y servicios culturales como parte de la identidad provincial;
- y el fortalecimiento de capacidades de gestión comercial de los hacedores.

Se coincidió en que estas acciones contribuirían a incrementar la sostenibilidad económica del sector creativo, al tiempo que reforzarían la visibilidad de la identidad cultural entrerriana en mercados locales, nacionales e internacionales.

Mesa 4: Desafío 4 ¿Cómo podemos promover la industria de la música y del entretenimiento de la provincia?

Temas discutidos / desafíos identificados

- Se reconoció que Entre Ríos cuenta con un ecosistema musical sólido y diverso, con artistas de proyección nacional e internacional, lo que constituye un activo estratégico para el desarrollo cultural y económico.
- Se señaló la necesidad de un mayor acompañamiento estatal para el sector musical y del entretenimiento, particularmente en:

- Facilitación de trámites y permisos para eventos, fiestas y espectáculos.
- Acceso a espacios culturales públicos y privados que permitan la programación continua, espacios para ensayos, producción.
- Se destacó la oportunidad de articular la música y el entretenimiento con la gastronomía y el turismo, generando propuestas integrales que potencien la experiencia cultural y amplíen el impacto económico.
- Se mencionó la necesidad de diseñar circuitos de música provincial, que integren distintas localidades y generando experiencias para el visitante, fortaleciendo el sentido de identidad cultural y la circulación de artistas.

Conclusiones / Propuestas de acción

- Implementar un programa provincial de apoyo al sector musical, que contemple la simplificación de trámites administrativos, acceso a espacios y apoyo logístico.
- Diseñar un circuito de festivales y ciclos musicales a nivel provincial, con programación diversificada y sostenida, articulando municipios, turismo y sector privado.
- Integrar gastronomía y música en eventos culturales de gran escala, potenciando el atractivo turístico y la identidad entrerriana.
- Impulsar fondos concursables y programas de movilidad artística para favorecer la proyección de músicos entrerrianos fuera de la provincia.
- Desarrollar una marca cultural de Entre Ríos vinculada a la economía creativa, que visibilice el ecosistema cultural

Mesa 5: Desafío 5 ¿Cómo podemos promover la comunicación de las actividades culturales y creativas de la provincia?

Temas discutidos y desafíos identificados

- Se identificó como problemática central la insuficiente segmentación de públicos en las estrategias de comunicación cultural, lo que redundó en una difusión homogénea con bajo impacto en la construcción de audiencias específicas.
Se destacó la necesidad de actualizar y diversificar los canales digitales de comunicación, con el fin de ampliar el alcance hacia audiencias emergentes y nativos digitales, así como garantizar una mayor interacción.
- Se señaló la conveniencia de fortalecer la comunicación territorial descentralizada, articulando los circuitos de información provinciales con las iniciativas de cada localidad, para garantizar un flujo bidireccional entre la gestión central y los actores comunitarios.
- Se advirtió la ausencia de estrategias de cooperación sostenida con medios privados, comunitarios y alternativos, que permita ampliar la cobertura mediática y asegurar la visibilidad de la programación cultural en toda la provincia.
- Falta de sistemas de monitoreo y evaluación de públicos, incluyendo métricas de consumo cultural, indicadores de impacto comunicacional y segmentación

sociodemográfica.

- Necesidad de diseñar e implementar políticas de comunicación inclusiva y accesible, que contemplen diversidad lingüística, territorial, generacional y de capacidades.

Conclusiones / Propuestas de acción

Se considera prioritario:

- implementar mecanismos de segmentación comunicacional según perfiles de audiencia;
- articular de manera estructural la comunicación provincial con las agendas locales;
- diversificar soportes y lenguajes digitales;
- incorporar indicadores de impacto y sistemas de evaluación;
- y consolidar una comunicación cultural accesible, inclusiva y federal.

Se adjunta la presentación con los detalles y registro fotográfico en este [link](#).

5. OBSERVACIONES FINALES

El proceso de elaboración del Plan Cultural y Creativo de Entre Ríos permitió confirmar que la provincia cuenta con un acervo cultural diverso y un ecosistema creativo dinámico, con alto potencial para convertirse en un motor de desarrollo social, económico y territorial. La riqueza de sus expresiones artísticas, la vitalidad de sus fiestas populares, la centralidad de su patrimonio y el dinamismo de sectores como el diseño, las artes escénicas y el audiovisual constituyen activos estratégicos que pueden proyectar a Entre Ríos en el plano nacional e internacional.

Sin embargo, el relevamiento realizado evidenció también desafíos estructurales que requieren atención. Entre ellos se destacan la ausencia de un sistema integral de información cultural que permita medir con precisión el aporte del sector; algunas limitaciones en la descentralización cultural; la oportunidad de fortalecer la articulación con el sector privado; así como la persistencia de brechas en el acceso y la participación cultural, especialmente en territorios alejados de los centros urbanos.

En este contexto, el plan propone una hoja de ruta integral que posiciona a la cultura como motor de desarrollo humano y transformación territorial. Con ejes como Acceso a la cultura, Descentralización de la oferta cultural, Promoción de las industrias culturales y creativas, Fomento de la Identidad Entrerriana y Fortalecimiento Institucional se construyeron líneas de acción concretas orientadas a consolidar una política cultural sostenible, inclusiva y con impacto territorial. Con un enfoque participativo y colaborativo, las líneas de trabajo propuestas se nutrieron de instancias de conversación y vinculación junto a los distintos actores que integran el ecosistema cultural provincial. La participación del ecosistema cultural fue fundamental para identificar problemáticas específicas, relevar necesidades concretas, compartir

experiencias y construir consensos.

Confiamos que este trabajo contribuya a fomentar la planificación estratégica de la política cultural provincial, el diseño de políticas públicas basadas en evidencia, con mirada territorial y proyección a largo plazo. La construcción colectiva de este plan es solo el comienzo de un camino que requiere continuidad, compromiso y visión compartida para consolidar una cultura viva, diversa y presente en cada rincón de la provincia.

Entre Ríos tiene el talento, la historia y la creatividad necesarias para convertirse en un referente cultural nacional e internacional. El desafío es seguir traduciendo ese potencial en políticas efectivas, sostenibles y transformadoras.