

# Plan Estratégico de Gestión Institucional

Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA)



**INCAA**  
INSTITUTO NACIONAL  
DE CINE Y ARTES  
AUDIOVISUALES

## Contenido

Presentación y propósito del documento	2
Introducción	3
Período de aplicación y metodología	3
Identidad Institucional	3
Misión	3
Visión	3
Valores	4
Diagnóstico Estratégico	5
Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas	7
1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales:	8
2. Difusión y Promoción nacional e internacional:	9
3. Promover la Capacitación:	10
4. Normativa y Gestión:	11
Planes de Acción y Áreas responsables	12

## Presentación y propósito del documento

El Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales es un ente público no estatal que funciona en el ámbito del Ministerio de Cultura, de la Nación, y se rige de acuerdo a lo establecido por la Ley de Fomento Cinematográfico (**LEY N° 17.741. y modificatorias**) y según lo dispuesto por el Decreto N° 1536/02, surgiendo de su articulado las distintas formas de fomento aplicables.

El Gobierno del INCAA está a cargo de su Presidente y Vicepresidente; de la Asamblea Federal y del Consejo Asesor.

La *Planificación Estratégica* es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia y eficacia en su ejecución.

Cuando hablamos de *planificación estratégica* nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los *Objetivos Estratégicos* que permiten materializar la *Misión y la Visión*. Por lo tanto, es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de *planificación estratégica*.

Es importante precisar que dicha planificación pone su foco de atención en los aspectos del ambiente externo a la institución: los usuarios finales a quienes se entregan los productos principales o estratégicos y los resultados finales o los impactos de la intervención institucional. En cambio, cuando hablamos de *planificación operativa* nos estamos refiriendo a la determinación de las metas de corto plazo, las cuales permiten hacer operativas las estrategias.

Este documento tiene el propósito de establecer una guía de acción clara y precisa para la administración de los fondos del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales, mediante la formulación de estrategias que garanticen el apoyo al cumplimiento de sus objetivos y funciones.

## Introducción

Nos encontramos frente a un nuevo paradigma. La informatización de la sociedad y el desarrollo de la industria de los contenidos llevan a las denominadas “*sociedad de la información*” y “*sociedad del conocimiento*”, donde las nuevas tecnologías de la información son el elemento infraestructural esencial y la información y el conocimiento -el contenido y sujeto-, los nuevos factores productivos. En el marco de los cambios tecnológicos y de un mundo que tiene como protagonista a la industria creativa y los distintos sectores que la componen, el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales tiene el desafío de contribuir, desde una política de fomento Estatal, al desarrollo de un fuerte sector audiovisual argentino.

Posicionándose como un ente moderno, ágil y transparente, el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales pretende contribuir al fortalecimiento de la industria audiovisual argentina potenciando su rol en la economía del conocimiento, como una política necesaria para la expresión cultural y el desarrollo económico.

## Período de aplicación y metodología

El Plan Estratégico de Gestión Institucional 2022 – 2026, que se presenta a continuación, surge del análisis por parte de Directivos y Gerencias del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales y su abordaje en conjunto de las diferentes áreas de gestión, con el objetivo de alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.

La metodología adoptada responde al *Manual de Planificación Estratégica en el sector público* de la CEPAL.

## Identidad Institucional

### Misión

Promover, fomentar, fortalecer y regular la producción audiovisual en territorio argentino y en el exterior, así como garantizar el acceso del público en cada región del país. Para ello, cuenta con una única fuente de financiamiento propia, que es el denominado por la ley: “*Fondo de Fomento Cinematográfico*”.

### Visión

Ser un Instituto reconocido nacional e internacionalmente en el ámbito del fomento a la creación y producción audiovisual, que promueva con equidad, responsabilidad y transparencia la realización de contenidos audiovisuales innovadores, de calidad y

representativos de nuestra identidad cultural, con proyección local y global, con el fin de fortalecer la industria audiovisual argentina en el mundo.

Esta visión conlleva una concepción integral de toda la industria con un especial foco en los cambios tecnológicos y la eficaz utilización de las nuevas tecnologías, para el análisis y diseño de los objetivos estratégicos bajo los siguientes ejes:

1. Fomento al desarrollo y a la producción de contenidos audiovisuales.
2. Conservación, Difusión y Promoción de los contenidos nacionales y de la exhibición de los mismos en el ámbito local e internacional.
3. Promover el Desarrollo, Capacitación, Formación e Innovación de la Industria Audiovisual.
4. Normativa y Gestión.

**Un eje transversal de los objetivos del organismo en sus políticas públicas es la perspectiva de género, el desarrollo federal, la sustentabilidad y la accesibilidad en todas sus dimensiones.**

## Valores

A continuación detallamos el conjunto de principios éticos y profesionales que guían las actividades y que buscan un INCAA moderno, ágil y transparente:

### **Equidad:**

Promover la capacidad de ser justos y equilibrados en cuanto a la distribución de derechos y oportunidades.

### **Ética:**

Gestionar con honestidad, integridad, profesionalismo y respeto.

### **Excelencia:**

Bregar por la calidad, eficiencia y eficacia de los procesos, incorporando nuevas herramientas con el objetivo de transparentar y facilitar el acceso a la información para la efectividad y eficiencia en la toma de decisiones.

### **Innovación:**

La innovación supone proponer nuevas tecnologías, técnicas y formatos, impulsar nuevos modelos de gestión, ofrecer nuevos servicios y mejorar procesos. Ser un organismo moderno.

### **Transparencia:**

La transparencia es un valor esencial de la democracia y por ello debemos velar por la claridad y la objetividad en la gestión.

## **Diagnóstico Estratégico**

Dado que la industria audiovisuales una de las industrias culturales que más ha sido atravesado por las consecuencias de la revolución tecnológica y la socialización de internet, es imprescindible que el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales contribuya con profesionales y productores/as para convertir las debilidades en fortalezas mediante la modificación, adaptación a los nuevos medios y a los nuevos públicos, tanto de los contenidos que ofrecen como de las estructuras de los canales de distribución.

En términos generales, la cadena de valor de la industria audiovisual consiste en la producción de contenidos originales, su distribución a las salas de cine y/o en formatos multiplataformas.

El advenimiento de las nuevas tecnologías proporcionó más formas de mostrar contenido audiovisual al público. Los consumidores pueden elegir ver una película en el cine, en la televisión o a través de plataformas públicas como CINE.AR PLAY o privadas como Netflix, Amazon, HBO, Disney, Star +. Esta proliferación de formatos de medios no solo ayuda a bajar los precios de visualización de los contenidos, sino que también agrega valor a la experiencia del consumidor y promueve el crecimiento del mercado, ya que permite que el contenido llegue a audiencias más amplias.

La fragmentación de la producción es una característica sorprendente del sector audiovisual, ya que las tareas específicas se subcontratan a socios especializados en todo el mundo. Además de impulsar la eficiencia de la producción a lo largo de la cadena de valor, este paradigma fomenta el espíritu productivo, ya que permite la participación de proveedores de contenido pequeños y medianos, la mayoría de los cuales comenzaron como empresas emergentes. Hasta cierto punto, este sistema está vigente en todos los mercados, y Argentina no es una excepción. Empresas de diferentes tamaños colaboran en diversos grados en el proceso de producción nacional.

En la mayoría de los casos, los actores locales operan a pequeña escala y se benefician de la

cooperación con estudios más establecidos, que tienen acceso a mayores activos creativos, tecnológicos y financieros. Por un lado, esta cooperación permite que las producciones locales aprovechen la experiencia establecida de estos agentes, mejorando así la producción nacional. Por otro lado, al asociarse con compañías que operan a escala global, los productores locales pueden distribuir su trabajo a un público más amplio y asegurar mejores retornos financieros. Esta mayor internacionalización del mercado, que aumenta la diversidad de contenido e historias, solo es posible debido a las nuevas formas de producir, distribuir y mostrar contenido. La penetración de la televisión de pago y la Internet de banda ancha puede aumentar el público y alentar la producción en otros países, al tiempo que aprovecha los nichos de mercado de todo el mundo. La posibilidad de crear nuevos modelos de negocio también multiplica alternativas y oportunidades para distribuir contenido innovador suministrado por productores locales. Sin embargo, los beneficios de esta disposición solo se obtienen en su totalidad cuando es posible producir y consumir estos formatos de medios. Por un lado, los consumidores deben tener acceso a este contenido, ya sea en una sala de cine digital o mediante una conexión rápida a Internet. Por otro lado, los productores nacionales deben poder producir contenido digital para unirse a la cadena de valor global, y las coproducciones son una forma efectiva de alcanzar el último objetivo.

## Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas

Los objetivos estratégicos son los logros que el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz.

Los objetivos estratégicos deben permitir:

- Informar a la ciudadanía respecto del destino de los fondos asignados al Instituto en su totalidad.
- Responder a un problema o aspecto específico relacionado con el cumplimiento de la misión.
- Responder sobre el beneficio esperado para los usuarios a los cuales van dirigidas las políticas y/o programas de la institución.
- Que los usuarios y/o beneficiarios conozcan hacia donde se dirige la priorización de los recursos presupuestarios.

En el presente Plan Estratégico hemos delineado cuatro ejes, los cuales se desarrollan a continuación, conteniendo cada uno sus objetivos y correspondientes líneas estratégicas.

Las líneas estratégicas son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización y proporcionan una base para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos.

## Planes de Acción y Áreas responsables

Los planes de acción son de carácter operativo y se desarrollan a nivel de cada una de las unidades o áreas de gestión, centros de responsabilidad que establecen los respectivos requerimientos de recursos humanos y financieros que permiten posteriormente la formulación del presupuesto.

A continuación se exhiben las actividades que permitirán alcanzar los objetivos planteados y los responsables primarios de cada una de ellas.

Durante el primer semestre de 2022 se comenzará a trabajar con los responsables de los programas para definir metas, indicadores y plazos, los cuales serán oportunamente analizados, validados, monitoreados e informados para su revisión.



## Planes de Acción y Áreas responsables

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.1 Gestionar y mantener acuerdos con otros fondos internacionales que faciliten las coproducciones internacionales	1.1.1 Mantener acuerdos con fondos internacionales	1.1.1.1 Promover la participación de producciones independientes en las convocatorias de Ibermedia para que puedan acceder a asistencia técnica y financiera del fondo.	APIIA
			1.1.1.2 Contribuir al desarrollo de la cinematografía dentro del espacio audiovisual de los países iberoamericanos a través de la participación del Instituto en el Programa Ibermedia.	APIIA
		1.1.2. Gestionar el ingreso a otros fondos de apoyo cultural existentes	1.1.2.1 Potenciar el cine independiente mediante el acceso al financiamiento de estos fondos para la cooperación y coproducción con los países miembros de la CAACI.	APIIA
			1.1.2.2 Explorar y gestionar el ingreso de Argentina, a través del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales, a nuevos fondos de fomento audiovisuales internacionales	APIIA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.2 Facilitar la participación financiera mixta y de privados	1.2.1. Organizar VENTANA SUR cada año junto con el Marché du Film – Festival de Cannes-.	1.2.1.1 Coordinar la realización	APIIA
			1.2.1.2 Generar los requerimientos de contrataciones necesarias	APIIA
			1.2.1.3 Gestionar sponsoreos para el Mercado	APIIA
			1.2.1.4 Realizar la comunicación del Evento	SGPC
			1.2.1.5 Comercializar los stands a Agentes de Ventas, Film Commissions y Provincias	APIIA
			1.2.1.6 Convocar a los distintos actores de la industria audiovisual	APIIA
			1.2.1.7 Promover la coproducción, financiación y distribución internacional de los contenidos latinoamericanos	APIIA
		1.2.2. Fortalecer la Industria Audiovisual para optimizar su aporte al crecimiento económico y la generación de empleo	1.2.2.1 Investigaciones sobre Impacto económico y tributario del sector audiovisual ampliado a la dimensión federal y de género (regiones y provincias)	OA
			1.2.2.2 Análisis de sustentabilidad de la política de fomento: evolución del fondo de fomento	OA
			1.2.2.3 Reforzar los marcos jurídicos de la propiedad intelectual y dotarlos de mayor eficacia para hacer frente a la piratería	GAJ
			1.2.2.4 Ampliar los estudios prospectivos para diseñar políticas y acciones que contemplen los cambios marcados por las tendencias	OA

			mundiales en producción, distribución, exhibición y consumo de contenidos audiovisuales.	
			1.2.2.5 Participar en la elaboración de la planificación estratégica elaborando encuestas y estudios que identifiquen necesidades del sector	OA
			1.2.2.6 Focalizar en la formación de las empresas del sector, para que las empresas audiovisuales mejoren su capacidad para encontrar socios para la producción y venta de sus obras.	ENERC

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.3. Viabilizar el desarrollo de contenidos audiovisuales multiplataforma.	1.3.1. Dar cumplimiento a la ejecución del porcentaje del 50% de los recursos tributarios, fijados por Ley, destinado para tal fin	1.3.1.1 Optimizar los procesos administrativos en el otorgamiento de subsidios y anticipos a los distintos proyectos presentados	GCYCG
			1.3.1.2 Planificar y establecer criterios de anticipos a tasa 0 a otorgar por año calendario	GFIA
			1.3.1.3 Establecer sistemas de control para el otorgamiento de subsidios y anticipos mediante la fijación de plazos de cumplimiento de las distintas etapas de la producción audiovisual para facilitar el seguimiento y control de los proyectos audiovisuales activos.	SGFPA

		1.3.2. Elevar el costo medio para ajustar a los incrementos de los costos de producción y a la demanda real	1.3.2.1 Contribuir a la producción de contenidos de alta calidad capaces de competir en mercados cada vez más competitivos y atomizados	GFIA
			1.3.2.2 Planificar los subsidios al cine y otras formas de exhibición para generar una cantidad y calidad óptima de producciones que aporten valor cultural, trabajo calificado e ingresos de divisas al país.	GFIA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.3. Viabilizar el desarrollo de contenidos audiovisuales multiplataforma.	1.3.3. Estimular el desarrollo de proyectos	1.3.3.1 Instrumentar concursos y otras acciones de fomento para el cine y el audiovisual nacional, como para otras plataformas de exhibición.	SGFPA
			1.3.3.2 Coadyuvar la conformación de desarrollos de proyectos con un plan de negocio que desglose íntegramente al mismo en sus diversas fases estéticas, presupuestarias, logísticas y de mercado, que le den credibilidad y claridad para fomentar la participación económica de inversores, en un marco profesional de confianza y compromiso	SGFPA
			1.3.3.3 Lograr una diversificación y mayor productividad en la generación de proyectos	GFIA

			1.3.3.4 Propiciar incentivos en el fomento a la producción en materia de cupos laborales de discapacidad, diversidades y géneros que garanticen la igualdad de oportunidades.	GFIA
			1.3.3.5 Propiciar políticas de incentivos en el fomento a la producción de coproducciones federales con apoyos de los distintos organismos provinciales de fomento al audiovisual.	GFIA
			1.3.3.6 Propiciar políticas de incentivos económicos de devolución (cash rebate u otros) para proyectos de inversión extranjera que fortalezcan el ingreso de divisas y el desarrollo de la industria audiovisual nacional.	GFIA
			1.3.3.7 Propiciar políticas de incentivos en el fomento a la producción cumpliendo pautas de sustentabilidad respecto al cuidado del medioambiente.	GFIA
		1.3.4 Impulsar la producción de series internacionales	1.3.4.1 Delinear y reglamentar un Régimen de Fomento de Producción de Series Audiovisuales.	GFIA
			1.3.4.2 Establecer los procedimientos generales y la modalidad de convocatoria para el mismo	SGFPA
			1.3.4.3 Establecer mesas de discusión estratégicas respecto al fomento a la producción y distintos servicios de producción audiovisual sobre contenidos para otros medios de exhibición.	GFIA
			1.3.4.4 Presentar los términos, condiciones y procedimientos que regirán el funcionamiento del Régimen de Fomento a la Producción de Series Audiovisuales Internacionales una vez creado.	SGFPA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.4. Federalizar y fomentar las producciones regionales con los subsidios del INCAA	1.4.1. Impulsar nuevos proyectos, acercando herramientas a la Industria Audiovisual a nivel Federal	1.4.1.1 Generar nuevas herramientas y fuentes de recursos para el fomento y el desarrollo de producciones argentinas para los diversos contenidos audiovisuales.	GFIA
			1.4.1.2 Promover la utilización de las nuevas tecnologías que permitan incorporar innovación y creatividad que facilite la inserción y competitividad de las producciones nacionales en el mercado internacional.	GFIA
			1.4.1.3 Articular con las Film Commissions provinciales para fortalecer el desarrollo audiovisual federal.	GFIA
			1.4.1.4 Celebrar convenios de articulación con los diferentes organismos provinciales de fomento a la producción.	GFIA
			1.4.1.5 Potenciar la empleabilidad de los jóvenes egresados/as en el campo audiovisual.	ENERC
		1.4.2. Facilitar el acceso de los productores de todo el país a los subsidios del INCAA mediante la utilización de la	1.4.2.1 Ampliar las prestaciones y la integración entre la plataforma INCAA EN LÍNEA y los distintos sistemas de la administración pública de Gestión Documental Electrónica, Sistema Integrado de gestión Financiera, de Trámites a Distancia, entre otros.	SGGLSEII
			1.4.2.2 Alcanzar la digitalización de la totalidad de los procesos.	SGGLSEII

		plataforma INCAA en línea.	1.4.2.3 Acercar capacitaciones y tutoriales a los diferentes actores de la Industria Audiovisual a través de la plataforma INCAA en línea vía streaming, facilitando consultas y seguimiento	SGGLSEII
--	--	----------------------------	--	----------

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>1. Fomento a la producción de contenidos audiovisuales</b>	1.4. Federalizar y fomentar las producciones regionales con los subsidios del INCAA	1.4.3. Propender que la producción nacional sea representativa de la diversidad cultural del país	1.4.3.1 Alentar la producción de películas sobre temas sociales, de perspectiva de género, culturales, religiosos, políticos y ambientales que expongan las diferentes realidades.	PRES
			1.4.3.2 Propiciar políticas de inclusión, accesibilidad y usabilidad en los diferentes ejes de fomento a producción y exhibición de la industria audiovisual.	PRES
			1.4.3.3 Dar a conocer diferentes expresiones culturales, historias, realidades, que resultan desconocidas por falta de información o divulgación.	SGE

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>2. Difusión y Promoción nacional e internacional</b>	2.1 Generar audiencias para el Cine Argentino	2.1.1 Consolidar la comunidad asociada al consumo de Cine Argentino	2.1.1.1 Utilizar los contenidos más populares y familiares para la audiencia como puerta de entrada para ampliar la comunidad asociada al cine argentino.	GMYA
			2.1.1.2 Potenciar el apoyo a Festivales Nacionales y programas especiales que el Instituto considere implementar en el territorio	SGDF
			2.1.1.3 Aumentar la distribución nacional de CINE.AR TV y CINE.AR PLAY	GMYA
		2.1.2. Profundizar el cross channel: TV/VOD/ Social Media/Territorios	2.1.2.1 Propiciar la disponibilidad e integración de las apps de CINE.AR PLAY en los distintos dispositivos existentes en el mercado.	GMYA
			2.1.2.2 Optimizar la red de Espacios INCAA	SGE
		2.1.3. Sumar taquilla a los estrenos nacionales	2.1.3.1 Promocionar el Cine Gaumont y sus tres salas dedicadas al cine argentino con entradas a precios accesibles	SGE
			2.1.3.2 Complementar las salas físicas con la sala digital	GMYA



			2.1.3.3 Realizar estudios para ampliar los públicos de las producciones nacionales en territorio argentino. Identificar acciones que faciliten la comunicación y el acceso de los públicos a las obras audiovisuales argentinas.	OA
		2.1.4. Aportar a la internacionalización del cine y los contenidos argentinos	2.1.4.1 Incrementar la distribución en el exterior de CINE.AR PLAY y CINE.AR ESTRENOS.	GMYA
			2.1.4.2 Trabajar por la integración del sistema de TVOD CINE.AR ESTRENOS en las diferentes plataformas existentes.	GMYA
			2.1.4.3 Sinergizar CINE.AR con Festivales Nacionales e Internacionales.	GMYA
			2.1.4.4 Desarrollo de un catálogo de Cine Nacional digital, accesible y en múltiples idiomas.	APIIA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>2. Difusión y Promoción nacional e internacional</b>	2.2 Expandir a la región y al mundo las producciones nacionales	2.2.1. Participar a través de la Agencia de Promoción Internacional de la Industria Audiovisual en Festivales y Mercados Internacionales	2.2.1.1 Participar con stands en los principales Festivales y Mercados Internacionales	APIIA
			2.2.1.2 Propiciar la celebración de acuerdos bilaterales	SGRI
			2.2.1.3 Proponer e implementar políticas de difusión y promoción internacional de las producciones audiovisuales nacionales	APIIA
			2.2.1.4 Planificar y diseñar la participación de los contenidos audiovisuales nacionales en el ámbito internacional: mercados, rondas de negocios y festivales.	APIIA
		2.2.2. Brindar apoyos para la participación de las producciones nacionales en Festivales y Mercados Internacionales	2.2.2.1 Gestionar y brindar apoyos para facilitar la participación de las producciones nacionales en Festivales y Mercados Internacionales	APIIA
			2.2.2.2 Aportar visibilidad a las producciones nacionales en el ámbito internacional, mediante difusión y comunicación institucional	APIIA
			2.2.2.3 Diseñar y planificar políticas innovadoras de apoyo y fomento a la participación de los contenidos nacionales en el plano internacional	APIIA
			2.2.2.4 Gestionar las políticas de fomento de la industria audiovisual en el ámbito internacional	APIIA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>2. Difusión y Promoción nacional e internacional</b>	2.3 Optimizar la conservación y restauración del acervo fílmico nacional	2.3.1 Fomentar acciones tendientes a la conservación y restauración del acervo audiovisual nacional.	2.3.1.1 Mejorar las condiciones edilicias y ambientales para la conservación del acervo audiovisual del INCAA	PRES
			2.3.1.2 Generar programas para la restauración del acervo audiovisual	PRES
			2.3.1.3 Plan de conservación fílmico y digital.	PRES
			2.3.1.4 Incorporar tecnología y técnicas innovadoras que contribuyan a la restauración y conservación de los materiales.	ENERC
			2.3.1.5 Planificar programas de participación de los estudiantes de ENERC en las tareas de restauración.	ENERC
			2.3.1.6 Patrimonio cinemateca: relevamiento de técnicas de restauración, gestión y exhibición del acervo audiovisual. Legislación comparada	OA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>2. Difusión y Promoción nacional e internacional</b>	2.4 Mejorar el acceso a la información	2.4.1 Relanzar la página web institucional	2.4.1.1 Desarrollar un Gestor de Contenidos Unificado para todos los sitios del organismo actuales y aquellos que sea necesario desarrollar en el futuro	SGGLSEII
			2.4.1.2 Administrar de manera centralizada la publicación y desarrollo de todos los sitios	SGGLSEII
			2.4.1.3 Diseñar una nueva página web institucional que se constituya en el principal canal de información útil para todos los usuarios, donde cada sitio mantenga su identidad de marca y estética pero pueda compartir información.	SGPC
		2.4.2 Ampliar mecanismos para el acceso a la Información pública del organismo	2.4.2.1 Avanzar en la publicación de información activa y en tiempo real en INCAA en línea	SGGLSEII
			2.4.2.2 Alcanzar la publicación de la totalidad de los indicadores activos	OA
			2.4.2.3 Incorporar tutoriales online para promover el correcto y total acceso a la información pública del organismo	UTI
			2.4.2.4 Finalizar las tareas de digitalización y carga de expedientes en el Archivo Digital	SGGLSEII
			2.4.2.5 Efectivizar Editorial Observatorio INCAA: publicación de estudios y colecciones de textos relativos a la actividad del observatorio. Fondo editorial digital.	OA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>3. Promover el Desarrollo, Capacitación, Formación e Innovación de la Industria Audiovisual</b>	3.1 Promover programas de capacitación para el desarrollo y reconocimiento de la Industria audiovisual argentina	3.1.1. Profundizar la federalización de la ENERC	3.1.1.1 Alcanzar los ciclos completos en todas las sedes	ENERC
			3.1.1.2 Promover la incorporación de nuevas sedes regionales en articulación con las provincias	ENERC
			3.1.1.3 Mejorar las instalaciones de ENERC	GG
			3.1.1.4 Desarrollar un nuevo plan educativo dando cumplimiento a la normativa establecida por CONEAU	ENERC
			3.1.1.5 Implementar en la ENERC un sistema informático de gestión académica para alumnos e instructores: SIU GUARANÍ,	ENERC
			3.1.1.6 Formar técnicos audiovisuales y cinematográficos profesionales en cada región del país	ENERC
		3.1.2. Capacitar para estimular la producción y circulación de contenidos audiovisuales de exportación.	3.1.2.1 Coordinar el dictado de seminarios complementarios sobre comercialización y distribución en el exterior	ENERC
			3.1.2.2 Coordinar posgrados y maestrías referentes a temáticas que mejoren las competencias de la industria en el exterior	ENERC
			3.1.2.3 Articular las capacitaciones con los diferentes fondos de fomento cultural internacionales	APIIA

			3.1.2.4 Generar insumos sobre estudios de Internacionalización e inteligencia comercial: fomento a las exportaciones de obras y servicios audiovisuales.	OA
--	--	--	--	----

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>3. Promover el Desarrollo, Capacitación, Formación e Innovación de la Industria Audiovisual</b>	3.2 Fortalecer las capacidades de los recursos humanos	3.2.1. Promover la capacitación al personal	3.2.1.1 Coordinar con las diferentes gerencias los requerimientos de cursos y especializaciones en función del puesto de trabajo	SGRRHH
			3.2.1.2 Diseñar una política de recursos humanos que contemple mecanismos dinámicos de promoción e incentivos, acciones de fidelización y retención de talentos y capacitación permanente.	SGRRHH
			3.2.1.3 Formar al personal para la mejor comprensión de los procesos administrativos	SGRRHH
			3.2.1.4 Fomentar la capacitación de habilidades blandas y la perspectiva de género en la toma de decisiones.	SGRRHH
		3.2.2. Jerarquizar y fortalecer la carrera del personal de gestión	3.2.2.1 Promover el desarrollo de habilidades como liderazgo, dirección, planificación, formulación y gerenciamiento de proyectos.	SGRRHH
			3.2.2.2 Fomentar los nombramientos por concurso	GG
			3.2.2.3 Fortalecer el conocimiento de normas éticas y ambientales	UTI

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>3. Promover el Desarrollo, Capacitación, Formación e Innovación de la Industria Audiovisual</b>	3.3.Impulsar y acompañar el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación	3.3.1. Concluir con la ejecución de planos de arquitectura e instalaciones de los edificios del organismo para mejorar el layout y la eficiencia	3.3.1.1 Finalizar el nuevo layout con las instalaciones tecnológicas adecuadas	GG
			3.3.1.2 Diseñar capacitaciones que faciliten la adecuación de los perfiles profesionales a aquellos demandados en el nuevo contexto del organismo	SGRRHH
			3.3.1.3 Desarrollar mecanismos que den al personal los conocimientos, habilidades y aptitudes que se requieren para lograr un desempeño óptimo	SGRRHH
			3.3.1.4 Gestionar el acceso a capacitaciones flexibles.	SGRRHH
			3.3.1.5. Desarrollar mecanismos de educación virtual que fortalezcan los planes educativos vigentes.	ENERC
			3.3.1.6 Impulsar la incorporación de nuevas técnicas pedagógicas y herramientas metodológicas digitales para la formación y capacitación en línea.	GG

			3.3.1.7 Innovación Educativa: entornos colaborativos educativos (Campus virtual), generación de contenidos digitales sincrónicos, asincrónicos y blending.	GG
			3.3.1.8 Prospectiva tecnológica de tendencias de producción y distribución: nuevas tecnologías, desarrollo de software, inteligencia artificial, sensores, conectividad, big data, entre otros	OA
			3.3.1.9 Sustentabilidad ambiental de la actividad audiovisual: impacto en el entorno y uso de energías renovables. Desarrollar propuestas de mejoras y recomendaciones. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030 de Naciones Unidas.	OA



EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>4. Normativa y Gestión:</b>	4.1 Bregar por una normativa actualizada que acompañe el crecimiento de la Industria Audiovisual	4.1.1 Participar activamente a través de cuadros técnicos del INCAA en debates que involucren a la Industria Audiovisual para plasmar la visión del Instituto y de la Industria.	4.1.1.1 Fomentar y coordinar la implementación de acuerdos marco con otras instituciones.	GG
			4.1.1.2 Establecer mesas de articulación con Enacom.	GG
			4.1.1.3 Participar de mesas audiovisuales que se propongan en diferentes áreas gubernamentales.	GFIA
			4.1.1.4 Participar en los ámbitos legislativos que tengan como objetivo debates que involucren nuestra actividad.	GG
			4.1.1.5 Generar espacios de intercambio y articulación de colaboración recíproca con distintas asociaciones, organismo y entes públicos y privados.	GG
		4.1.2 Promover la actualización de la Ley de Cine y de calificación.	4.1.2.1 Establecer marcos regulatorios que tengan en cuenta el surgimiento de nuevas tecnologías y contenidos multiplataforma para alcanzar la generación de contenidos de calidad y pluralismo.	GG
			4.1.2.2 Propiciar la reformulación de las cuotas de pantalla existentes.	GG
			4.1.2.3 Explorar sistemas de calificaciones para contenidos audiovisuales existentes en otras partes del mundo para ponderar modelos más eficientes basados en la experiencia internacional (PEGI, ESRB).	GG

		4.1.2.4 Incorporar a la argentina pautas que apunten hacia la correulación de la calificación de contenidos audiovisuales bajo los parámetros de la IARC (International Age Rating Coalition).	GG
		4.1.2.5 Proponer un sistema de calificaciones que pase de “prohibir” a informar cómo herramienta de toma de decisiones.	GG
		4.1.2.6 Introducir la incorporación de modernos pictogramas, placas informativas, guías indicativas y recursos audiovisuales tendientes a fortalecer/profundizar la información brindada a la ciudadanía y la industria audiovisual.	GG
		4.1.2.7 Realizar estudios de políticas y legislación internacional comparadas tendientes a las mejoras de las normativas nacionales y provinciales para el fomento de la industria audiovisual.	OA

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>4. Normativa y Gestión:</b>	4.2 Optimizar la Gestión	4.2.1 Incorporar nuevas herramientas que nos lleve a una gestión por objetivos y resultados	4.2.1.1 Fortalecer el rol del presupuesto estableciendo la implementación de herramientas de planificación presupuestaria para el seguimiento y control de la gestión de forma descentralizada.	GCYCG
			4.2.1.2 Establecer los manuales de procedimientos que permitan documentar los conocimientos críticos de gestión, asegurando la continuidad institucional de las tareas y posiciones.	GG
			4.2.1.3 Designar responsables administrativos de cada uno de los procesos e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación por cumplimiento de metas y objetivos	GCYCG
			4.2.1.4 Propiciar mecanismos de registro, fiscalización y control que acompañen el desarrollo de las nuevas formas de producción, distribución y exhibición de la industria audiovisual	SGFIA
		4.2.2 Fortalecer la aplicación de nuevas tecnologías	4.2.2.1 Avanzar en la implementación de nuevos módulos de gestión del sistema de la administración pública.	SGGLSEII
			4.2.2.2 Fortalecer el proyecto INCAA EN LÍNEA como eje de gestión que apunte a la modernización, simplificación, automatización, integración de circuitos y bases de datos compartidas y colaborativa.	SGGLSEII
			4.2.2.3 Implementar desarrollos orientados hacia la experiencia del usuario integrando aplicaciones informáticas basadas en la inteligencia artificial de forma intuitiva y profesional.	SGGLSEII

			4.2.2.4 Fortalecer INCAA EN LÍNEA como herramienta de seguimiento y notificaciones fehacientes de tramitaciones internas y para los usuarios externos en tiempo real.	SGGLSEII
			4.2.2.5 Abogar por la implementación de tramitaciones transversales simplificadas y en línea que tiendan a la automatización y optimización de los recursos del INCAA.	SGGLSEII
		4.2.3 Fortalecer la política de Recursos Humanos	4.2.3.1 Proponer iniciativas que promuevan la igualdad de género	SGRRHH
			4.2.3.2 Presentar iniciativas tendientes a la innovación, la creatividad y la comunicación entre los agentes.	SGRRHH
			4.2.3.3 Cumplimiento de cupo laboral para personas con discapacidad para garantizar su derecho al trabajo, facilitar su inclusión y la igualdad de oportunidades.	SGRRHH
			4.2.3.4 Cumplimiento de cupo laboral para personas travestis, transexuales y transgenero que reúnan con las condiciones de idoneidad.	SGRRHH

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	PLANES DE ACCIÓN	Responsable Primario
<b>4. Normativa y Gestión:</b>	4.3. Perseverar y profundizar en la transparencia	4.3.1 Consolidar los mecanismos que garanticen la transparencia en la gestión	4.3.1.1 Aumentar la transparencia activa de los procesos adoptando innovaciones tecnológicas y sistemas informáticos que permitan la publicidad de las acciones realizadas y el conocimiento por parte del ciudadano	SGGLSEII
			4.3.1.2 Implementar acciones de capacitación y control que amplíen la transparencia y las buenas prácticas de los agentes respecto de la responsabilidad de la administración, ejecución y desarrollo de procesos que involucren fondos públicos.	UTI
			4.3.1.3 Formalizar e implementar una política de comunicación integral interna y externa.	SGPC
			4.3.1.4 Fomentar la participación de la industria en el órgano de cogobierno del INCAA mediante el Consejo Asesor	PRES
			4.3.1.5 Desarrollar informes ejecutivos periódicos vinculados a información financiera y presupuestaria.	SGAYF
			4.3.1.6 Impulsar procesos que garanticen total trazabilidad, seguridad, certificación y validación tanto en los circuitos administrativos y de gestión de contenidos como registros abiertos y auditables (Blockchain, Smart Contract, IRAM, ISO).	GG
			4.3.1.7. Profundizar el análisis y difusión de los datos producidos por las distintas áreas del INCAA propendiendo a la transparencia y el aporte de información clave para el desarrollo del sector tanto en el ámbito privado como público.	OA

			4.3.2.1 Centralizar la distribución de todos los contenidos audiovisuales del INCAA que estén relacionados con algún tipo de apoyo o subsidio por parte del organismo	GG
			4.3.2.2 Realizar los informes administrativos en función de los resultados de los controles realizados y convertir a la Ventanilla Única Audiovisual en el único espacio de vinculación con los actores de la industria que gestionen contenidos frente al INCAA	GG
		4.3.2 Afianzar el uso de la Ventanilla Única Y el Control de Calidad Audiovisual y sus circuitos asociados	4.3.2.3 Diseñar proyectos de implementación de sistemas de tránsito digital para la gestión de los contenidos audiovisuales mediante mecanismos ágiles seguros y auditables.	GG
			4.3.2.4 Mantener actualizados los protocolos técnicos de entrega de contenido audiovisual.	GG
			4.3.2.5 Conformar una mesa técnica audiovisual multidisciplinaria y con representación técnicos de las distintas unidades organizativas del INCAA a fin de establecer criterios, reingeniería de circuitos, propuestas de actualización tecnológica, impulsar certificaciones y manuales de procedimientos de usabilidad, mantenimiento, capacitación y planes de mejora continuas para optimizar los recursos del INCAA y proponer actualización y aggiornamiento tecnológico y normativo..	GG

## GLOSARIO:

APIIA: Agencia de Promoción Internacional de la Industria Audiovisual

CAACI: Conferencia de Autoridades Audiovisuales y Cinematográficas de Iberoamérica

ENERC: Escuela Nacional de Experimentación y Realización Cinematográfica

GCYCG: Gerencia de Control y Coordinación de Gestión

GFI: Gerencia de Fortalecimiento a la Industria

GMYA: Gerencia de Medios y Audiencias

INCAA: Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales

GAJ: Gerencia de Jurídicos

GG: Gerencia General

OA: Observatorio Audiovisual

PRES: Presidencia

SGAYF: Subgerencia de Administración y Finanzas

SGE: Subgerencia de Exhibición

SGFIA: Subgerencia de Fomento a la Industria Audiovisual

SGDF: Subgerencia de Desarrollo Federal

SGGLSEII: Subgerencia de Gestión en Línea, Sistemas e Infraestructura Informática

SGPC: Subgerencia de Prensa y Comunicación

SGRI: Subgerencia de Relaciones Institucionales

SGRRHH: Subgerencia de Recursos Humanos

UTI: Unidad de Transparencia Interna



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
Las Malvinas son argentinas

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Informe gráfico**

**Número:**

**Referencia:** Plan Estratégico de Gestión Institucional 2022-2026 INCAA

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 31 pagina/s.