



OLSBERG • SPI

# BUENAS PRÁCTICAS EN EL DESARROLLO DEL SECTOR AUDIOVISUAL

Un estudio de Olsberg • SPI, en colaboración con la  
Association of Film Commissioners International

# CONTENIDO

- > 1. Introducción y contexto
- 2. Incentivos a la producción
- 3. Capacidad de fuerza laboral
- 4. Infraestructura
- 5. Potencial cinematográfico
- 6. Diversidad, equidad e inclusión
- 7. Sostenibilidad
- 8. Compromiso de los socios
- 9. Impactos positivos

# INTRODUCCIÓN

En 2019, la Association of Film Commissioners International ("**AFCI**") y la consultora global de industrias creativas Olsberg•SPI ("**SPI**") publicaron el informe *Best Practice in Screen Sector Development* (Buenas prácticas en el desarrollo del sector Audiovisual)

El informe, el primero de este tipo, destacó las **políticas, estrategias y otras intervenciones exitosas** elaboradas para impulsar el crecimiento sostenible del sector de la producción cinematográfica, documental y televisiva ("**Audiovisual**") en todo el mundo.

En los últimos años se ha ocasionado un crecimiento mundial sin precedentes en la producción Audiovisual, así como cambios y desafíos significativos, como la pandemia mundial de COVID-19, las huelgas laborales en EE. UU. y los rápidos avances tecnológicos.

Cinco años después, las *Buenas prácticas en el desarrollo del sector Audiovisual* se han ampliado para incluir la diversidad, equidad e inclusión ("**DEI**"), la sostenibilidad y el compromiso de los socios como áreas clave de las buenas prácticas, junto con las actualizaciones de las áreas de análisis anteriores (incentivos a la producción, capacidad de la fuerza laboral, infraestructura y potencial cinematográfico).

Por medio del análisis de estas siete áreas, el estudio examina las estrategias y políticas aplicadas por las jurisdicciones establecidas y emergentes de todo el mundo para maximizar la actividad de producción Audiovisual y adaptarse al cambiante panorama de dicha producción.

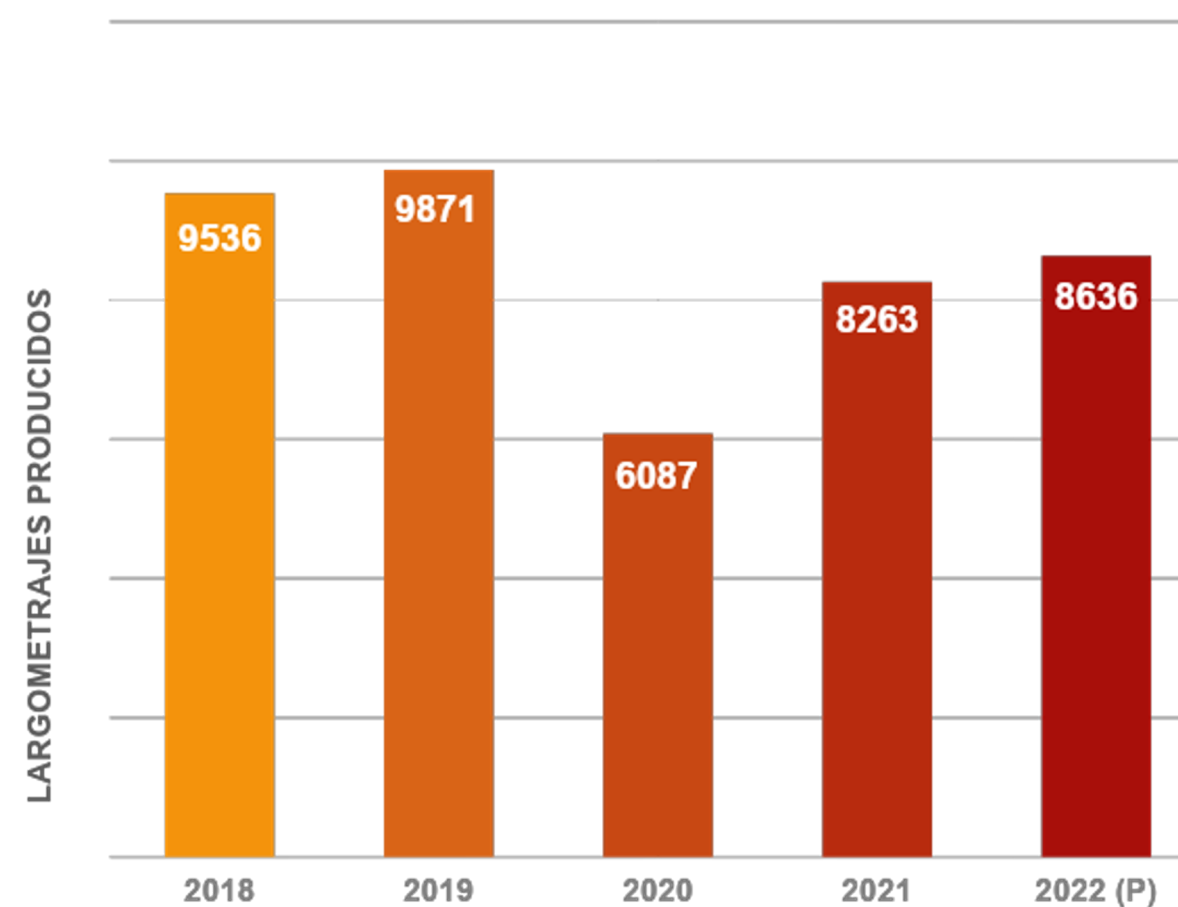


# CONTEXTO

## EL PANORAMA DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL

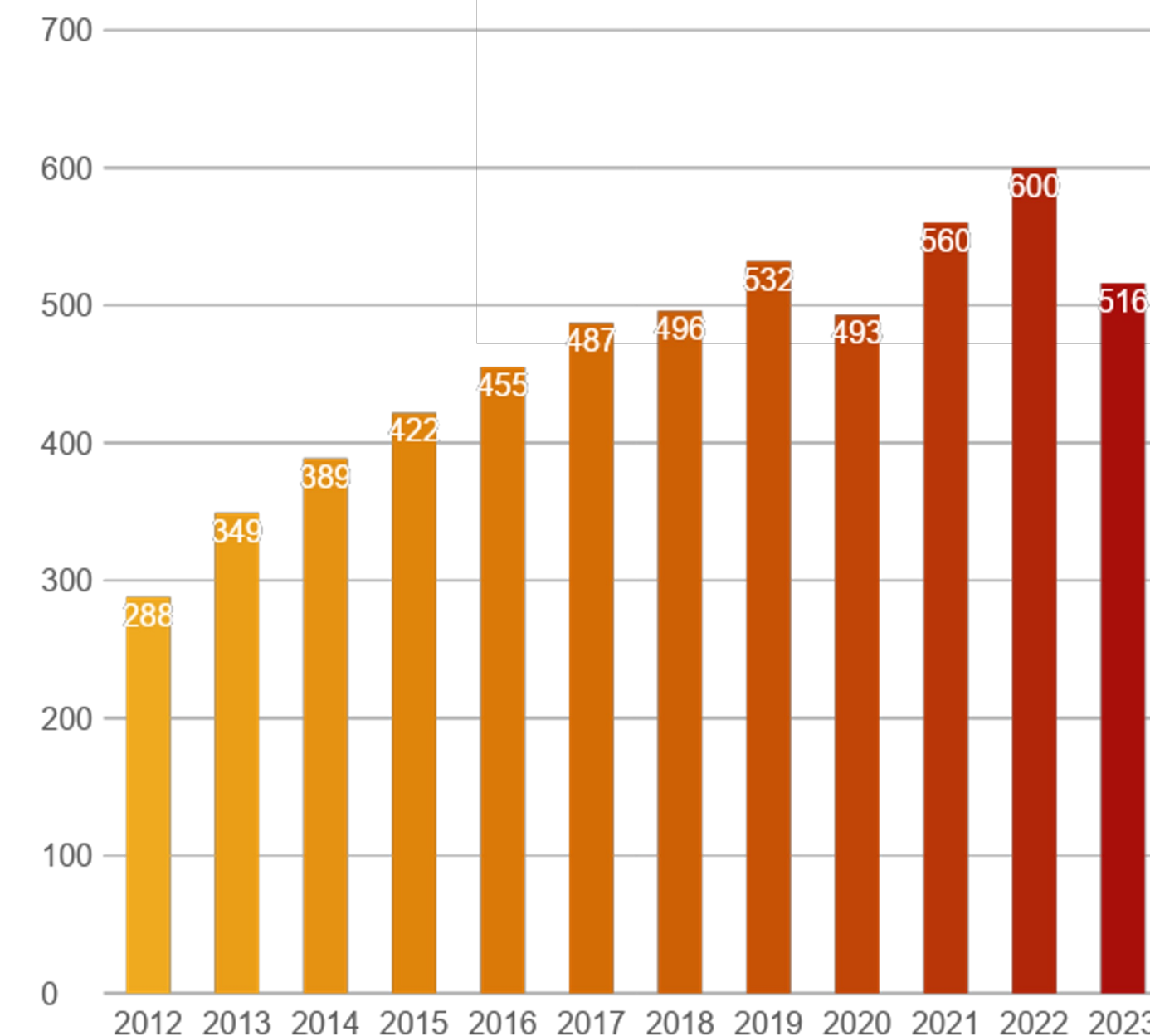
- > En los últimos años se ha observado un crecimiento sin precedentes en el valor y el volumen de la producción Audiovisual en todo el mundo. Si bien se mantiene sólido, el sector ahora enfrenta dificultades económicas, como la inflación de los costos, y la contracción del gasto por parte de algunos inversionistas en contenido.
- > Sin embargo, aunque la rápida expansión del contenido se ha desacelerado, la inversión y el desarrollo de contenido Audiovisual continúa a nivel mundial.

### Producción mundial estimada de largometrajes, 2018-2022



Fuente: Observatorio Audiovisual Europeo

### Cantidad estimada de series originales con guión producidas en EE. UU., 2012-2023



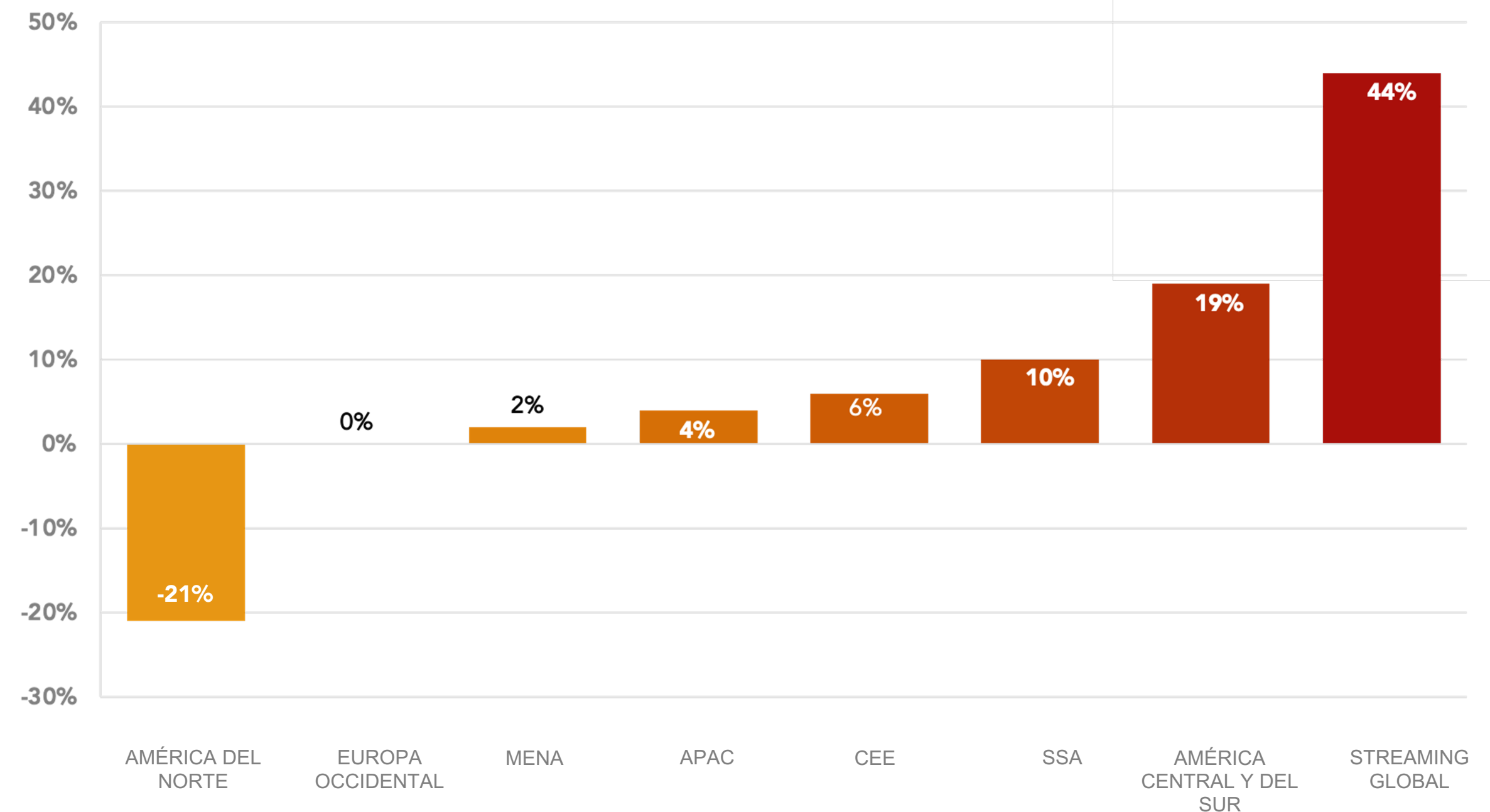
Fuente: FX Networks Research

N.B. Esto incluye programación original con guión producida en EE. UU. por emisoras, compañías de cable y streaming. Excluye programas en lengua extranjera, programas infantiles, contenido de corta duración, material sin guión, series de telerrealidad o documentales.

# CONTEXTO DIVERSIFICAR LA INVERSIÓN GLOBAL EN CONTENIDO

- > Los proveedores de streaming en línea han impulsado un aumento de la inversión en contenido Audiovisual global, en gran medida como parte de estrategias de producción local. Las producciones locales son un elemento valioso para generar una conexión con el público y aumentar los niveles de suscriptores tanto en jurisdicciones nuevas como emergentes.
- > Se espera que esta tendencia continúe y se prevé que el gasto en streaming mundial aumente en un 44% entre 2023 y 2028.
- > Se espera que las jurisdicciones emergentes de América Central y del Sur, África Subsahariana y Europa Central y del Este impulsen el mayor crecimiento del gasto en contenido. En contraste, se prevé que jurisdicciones más consolidadas, como Norteamérica y Europa Occidental, experimenten un estancamiento en la inversión en contenido.

## Previsión del crecimiento del gasto en contenido para 2022-28, por región



Fuente: Ampere Analysis

N.B. Incluye Apple, Amazon, Disney+, Max, Netflix y Paramount+. Excluye deportes. Las cifras de EE. UU. excluyen el gasto de los streamers globales, lo que reducirá el impacto negativo.

# ACERCA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

1. El estudio define las buenas prácticas en siete áreas interrelacionadas, que son fundamentales para el desarrollo del sector.
2. Los mercados de producción exitosos son ecosistemas cohesionados que proporcionan una oferta sólida en las siete áreas.
3. Sin embargo, la práctica ineficaz en cualquiera de estas áreas limitará la capacidad de atraer una producción valiosa y desarrollar el sector Audiovisual.



# ÁREAS CLAVE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

- > Las buenas prácticas para el desarrollo del sector Audiovisual pueden dividirse a grandes rasgos en dos tipos: formales e informales.
- > Las buenas prácticas formales e informales se dan en las siete áreas.

## Buenas prácticas formales

Legislación, políticas, estrategias y financiamiento para aumentar la capacidad y calidad



## Buenas prácticas informales

Procesos y procedimientos que reducen las dificultades y problemas para los cineastas en todos los puntos durante el proceso de producción.

# CONTENIDO

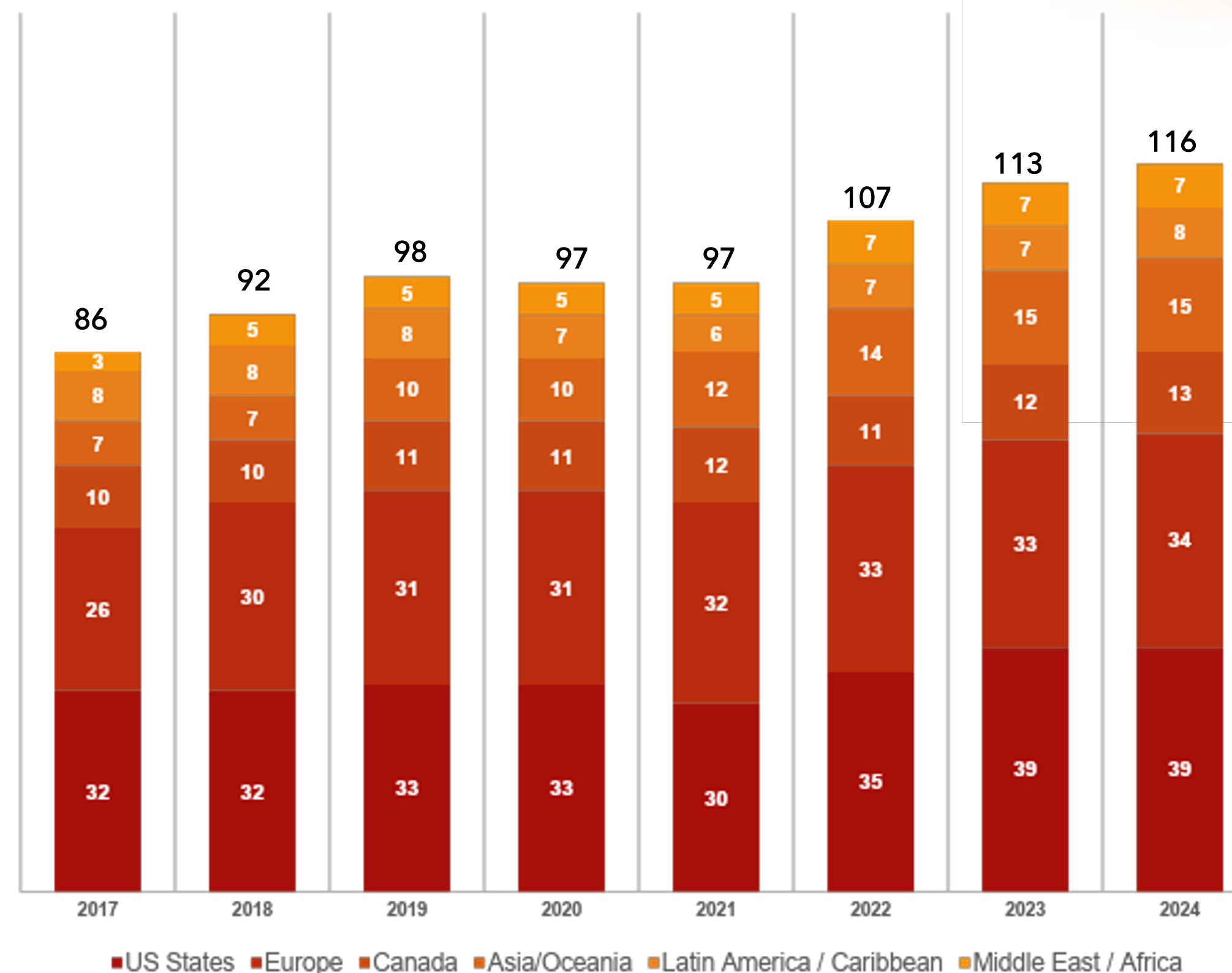
1. Introducción y contexto
- > 2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN

## VISIÓN GENERAL

- > Los incentivos a la producción **son una de las herramientas reglamentarias más utilizadas** por los gobiernos para invertir y fomentar la actividad de producción Audiovisual
- > Son **sistemas flexibles** que pueden posibilitar a las jurisdicciones estimular el crecimiento de la producción nacional así como atraer inversión internacional
- > En la actualidad, existen **más de 100 incentivos a la producción activos en todo el mundo** y cada año se introducen nuevos programas
- > Según un estudio reciente del Observatorio Audiovisual Europeo, los **incentivos a la producción representaron el 21% del financiamiento de las películas europeas en 2021**.<sup>1</sup>

Cantidad de incentivos a la producción activos, 2017-2024



Fuente: Olsberg • SPI  
 N.B. El recuento no incluye los incentivos a la producción que son aplicables únicamente a las producciones nacionales, ni los sistemas de financiamiento selectivo

<sup>1</sup> Financiamiento del cine de ficción en Europa. Observatorio Audiovisual Europeo, abril de 2024

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN VISIÓN GENERAL

- > Los incentivos a la producción, lo que puede incluir créditos fiscales, reembolso en efectivo y otros tipos de incentivos, son más comúnmente **se calculan como un porcentaje** de los gastos subvencionables de una producción
- > La legislación, las normas y las directrices subyacentes están a disposición pública, y los potenciales solicitantes pueden saber de antemano si cumplirán los requisitos y calcular el importe del incentivo disponible para su producción. **La mayoría de las producciones utilizarán incentivos, y estos pueden ser muy eficaces para impulsar la actividad**
- > Las tasas de incentivos suelen rondar el 30%, pero esto difiere significativamente entre jurisdicciones.

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN

## VISIÓN GENERAL

El objetivo de un incentivo a la producción es aportar valor tanto a los gobiernos como a los productores

### PARA LOS GOBIERNOS...

Los incentivos a la producción estimulan inversiones valiosas, lo que da lugar a impactos económicos, creación de empleos, crecimiento de infraestructuras, un desarrollo sectorial más amplio y beneficios estratégicos como el poder blando y el turismo Audiovisual.

### PARA LOS PRODUCTORES...

Los incentivos a la producción proporcionan un rendimiento sobre los gastos subvencionables especificados, lo que brinda una importante fuente de financiamiento para los productores nacionales e incentiva a los productores internacionales a ubicar su proyecto en una jurisdicción.

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN

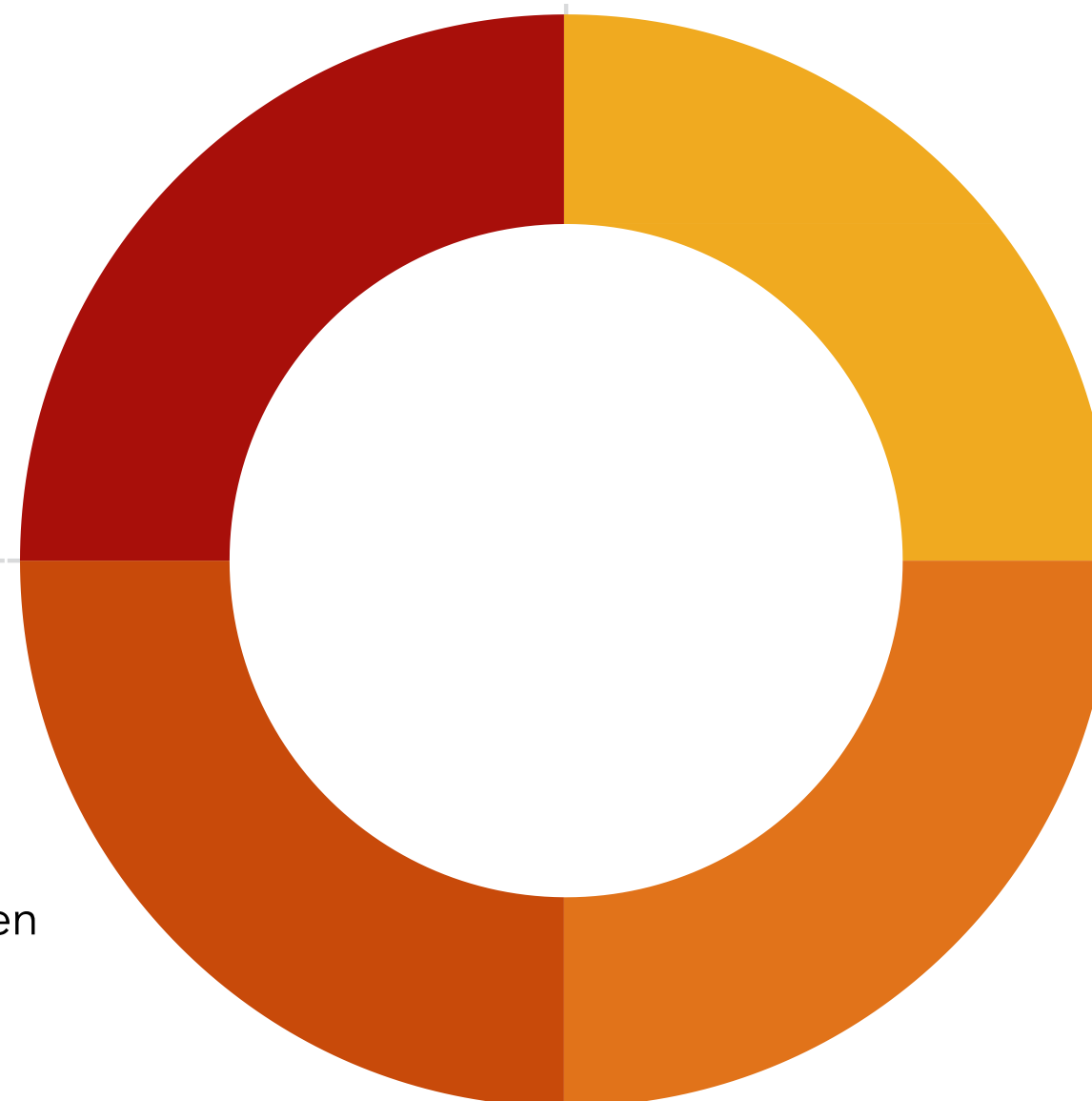
## ÁREAS CLAVE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

### REDUCIR LA INCERTIDUMBRE

- > Los incentivos a la producción exitosos son sencillos, predecibles y transparentes
- > Se trata de una buena práctica fundamental e involucra tanto el diseño como el funcionamiento de los incentivos a la producción

### RAPIDEZ DEL PROCESO

- > Las agencias de incentivos deben establecer altos estándares de servicio para los procesos de incentivo, garantizando que las solicitudes se tramiten de forma rápida y clara.
- > Los administradores también deben responder las preguntas de los solicitantes.
- > Esto garantiza que los incentivos a la producción se ajusten al ritmo de las producciones, que funcionan con plazos muy ajustados.



### PRESUPUESTO Y TOPES

- > Un incentivo a la producción sin tope garantiza la igualdad de acceso a todos los solicitantes, ya que no hay límite presupuestario a la cantidad de producción que puede acceder al sistema.
- > Sin embargo, cuando se requiere un tope de incentivo general, el uso de topes adicionales por proyecto puede garantizar el acceso de los productores a la vez que se gestiona la escala de un incentivo a la producción.

### CONSIDERACIÓN DE LA TASA EFECTIVA

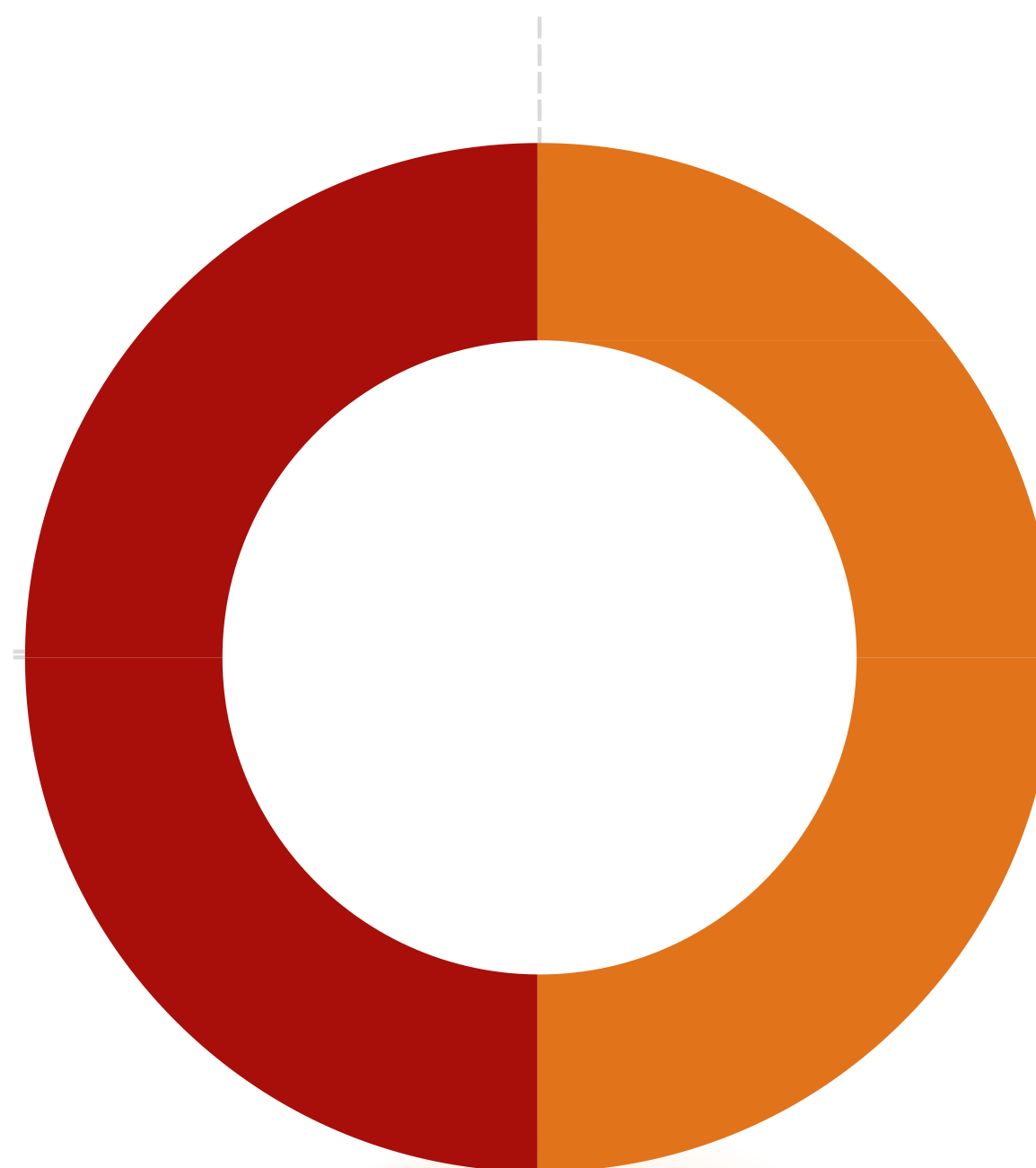
- > Los productores tienen en cuenta los gastos subvencionables, los topes y otras normas clave a la hora de presupuestar los incentivos a la producción.
- > Los incentivos a la producción que pueden aplicarse a los costos "por encima de la línea" (por ejemplo, director y reparto) son, por lo tanto, más atractivos para los productores.
- > Es importante que el incentivo a la producción se promueva de una forma clara que refleje su verdadero valor, ya que las tasas porcentuales básicas pueden ser engañosas si sólo una pequeña parte del presupuesto es subvencionable.

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN

## ÁREAS CLAVE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

### APLICABILIDAD A LAS PRODUCCIONES NACIONALES

- > Los incentivos a la producción pueden ser fundamentales tanto para los productores nacionales como para los internacionales.
- > Para los productores nacionales, los incentivos a la producción pueden ser una parte confiable de un plan de financiamiento y ayudar a que salgan adelante proyectos que, de otro modo, no llegarían a realizarse. También pueden revertir cualquier éxodo de producciones nacionales hacia otras jurisdicciones
- > Los fondos discrecionales y otros tipos de sistemas de subvenciones también pueden utilizarse para estimular los proyectos locales desde su desarrollo hasta su exposición.



### AUMENTOS FOCALIZADOS

- > Cada vez más, los incentivos a la producción ofrecen "aumentos" que proporcionan un mayor valor de incentivo a las producciones que cumplen criterios adicionales y opcionales.
- > Pueden centrarse en impulsar el gasto de producción hacia áreas situadas fuera de los centros de producción establecidos, el desarrollo de infraestructura, las prácticas de rodaje sostenible, el desarrollo de la fuerza laboral local, o una serie de otras áreas.
- > Es fundamental que los aumentos sean alcanzables y eficaces. Los requisitos de elegibilidad para los productores deben ser claros, y los requisitos del aumento deben generar un impacto significativo en el objetivo deseado.

# ESTUDIO DE CASO DE INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN: AUSTRIA

## 1. CONTEXTO

- > El incentivo a la producción nacional de Austria (FISA) llevaba funcionando varios años, pero en 2022 su presupuesto anual se agotó a finales de marzo.
- > Esto afectó especialmente a los productores nacionales que dependían del incentivo como fuente confiable de financiamiento.

## 3. IMPACTO DE LA INTERVENCIÓN

- > El incentivo revisado a la producción austriaca es más atractivo para los productores internacionales, a la vez que garantiza la fiabilidad de las producciones nacionales.
- > Ha estimulado más ampliamente el sector productivo de Austria, y el gobierno se ha comprometido con el nuevo modelo de incentivos.

## 2. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

- > El gobierno austriaco desarrolló un nuevo incentivo, FISA+, que tiene un tope por proyecto de €5 millones (o €7,5 millones para series) pero sin tope anual, lo que significa que el incentivo no puede agotarse.
- > Esto permite al gobierno gestionar ampliamente la escala del incentivo, al tiempo que garantiza que todas las producciones elegibles tengan acceso.

## 4. LECCIONES

- > Los incentivos a la producción pueden ser importantes tanto para los productores internacionales como para los nacionales.
- > Los gobiernos suelen exigir topes, pero mientras que los topes anuales pueden generar problemas de acceso, el uso de topes por proyecto puede crear programas más estables en los que la industria pueda confiar.

# INCENTIVOS A LA PRODUCCIÓN PRÁCTICA INEFICAZ

## PARTICIPACIÓN EN LOS ASPECTOS CREATIVOS DE LA CREACIÓN CINEMATOGRÁFICA

La función de un incentivo a la producción consiste en estimular los gastos de producción. Si bien las autoridades pueden tratar de "garantizar" los impactos culturales o turísticos al solicitar aprobación o cambios en el guion o en la ubicación, cualquier interferencia en el proceso creativo desalentará la producción.

## OBLIGACIONES ONEROSAS O FIJAS

A cambio de los incentivos a la producción, las autoridades pueden exigir que las producciones proporcionen datos, desempeñen un papel en el desarrollo de la fuerza laboral o se comprometan de otras maneras. Este intercambio es una parte importante del éxito de los incentivos a la producción, pero debe diseñarse de una manera flexible que no desaliente las producciones ni imponga cargas onerosas a los proyectos más pequeños / nacionales.

## FALTA DE PAGO

Los incentivos a la producción deben ser previsibles para los productores y, si se cumplen todas las condiciones del incentivo a la producción, la máxima prioridad debe ser garantizar que el pago se efectúe en un plazo razonable. Los pagos constantes generan confianza en una jurisdicción, mientras que la falta de pago puede provocar daños en la reputación a largo plazo.

## ASESORAMIENTO INCOHERENTE

Los incentivos a la producción deben funcionar de forma previsible y establecida, y todos los organismos responsables deben ser coherentes a la hora de asesorar sobre las normas y los procesos. Las interpretaciones incoherentes de las normas sobre los incentivos generan incertidumbre y pueden deberse a una legislación imprecisa o a la falta de formación.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
- > 3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# CAPACIDAD DE FUERZA LABORAL

## VISIÓN GENERAL

- > Las producciones audiovisuales emplean a una **serie de trabajadores calificados**, desde intérpretes hasta carpinteros, electricistas y operadores de drones. Estos trabajos son **altamente especializados y técnicos**, cuyas habilidades a menudo se desarrollan a lo largo de años de experiencia en el set.
- > Existe una **necesidad reconocida de aumentar efectivamente la capacidad de la fuerza laboral en el sector de la producción Audiovisual**. Esto suele estar relacionado con el aumento de la profundidad del personal en la jurisdicción, el perfeccionamiento de las habilidades y la mejora de la calidad de la fuerza laboral, así como su idoneidad para las nuevas producciones a gran escala.
- > Los esfuerzos para **crear capacidad** abarcan desde la formación personalizada para habilidades o funciones específicas y la vinculación de los objetivos de desarrollo de la fuerza laboral con los incentivos a la producción hasta estrategias para el desarrollo de habilidades específicas.
- > La fuerza laboral de la producción Audiovisual se ha **visto afectada recientemente por factores externos**, como la pandemia de COVID-19, las huelgas laborales de los sindicatos estadounidenses WGA y SAG-AFTRA en 2023 y una contracción de la actividad de producción a nivel mundial. Esto ha provocado periodos de inactividad prolongados y un retorno al trabajo más lento de lo previsto en algunos casos. A su vez, esto ha exacerbado la preocupación por los ingresos y la seguridad laboral en la fuerza laboral.
- > Estos recientes desafíos y la presión resultante sobre la fuerza laboral del sector de la producción Audiovisual a nivel mundial ponen aún más de relieve la necesidad de buenas prácticas dirigidas a **superar los obstáculos y desarrollar una fuerza laboral sostenible**.

# CAPACIDAD DE FUERZA LABORAL

## CONSIDERACIONES CLAVE

### VOLUMEN DE FUERZA LABORAL

La reserva de trabajadores en una jurisdicción debe ser suficiente para la actividad de producción continua. El escaso volumen de personal puede dificultar que los productores encuentren las competencias adecuadas y es capaz de socavar el atractivo de una jurisdicción para la actividad de producción Audiovisual.

### CALIDAD

La calidad del personal es tan importante como el volumen de trabajadores. La ineficacia o la baja calidad de las competencias pueden obstaculizar la capacidad de una jurisdicción para retener y ampliar la actividad productiva

### CONOCIMIENTO DE LA INDUSTRIA

Saber dónde existen lagunas y carencias es fundamental para poder emprender un desarrollo focalizado de capacidades que se ajuste a las necesidades exactas de fuerza laboral y habilidades de una jurisdicción.

### ADAPTABILIDAD

La producción Audiovisual es una industria dinámica que evoluciona conforme se desarrollan nuevos avances tecnológicos y flujos de trabajo. Esto puede dar lugar a la creación de nuevas funciones y a cambios en el conjunto de habilidades necesarias para los roles existentes. Por lo tanto, es importante garantizar que las estrategias de desarrollo de la fuerza laboral y de las habilidades sean flexibles y puedan adaptarse a medida que el sector cambia.

### RESERVAS DE TALENTO

Un sector de producción Audiovisual sostenible debe garantizar el ingreso regular y constante de personal calificado al sector a través de múltiples vías, como la educación superior, las iniciativas de formación, otros sectores y otros ámbitos. Las oportunidades para el desarrollo de competencias deben estar disponibles para el personal en todos los grados y niveles de habilidad, a fin de asegurar el continuo crecimiento y desarrollo de la reserva de talento.

# CAPACIDAD DE FUERZA LABORAL

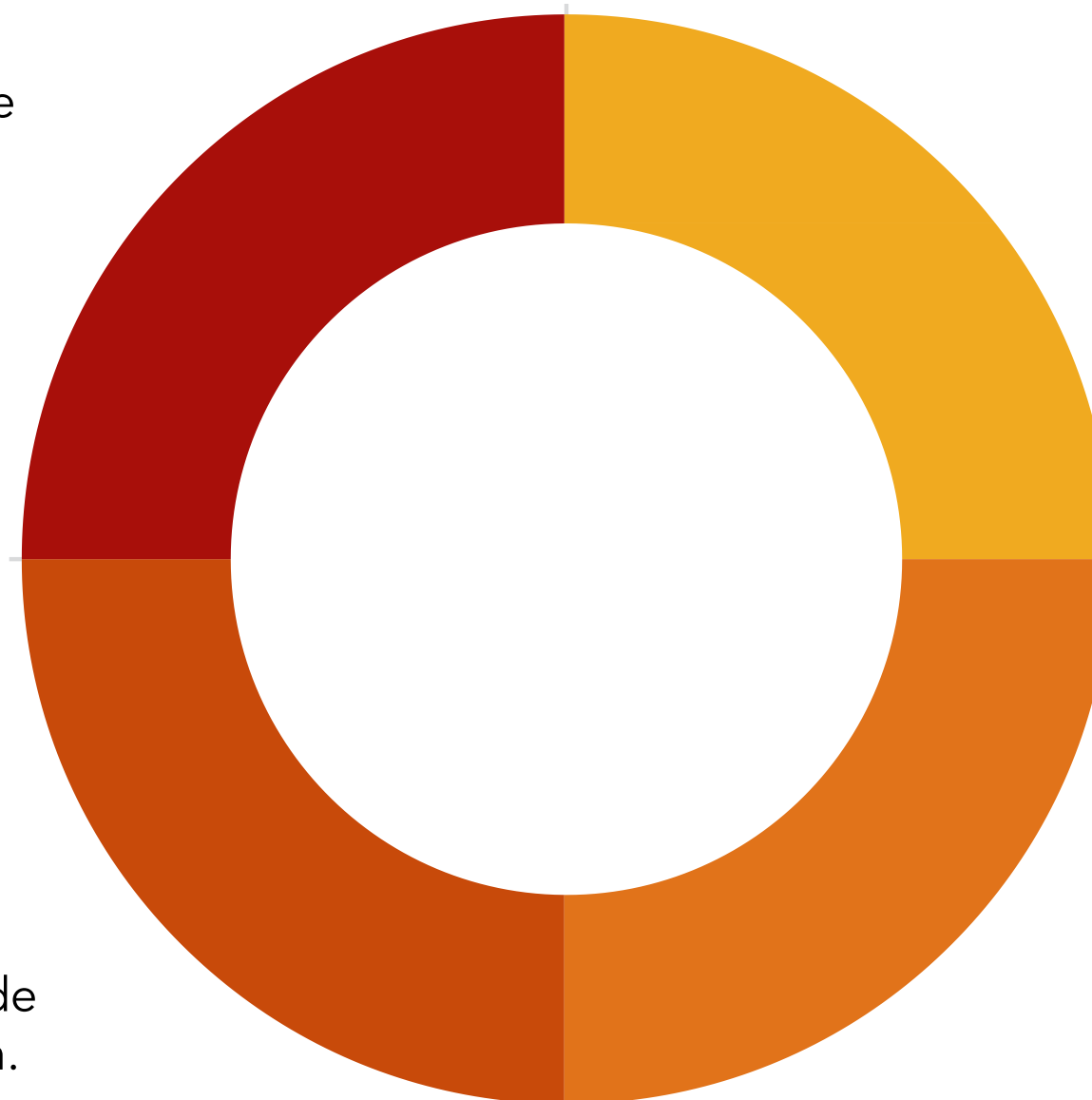
## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS

### INTERVENCIÓN FOCALIZADA

- > Las estrategias de desarrollo de la fuerza laboral deben elaborarse en función de las necesidades y exigencias específicas de una jurisdicción.
- > Las estrategias pueden abordar una amplia gama de áreas de desarrollo de la fuerza laboral, como la carencia de competencias críticas y la escasez de funciones, las habilidades transferibles y los esfuerzos en materia de DEI.
- > Las estrategias deben proporcionar vías claras de ingreso y progresión en el sector de la producción Audiovisual.

### RECOPILOCIÓN EXHAUSTIVA DE DATOS

- > La recopilación consistente y periódica de datos sobre la fuerza laboral del sector, en todos los departamentos, puede ayudar a prever problemas de capacidad futuros y a largo plazo en una jurisdicción.
- > El seguimiento debe abarcar cuestiones de capacidad, como la escasez, la retención y la carencia de competencias específicas en todos los roles, grados y departamentos.
- > Los organismos pertinentes deben garantizar que se implemente y revise periódicamente un seguimiento sólido y consistente de los datos.



### ALINEAR LA FORMACIÓN CON LAS NECESIDADES DE LA INDUSTRIA

- > La oferta formativa de una jurisdicción debe ajustarse a las necesidades de la industria local.
- > Debería haber mayor prioridad en el desarrollo de habilidades prácticas y específicas, así como facilitar la formación que proporcione al personal nuevo y existente las habilidades y herramientas necesarias para trabajar en producciones nacionales y extranjeras.

### ESTRATEGIAS DE COHESIÓN

- > Las estrategias eficaces para el desarrollo de la fuerza laboral implican la participación de socios clave públicos y privados, como la industria, los organismos de desarrollo económico, los proveedores de formación, las escuelas superiores y universidades, los sindicatos y los gremios.
- > Las estrategias, a la vez que mantienen las especificidades locales, deben basarse en las estructuras, funciones y normas internacionales.
- > Diversos modelos de estrategia pueden adoptarse para apoyar el desarrollo de la fuerza laboral, como los consejos de habilidades y los comités consultivos.

# ESTUDIO DE CASO DE CAPACIDAD DE FUERZA LABORAL: SCREEN IRELAND

## 1. CONTEXTO

- > Screen Ireland desarrolló un Marco de Competencias en colaboración con Screen Guilds of Ireland y otros socios clave en 2022
- > El marco, una biblioteca de herramientas para realizar un seguimiento de las habilidades y competencias requeridas en todos los departamentos de la producción Audiovisual, incluye información sobre las funciones específicas de cada departamento, enunciados de tareas y una herramienta de seguimiento de competencias.

## 3. IMPACTO DE LA INTERVENCIÓN

- > Nuevas alianzas formalizadas entre Screen Ireland y los proveedores de educación para ampliar las oportunidades de formación relevantes para la industria y fortalecer las vías.
- > Ampliación del marco a los sectores de producción de contenido digital. Un ejemplo es el Marco de Competencias de Animación lanzado en octubre de 2023.

## 2. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

- > Proporciona una plantilla para el seguimiento de las competencias y el apoyo al desarrollo de las funciones y competencias críticas del personal en el sector de la producción Audiovisual en Irlanda.
- > El marco desmitifica el sector y aclara las vías de entrada y progresión, lo que mejora el acceso a las oportunidades para todos los miembros del personal mediante prácticas de contratación más eficaces.
- > Permite alinear mejor la oferta de formación con las necesidades de la industria.

## 4. LECCIONES

- > Mediante la colaboración con los gremios de la industria, asociaciones y proveedores de formación, Screen Ireland se comprometió con socios clave conscientes de las necesidades de fuerza laboral existentes y futuras.
- > Ofrecer el marco como una guía, en lugar de un documento vinculante, fomentó la adopción en lugar de resultar oneroso para los socios.
- > Un marco sólido y transparente que aborde toda la gama de competencias necesarias en la fuerza laboral de la producción Audiovisual produce efectos tangibles en el sector.

# CAPACIDAD DE FUERZA LABORAL PRÁCTICA INEFICAZ

## FALTA DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

La ausencia de una estrategia orientada a las necesidades de la fuerza laboral de una jurisdicción, como el desarrollo de las competencias y funciones requeridas, así como la creación y el mantenimiento de reservas de talento, puede inhibir el crecimiento.

## DESARROLLO DESEQUILIBRADO DE LA CAPACIDAD

Centrarse excesivamente en un solo aspecto del desarrollo de la fuerza laboral, como el desarrollo de las aptitudes básicas o los periodos de práctica profesional, en lugar de desarrollar estrategias holísticas puede limitar el desarrollo sostenible de una jurisdicción y probablemente provocará problemas de capacidad en los grados superiores o en los departamentos que no reciben la atención adecuada para su desarrollo.

## REQUISITOS DE POLÍTICA DESAJUSTADOS

Aunque los incentivos de producción y otras políticas pueden apoyar eficazmente el desarrollo de la fuerza de trabajo, esos enfoques deberían ajustarse a las necesidades de la jurisdicción y ser realistas en sus objetivos. Los incentivos de producción no deben requerir un gran número de equipo local si no existen en el país, o un número determinado de aprendices si el sector no cuenta con bases efectivas, ya que pueden desalentar la actividad de producción y no dar lugar a ningún desarrollo de la fuerza laboral.

## PRÁCTICAS DIVERGENTES EN LA INDUSTRIA

La falta de alineación con las habilidades, normas y métodos de trabajo internacionales dará lugar a un desarrollo de la fuerza laboral de eficacia limitada para las producciones entrantes a gran escala.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
- > 4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# INFRAESTRUCTURA

## VISIÓN GENERAL

- > La inversión de capital en infraestructura es una **parte fundamental del desarrollo de un sector de producción Audiovisual**, que abarca desde equipos de rodaje (iluminación y grip) que pueden alquilarse para las producciones, hasta el desarrollo de escenarios sonoros.
- > Las jurisdicciones pueden captar más gastos de producción a nivel local **al garantizar una oferta de infraestructura bien desarrollada**. Sin embargo, la infraestructura de una jurisdicción debe ser proporcional a su tamaño y basarse en una demanda clara de los productores
- > En jurisdicciones estables con niveles de producción crecientes, **la inversión en infraestructura suele estar impulsada por el sector privado**. Sin embargo, los gobiernos desempeñan un papel importante en la creación de condiciones favorables para esta inversión; por ejemplo, ofreciendo incentivos a la producción o posibilitando que los desarrollos de infraestructura avancen a través de sistemas de planificación.
- > También hay ejemplos de gobiernos que **invierten directamente** en proyectos de infraestructura. Las intervenciones públicas de mayor éxito en este ámbito han respondido a una falla del mercado claramente identificada.

# INFRAESTRUCTURA

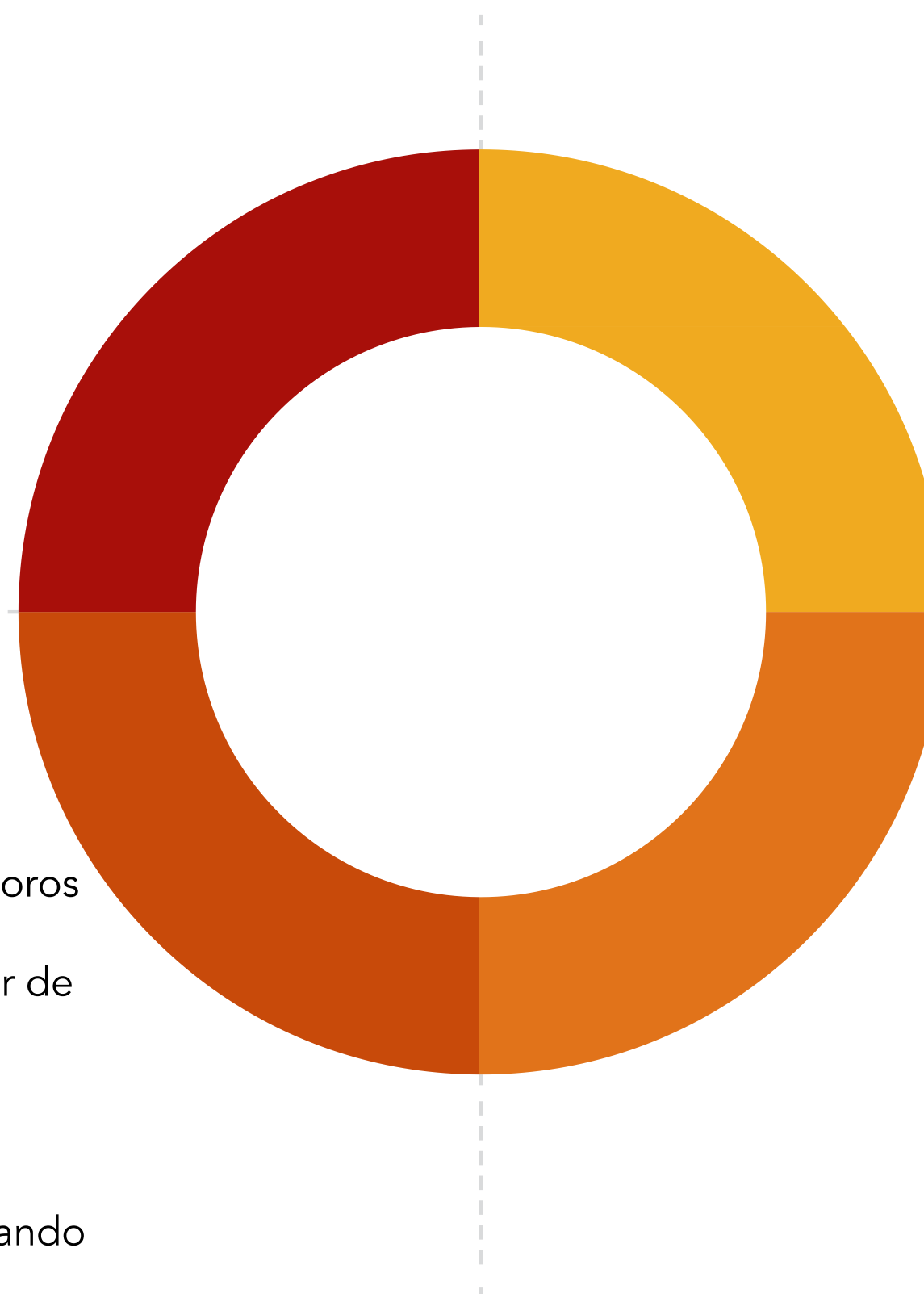
## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS

### PLAZOS

- > En las jurisdicciones emergentes, la demanda de infraestructura de estudios es menor a la del personal local o los incentivos a la producción, por lo que el financiamiento público debería destinarse a corto plazo a ámbitos de mayor impacto.
- > La inversión pública o privada en infraestructura de estudios debe realizarse en la fase adecuada del desarrollo del sector, cuando exista clara evidencia de demanda.

### ESTUDIOS POP-UP Y CONVERSIÓN DE ESPACIOS

- > No todas las producciones requieren escenarios sonoros de alta gama, y los productores a menudo pueden utilizar almacenes reconvertidos (o similares) en lugar de espacios construidos expresamente para el rodaje.
- > Esto puede permitir a las jurisdicciones atraer producciones realizadas en estudios sin tener que realizar grandes inversiones en infraestructura.
- > Los gobiernos pueden apoyar a la industria identificando lugares potenciales para los estudios pop-up.



### APOYO NO FINANCIERO

- > Si bien los gobiernos pueden invertir directamente en infraestructura, también pueden apoyar su desarrollo de otras formas, por ejemplo:
- > Garantizar que el régimen de zonificación / planificación pertinente fomente los desarrollos potenciales.
- > Proporcionando un incentivo de producción estable y confiable, y comprometiéndose con el desarrollo de la fuerza laboral.
- > Identificando posibles sitios para estudios emergentes o pop-up.

### SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

- > Las inversiones en infraestructura pueden apoyar los objetivos medioambientales: por ejemplo, las empresas de equipamiento pueden hacer la transición de su flota a vehículos de bajas emisiones, o pueden alquilar fuentes de energía limpia para las producciones locales.

# INFRAESTRUCTURA PRÁCTICA INEFICAZ

## DESALENTAR LA INVERSIÓN PRIVADA

En general, las autoridades públicas deberían centrarse en estimular la inversión privada en infraestructura y evitar realizar inversiones sustanciales que finalmente disuadan a las empresas privadas de avanzar en sus propios desarrollos.

## DESARROLLO DESPROPORCIONADO

Si las autoridades públicas deciden financiar infraestructuras, deben hacerlo de forma proporcional al desarrollo de la industria. Dependiendo del tamaño de la industria de una jurisdicción, los productores pueden preferir la modesta reconversión de un almacén a instalaciones de alta gama para un escenario sonoro.

## PASAR POR ALTO LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA FUERZA LABORAL

La inversión en infraestructura puede atraer producciones realizadas en estudios y fomentar un mayor gasto local, pero sólo si existe una base local de personal y una cadena de suministro más amplia. Si los estudios se desarrollan sin suficiente personal, tendrán dificultades para atraer la producción.

## CENTRARSE DEMASIADO EN INFRAESTRUCTURAS ESPECIALIZADAS

La mayoría de las producciones requieren instalaciones escénicas relativamente genéricas y prácticas. Pretender anticiparse a la demanda futura mediante la inversión en infraestructuras especializadas (por ejemplo, instalaciones de producción virtual) puede dar lugar a una oferta menos atractiva a corto plazo.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
- > 5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# POTENCIAL CINEMATOGRAFICO VISION GENERAL

- > Si bien los mecanismos como los incentivos a la producción y el desarrollo de la fuerza laboral son fundamentales para garantizar que las jurisdicciones sean competitivas a nivel mundial, tales medidas deben **funcionar en un entorno con potencial para la producción cinematográfica**.
- > El potencial cinematográfico ("Film-friendliness") es un término general que se refiere a la **facilidad con la que una producción puede llevarse a cabo en una jurisdicción**, incluyendo las operaciones y funcionalidades de todos los servicios y proveedores, así como los viajes, la accesibilidad y la comunicación.
- > El potencial cinematográfico abarca tanto las **políticas y normativas formales** como los **enfoques y procesos informales**.
- > Sin la garantía de que una jurisdicción tiene potencial cinematográfico, su **atractivo para los productores puede disminuir considerablemente** y puede ser un obstáculo importante para su desarrollo de crecimiento sostenible.
- > Múltiples factores contribuyen a que se perciba el potencial cinematográfico de una jurisdicción; por lo tanto, es fundamental que, **bajo la dirección de una comisión cinematográfica, se forje un consenso entre los socios clave** para trabajar juntos con el fin de garantizar que el sector de la producción Audiovisual cuente con altos niveles de servicio para las producciones y una reputación positiva y atractiva.

# POTENCIAL CINEMATOGRAFICO

## VISION GENERAL

Normalmente, una comisión cinematográfica posee y gestiona asociaciones clave que apoyan y contribuyen al potencial cinematográfico de la jurisdicción, trabajando con los socios para priorizar los requerimientos de una producción. Los socios abarcan desde representantes nacionales hasta organizaciones específicas de la industria.

### ENTRE LOS MACRO-SOCIOS SE INCLUYEN...

- > Agencias gubernamentales (incluidas las organizaciones nacionales y regionales).
- > Salud y seguridad (incluida la policía, el control del tráfico y los servicios médicos).
- > Representantes de medioambiente y conservación.
- > Emplazamientos (edificios, sitios patrimoniales).

### LOS SOCIOS ESPECÍFICOS DE LA INDUSTRIA INCLUYEN...

- > Servicios de producción (incluidas las empresas de producción en todos los niveles).
- > Servicios y proveedores del sector de producción Audiovisual.
- > Instalaciones y estudios.
- > Reparto y personal.

# POTENCIAL CINEMATOGRAFICO

## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS

### CREACIÓN DE CONSENSO

- > El establecimiento de una red formal de socios verificados de potencial cinematográfico es clave para facilitar eficazmente las producciones, así como para garantizar y promover el valor compartido del sector de la producción Audiovisual.
- > Una red de este tipo ayuda a agilizar la experiencia de las producciones, al gestionar los requerimientos necesarios de forma clara y eficaz.

### ACCESO Y COMPRENSIÓN

- > Cada jurisdicción tiene una gama única de políticas y exigencias, así como especificaciones logísticas y geográficas que deben ser fácilmente accesibles y claramente comunicadas.
- > El alto valor de la producción debe reflejarse en la forma en que los productores son recibidos y abordados por los responsables de la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso de producción.



### PERMISOS

- > Facilitar el rodaje sin problemas es esencial para proporcionar el entorno cinematográfico más propicio. Como parte esencial de esto, los permisos de filmación deben ser sencillos y de rápido acceso.
- > Las comisiones cinematográficas pueden dirigir o asesorar en la creación e implementación de sistemas cohesionados de concesión de permisos.

### NORMATIVAS SOBRE INMIGRACIÓN, ADUANAS E IMPUESTOS

- > La mayoría de las producciones opta por fuerza laboral, talentos y/o equipos de rodaje internacionales; todos los procesos y legislaciones relacionadas deben ser lo más sencillos y ágiles posible.

# POTENCIAL CINEMATOGRAFÍ- -FICO ESTUDIO DE CAS: SCREEN AUCKLAND, NUEVA ZELANDA

## 1. CONTEXTO

- > Screen Auckland trabaja con el sector de la producción Audiovisual y con los dirigentes nacionales y regionales para garantizar una experiencia de rodaje holística y eficaz que beneficie a las producciones, al mercado nacional y a las comunidades locales.

## 3. IMPACTO DE LA INTERVENCIÓN

- > Compromiso significativo con las iwi (tribus) y hapū (sub-tribus) en relación con la filmación en zonas culturalmente sensibles, asesorando sobre los protocolos adecuados, los costos probables y los plazos.
- > Trabajar con organizaciones de la industria y del municipio para disponer de estrategias y herramientas utilizables que las producciones puedan emplear.
- > Actividad sostenida de diversas producciones nacionales e internacionales, manteniendo una reputación positiva de potencial cinematográfico.

## 2. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

- > Proporciona requerimientos claros del proceso y herramientas de la industria, como la obtención de permisos, información sobre el incentivo a la producción, impuestos y tasas adicionales.
- > Contactos accesibles y ofertas de apoyo
- > Destacando las iniciativas Screen Climate Action y Cultural Connection

## 4. LECCIONES

- > Proporcionar detalles concisos de los procesos que las producciones regularmente necesitan (listas de cotejo para tener en cuenta antes de rodar y destacar la oferta de ubicaciones) agiliza el proceso para las producciones y limita los problemas posteriores.
- > Facilitar desde el principio el acceso a los principales socios del sector y a los contactos de la comisión para solicitudes especializadas brinda a las producciones confianza en la jurisdicción.

# POTENCIAL CINEMATOGRAFICO PRÁCTICA INEFICAZ

## INEFICIENCIAS

La falta de cohesión y alineación entre los socios necesarios para facilitar las producciones puede causar fallas de comunicación y procesos y retrasos adicionales e innecesarios.

## RESTRICCIÓN DE MOVIMIENTO

Los procesos engorrosos o difíciles para los viajes nacionales e internacionales, incluidos los sistemas de visados, pueden desalentar o interrumpir las producciones que operan con plazos ajustados.

## ESPECIFICACIONES POCO CLARAS O DESCONOCIDAS

Una comunicación incompleta, contradictoria o poco clara sobre las normativas y las especificaciones geográficamente relevantes puede provocar retrasos para las producciones o, en algunos casos, implicaciones financieras y legales.

## FALTA DE CAPACIDAD DE RESPUESTA

Sin una entidad principal que responda, las producciones pueden verse disuadidas de elegir una jurisdicción o pueden tener una experiencia negativa, lo que repercute en la reputación general de la jurisdicción. Esto pone de relieve el valor de una comisión cinematográfica eficaz.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
- > 6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN

## VISIÓN GENERAL

- > La diversidad, equidad e inclusión (DEI) hace referencia a los esfuerzos para **mejorar el acceso y la participación de los grupos tradicionalmente infrarrepresentados** en el sector de la producción Audiovisual.
- > En todo el mundo, el **sector de la producción Audiovisual ha aumentado su enfoque en DEI**. Muchas jurisdicciones reconocen la necesidad de prácticas positivas y focalizadas para alcanzar los objetivos de DEI.
- > Sin embargo, **si bien se han realizado progresos, sigue habiendo brechas y desafíos**. Por ejemplo, la mejora de la representación puede permanecer aislada en determinados grupos minoritarios, en lugar de aumentar de forma equitativa en todos los grupos. Además, es posible que esta mayor representación no se traduzca también en diversidad en los puestos directivos, en equidad en el desarrollo de la carrera profesional o en el salario. Los grupos minoritarios además siguen enfrentando condiciones de trabajo difíciles e intolerantes en el set.
- > Es necesario **seguir trabajando por alcanzar los objetivos de DEI y asegurarse de que dichos esfuerzos sean sólidos y matizados**.
- > Para que sean más eficaces, las **consideraciones relativas a DEI deben encontrar un equilibrio** entre la atención a las distintas prioridades de los grupos minoritarios y la garantía de que las estrategias de DEI se integren en las políticas y planes para la fuerza laboral del sector de la producción Audiovisual en general.

# DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN

## CONSIDERACIONES CLAVE

### PARÁMETROS DE DEI

Si bien los parámetros específicos de DEI pueden diferir entre jurisdicciones, en función de las distintas prioridades y contextos, se debe hacer un esfuerzo para que las estrategias de DEI estén dirigidas a todos los grupos minoritarios, abarcando todos los parámetros de clasificación (por ejemplo, género, orientación sexual, origen socioeconómico, discapacidad, raza y etnia), incluidas consideraciones específicas para las Primeras Naciones y las comunidades indígenas.

### INTERSECCIONALIDAD

Las estrategias y la recopilación de datos de DEI deben tener en cuenta las experiencias superpuestas de minorización (es decir, la interseccionalidad). Ante la ausencia de un enfoque interseccional, los desafíos que enfrentan las minorías debido a la superposición de parámetros (por ejemplo, género y raza) corren el riesgo de no ser abordados, limitando el progreso.

### REPRESENTACIÓN AUTÉNTICA

Para generar impactos y cambios significativos, es necesario lograr la representación de todos los grupos minoritarios delante y detrás de la pantalla de forma equitativa en todos los departamentos y en todos los grados de la fuerza laboral del sector de la producción Audiovisual.

### LENGUAJE Y DEFINICIONES

Las estrategias e iniciativas de DEI deben adherirse a las definiciones y convenciones más recientes y revisarse y actualizarse periódicamente para garantizar su alineación con las convenciones en constante evolución. Utilizar un lenguaje no inclusivo, anticuado o poco claro puede afectar la recopilación de datos cruciales o alienar a grupos clave.

### PRÁCTICA CONTINUA Y EVOLUTIVA

Las buenas prácticas para las estrategias de DEI deben verse como un proceso continuo y en constante evolución, y no como un proceso estático con una conclusión clara.

# DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN

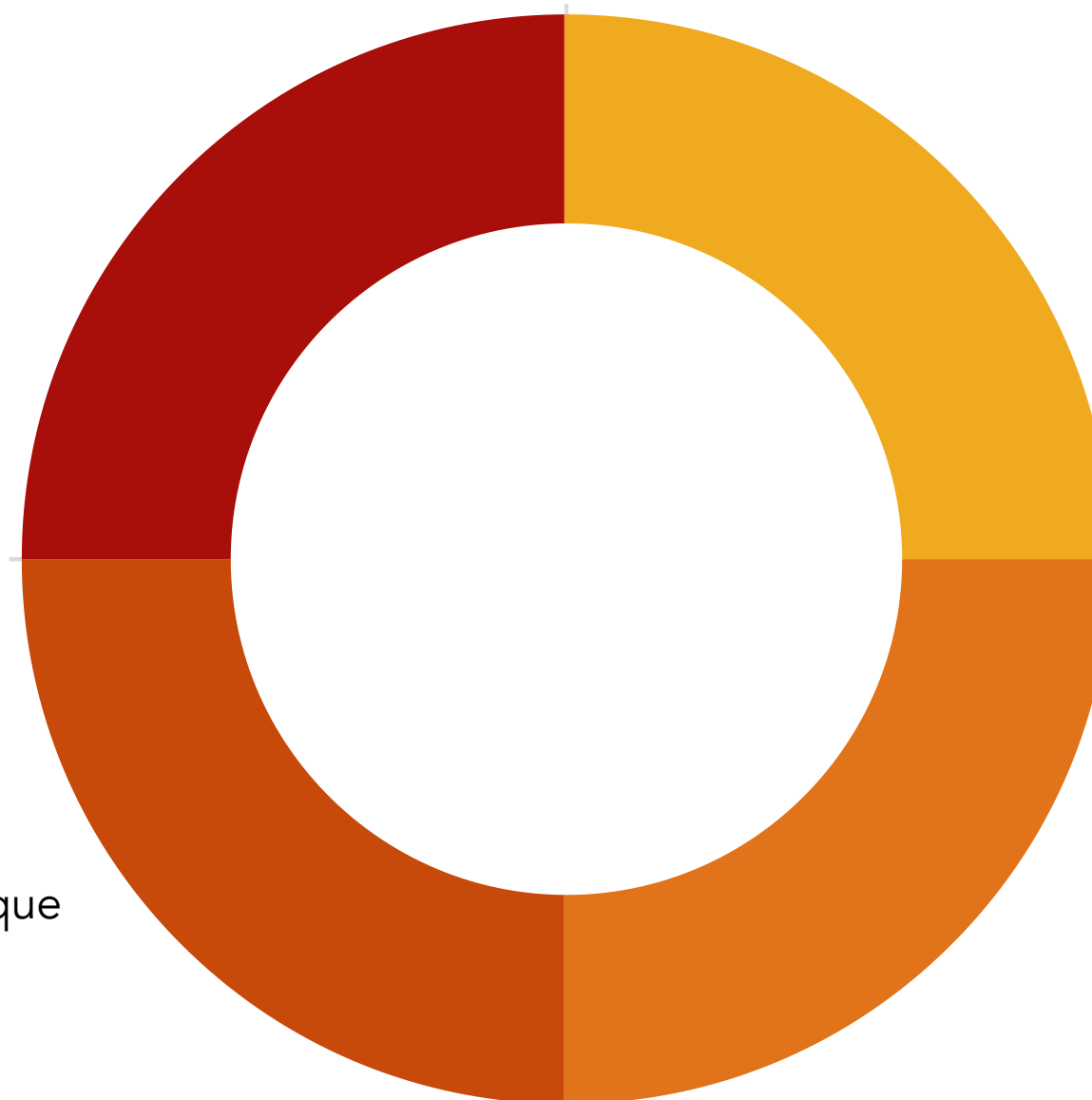
## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS

### RECOLECCIÓN PERIÓDICA DE DATOS

- > Es necesario realizar una recopilación de datos y seguimiento de forma coherente y regular en todos los parámetros de DEI para garantizar que se obtenga una imagen precisa y completa de la fuerza laboral local.

### COMPROMISO DE LA COMUNIDAD

- > Las comisiones cinematográficas y otras autoridades deben colaborar con las organizaciones comunitarias que representan a diversos grupos minoritarios durante el desarrollo, la implementación y la evaluación de las estrategias y los programas de DEI.
- > Estas colaboraciones pueden ayudar a desmitificar el sector para las comunidades minoritarias que permanecen fuera de los límites de las redes del sector de producción Audiovisual o que son pasadas por alto por las iniciativas tradicionales de fuerza laboral.
- > Además, estas colaboraciones garantizan que los esfuerzos de DEI se adapten adecuadamente al contexto local.



### SISTEMAS EFICACES DE RECLAMO

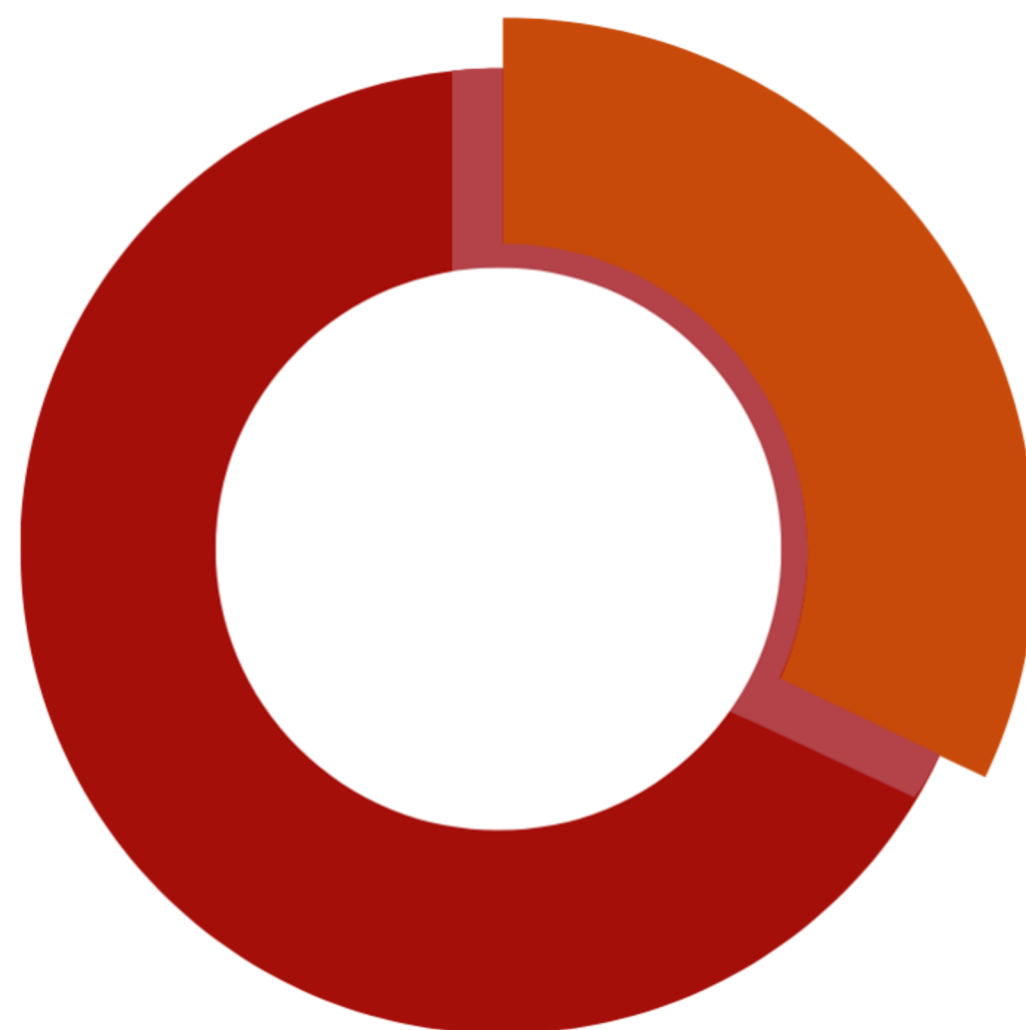
- > Las comisiones cinematográficas deberían proporcionar directrices para la creación y/o revisión de sistemas de reclamación y compensación en las organizaciones del sector y en el set, que permitan a los grupos minoritarios emitir libremente sus quejas y hacer que se resuelvan.

### REPRESENTACIÓN AUTÉNTICA

- > La representación auténtica en pantalla es un motivador efectivo para continuar los esfuerzos de DEI dentro y fuera de la pantalla.
- > La representación en pantalla de las comunidades minoritarias debe ser respetuosa con las convenciones, directrices y prácticas establecidas.
- > Desde un punto de vista crítico, la representación en pantalla debe estar dirigida por la comunidad. Las producciones pueden conseguir esto al contratar a miembros de la comunidad como asesores de guion o producción, y al desarrollar salas de guionistas y departamentos de producción más inclusivos.

# DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN

## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS



### INTEGRACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA FUERZA LABORAL

- > Las estrategias de DEI y desarrollo de la fuerza laboral deben desarrollarse en colaboración. La DEI no debe ser un añadido ni una consideración de última hora.
- > La DEI puede integrarse en el desarrollo de la fuerza laboral de varias maneras, entre ellas:
- > Financiamiento directo de programas de desarrollo de habilidades, para animar a las comunidades minoritarias a entrar en el sector de la producción Audiovisual.
- > Revisar los procesos de contratación para garantizar la accesibilidad y la inclusión.
- > Invertir en la formación y el desarrollo de capacidades fuera de los centros de población clave y/o centros Audiovisuales, para garantizar la participación de las Primeras Naciones y las comunidades indígenas y minoritarias que residen fuera de dichos centros.

# DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN PRÁCTICA INEFICAZ

## DATOS INCOHERENTES Y OBSOLETOS

La recopilación y el seguimiento de datos realizados sólo para algunos parámetros de la DEI y/o sólo para unos pocos grupos minoritarios específicos (es decir, la recopilación de datos actualizada sólo para el personal femenino) limitará los esfuerzos para aplicar y llevar a cabo estrategias eficaces de DEI en una jurisdicción.

## PUNTOS DE REFERENCIA INCOHERENTES

El uso de puntos de referencia ineficaces o incoherentes para la recopilación y evaluación de datos obstaculiza una evaluación precisa y actualizada de las necesidades de la industria y los requerimientos de las buenas prácticas.

## INTERVENCIONES SUPERFICIALES

Las iniciativas que se centran en aumentar la representación en la contratación y en programas ad-hoc de desarrollo de habilidades, pero que no se traducen en una mayor inclusión de la fuerza laboral en todas las funciones, grados y/o en las funciones de liderazgo y desarrollo de carrera, tendrán un efecto limitado en la diversificación de la fuerza laboral de una jurisdicción.

## PRÁCTICAS DE CONTRATACIÓN ANTICUADAS

Seguir confiando en las reservas de talento en red para la contratación, que históricamente han excluido a las comunidades minoritarias, limitará cualquier oportunidad real de crecimiento y desarrollo.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
- > 7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# SOSTENIBILIDAD

## VISIÓN GENERAL

- > El cambio climático es motivo de gran preocupación y algunas jurisdicciones han hecho de la sostenibilidad un **objetivo económico y político para los organismos gubernamentales y las organizaciones internacionales**. Sin embargo, se necesita una escala más significativa de concientización y adopción de prácticas sostenibles para lograr un cambio significativo, que requiere que todos los sectores de las distintas jurisdicciones prioricen este cambio.
- > **El sector de la producción Audiovisual genera un impacto en el medioambiente**, ya que una producción cinematográfica promedio de tipo "tentpole" (una película con un presupuesto de más de 70 millones de dólares) genera 2.840 toneladas de CO<sub>2</sub>e, la cantidad equivalente absorbida por 3.709 acres de bosque en un año<sup>2</sup>
- > El sector de la producción Audiovisual requiere un cambio sistémico para llegar a ser sostenible, con una **participación adecuada de todos los socios clave**, incluidos los estudios, los organismos de la industria, los gobiernos y los sets de producción.
- > **La industria necesita apoyo, orientación y, lo que es más importante, mecanismos y herramientas tangibles** para garantizar que las prácticas sostenibles se adopten de forma eficaz en todo el ecosistema de producción.

# SOSTENIBILIDAD

## CONSIDERACIONES CLAVE

### UN ENFOQUE COORDINADO DE LA SOSTENIBILIDAD

Ninguna entidad puede generar cambios de forma aislada. La cooperación y la coordinación son vitales y deben estar dirigidas, guiadas y fomentadas por organismos con autoridad para ello, como las comisiones cinematográficas.

### ALINEACIÓN EN TODA LA CADENA DE SUMINISTRO

Se necesitan modos de motivación para que las producciones se impliquen y puedan implementar procesos sostenibles y adoptar tecnologías adecuadas. Las directrices para llevar a cabo procesos viables y eficientes deben estar alineadas en toda la industria, desde las producciones hasta los proveedores y las instalaciones del sector.

### MANTENER EL IMPULSO

Se necesitan soluciones ejecutables, con herramientas que generen resultados fiables y monitoreables para combatir los excesos y minimizar los impactos. Las comisiones cinematográficas tienen la responsabilidad de educar y apoyar a las producciones, los estudios y los proveedores en la implementación a largo plazo de procesos sostenibles.

### PROMOCIÓN Y APOYO

El entorno general, que abarca desde la legislación gubernamental hasta la cultura de la comunidad, puede influir significativamente en la rapidez y la voluntad de que se desarrollen e implementen prácticas sostenibles.

# SOSTENIBILIDAD

## ÁREAS CLAVE DE BUENAS PRÁCTICAS

### PROCESOS DE PRODUCCIÓN

- > Es clave desarrollar y utilizar procesos y tecnologías sostenibles que sean prácticos y puedan integrarse en la cultura laboral existente de una jurisdicción.
- > Esto garantiza que las prácticas sean útiles, fiscalmente inclusivas y puedan convertirse en prácticas habituales.

### RECURSOS Y MATERIALES

- > El consumo de recursos en la producción genera un impacto medioambiental, especialmente en términos de uso de combustible y energía.
- > Las comisiones cinematográficas tienen la responsabilidad de implicar e incentivar a la industria local, proporcionando directrices para las producciones y trabajando con los proveedores para aumentar su capacidad de utilizar equipos que reduzcan las emisiones y materiales sostenibles pertinentes.



### RODAJE EN EXTERIORES

- > Las producciones tienen la responsabilidad de garantizar que se produzca el mínimo impacto medioambiental durante el rodaje, por ejemplo, mediante el uso de las opciones de energía más eficientes y con menos emisiones.
- > Deben proporcionarse directrices con proveedores preferentes, aprovechando los permisos para racionalizar procesos como los sistemas de energía verde, las opciones de transporte eléctrico y la gestión de residuos

### INSTALACIONES Y ESTUDIOS

- > Las instalaciones son un factor clave para integrar procesos sostenibles en los hábitos de la industria.
- > Se debe fomentar que los nuevos desarrollos y los estudios existentes adopten tecnologías energéticamente eficientes.
- > La introducción de gestores de sostenibilidad in situ para rediseñar y racionalizar las operaciones de los estudios y ser un punto de contacto para las producciones impulsaría aún más el avance en este cambio de las operaciones hacia la sostenibilidad.

# SOSTENIBILIDAD

## ÁREAS CLAVE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

### INCENTIVAR EL CAMBIO

- > La mejor forma de incentivar la sostenibilidad es recompensar la implementación de prácticas y tecnologías, así como apoyar el creciente uso de alternativas sostenibles en todo el sector de producción Audiovisual de una jurisdicción.
- > Las comisiones cinematográficas pueden negociar, promover y trabajar con sus socios clave para fomentar la inclusión de prácticas sostenibles en los diseños actuales y futuros de los incentivos a la producción nacionales y regionales. Esto debería conseguirse aprovechando los incentivos a la producción existentes, como los descuentos en efectivo, los créditos fiscales y otras exenciones.
- > Se necesita educación y directrices claras para la adopción de prácticas sostenibles con resultados rastreables, con un trabajo activo para reducir las emisiones de carbono y minimizar los residuos.



### NORMALIZAR EL CAMBIO

- > Las comisiones cinematográficas pueden contribuir al estimular la adopción de estas prácticas, así como al apoyar estos procesos.
- > Como parte de su red de socios clave, las comisiones cinematográficas pueden dirigir el cultivo de un enfoque cohesivo para impulsar la adopción de procesos sostenibles.
- > Esto puede lograrse mediante la provisión de directrices y la elaboración de listas de proveedores y servicios preferentes que ofrezcan soluciones sostenibles en la jurisdicción.
- > Esto incluye trabajar con influencers de la industria, como estudios y streamers, para que sean pioneros en los procesos y garanticen su participación. Esto es necesario para motivar a las producciones a monitorear e implementar prácticas sostenibles eficaces.

# SOSTENIBILIDAD PRÁCTICA INEFICAZ

## PROCESOS COMPLICADOS Y MAL DISEÑADOS

No hay dos producciones iguales y, del mismo modo, puede haber muchas variables en las distintas jurisdicciones en las que pueden tener lugar las producciones. Los intentos de imponer o exigir procesos que no están en sintonía con el sector local de producción Audiovisual, o la implementación de procesos que consumen mucho tiempo o que afectan los costos sin una motivación u orientación clara pueden prohibir la adopción de prácticas sostenibles y, como resultado, desanimar a las producciones a la hora de elegir rodar en una jurisdicción determinada.

## OFERTAS LIMITADAS

Si los servicios y los proveedores (incluidas las instalaciones) no están motivados y capacitados para ofrecer opciones sostenibles, las producciones pueden encontrarse con opciones locales limitadas o inexistentes para adoptar prácticas sostenibles en sus operaciones. Por lo tanto, es prioritario que las comisiones cinematográficas y los socios clave no sólo aboguen por opciones sostenibles, sino que trabajen con los servicios y proveedores para ofrecer, por ejemplo, opciones de energía eficiente y renovable.

## UN ENFOQUE LIMITADO

Si no se abordan y evalúan las brechas operacionales o los desafíos que plantean las tecnologías sostenibles adoptadas, no habrá mejoras y no se registrarán impactos notables a largo plazo. Esto disuadirá los cambios habituales.

## OPERAR DE FORMA AISLADA

Sin un enfoque colectivo en el sector de la producción Audiovisual de una jurisdicción que incluya a todos los socios, tal jurisdicción enfrentará una serie de obstáculos a la hora de implementar prácticas sostenibles con impactos potenciales a largo plazo.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
- > 8. Compromiso de los socios
9. Impactos positivos

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS VISIÓN GENERAL

- > Una característica distintiva de un sector de producción Audiovisual bien desarrollado es que el **gobierno y sus socios clave están comprometidos colectivamente** a priorizar el buen funcionamiento y la estabilidad a largo plazo del ecosistema de producción.
- > **Los tipos de socios** pueden variar según jurisdicción, pero en general incluyen a los gobiernos nacionales —incluidos los ministerios o departamentos de economía, cultura, hacienda y turismo—, las autoridades municipales o locales, organismos clave en ámbitos como aduanas e inmigración, entidades que supervisan los parques nacionales o las zonas de patrimonio nacional y natural, el sector privado, el público en general y otros.
- > **Garantizar el apoyo y la participación de los socios a largo plazo es un punto crucial de las buenas prácticas** y puede fortalecer un sector estable en el que la legislación, los incentivos a la producción y otras inversiones públicas estén aseguradas, y en el que el apoyo logístico y otros tipos de apoyo a la producción estén establecidos a largo plazo. Se trata de un importante atractivo para los productores e inversionistas en contenido y aporta valor a quienes trabajan en el sector, así como a las empresas y proveedores que ofrecen suministro a las producciones.
- > **El compromiso efectivo de los socios** requiere comunicación continua y vínculos de diferentes tipos, adaptados a las necesidades de los socios específicos.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS

## VISIÓN GENERAL

### GOBIERNO CENTRAL / LEGISLATIVO

- > Ministerios / departamentos clave, incluidos los de finanzas, economía y otros, así como los que supervisan las ubicaciones
- > Legisladores individuales
- > Comités de revisión
- > Oposición
- > Nuevos legisladores, ministros y otros miembros nuevos del gobierno

### AUTORIDADES PÚBLICAS

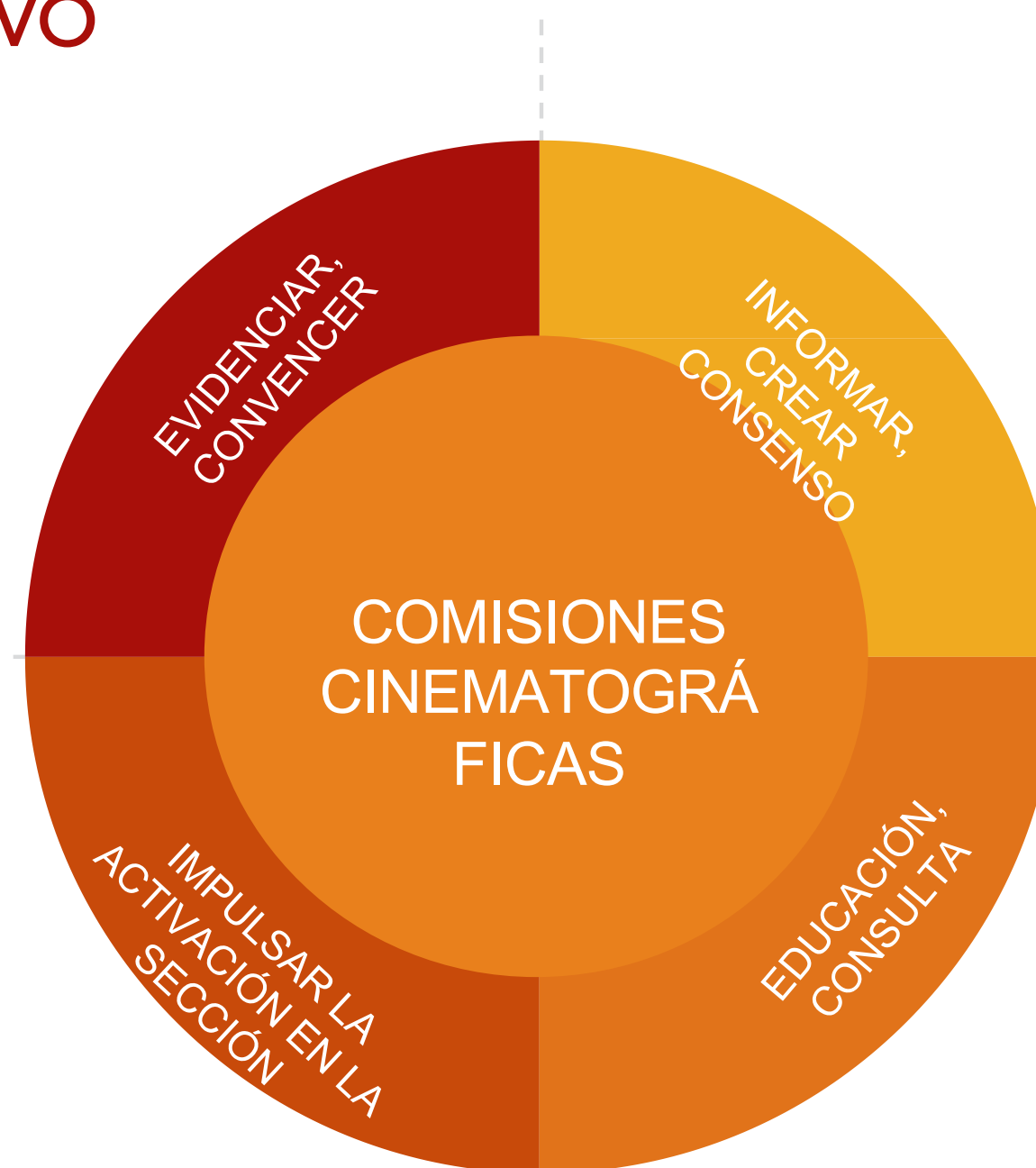
- > Inmigración
- > Aduanas
- > Policía
- > Entidades municipales de concesión de permisos
- > Agencias de desarrollo de habilidades y de la fuerza laboral
- > Agencias de exportación e inversión extranjera
- > Turismo

### SECTOR PRIVADO

- > Bancos
- > Aseguradoras
- > Empresas de la cadena de suministro

### OTROS

- > Público general
- > Organizaciones profesionales
- > Sindicatos



# COMPROMISO DE LOS SOCIOS

## VISIÓN GENERAL

Entre los socios clave se incluyen...

### GOBIERNO CENTRAL / LEGISLATIVO

- > Puede ser un inversionista fundamental en la producción Audiovisual a través de incentivos a la producción, financiamiento selectivo y subvenciones, u otros sistemas.
- > Puede impulsar un rápido cambio legislativo en respuesta a los cambios del sector, agudizando así la ventaja competitiva de una jurisdicción.
- > La comprensión y el apoyo gubernamental impulsan la estabilidad y atraen la inversión.
- > Sin embargo, puede ser difícil comunicarse con el gobierno y éste tiene muchas prioridades que compiten por su atención e inversión.
- > Puede ser especialmente difícil de conseguir el compromiso a largo plazo de los ministerios o departamentos de economía, finanzas o turismo, y es posible que no comprendan bien el sector. Es esencial disponer de evidencia económica sólida y transparente.

### AUTORIDADES PÚBLICAS

- > La producción Audiovisual intersecta con una amplia gama de entidades públicas.
- > En el día a día, las autoridades públicas son fundamentales para garantizar un entorno de producción propicio y con buen potencial cinematográfico, al tramitar los permisos de rodaje y los cierres de calles de una manera oportuna que no cause retrasos indebidos.
- > En términos más generales, una herramienta clave de marketing internacional consiste en garantizar que los organismos responsables de impulsar las exportaciones y las inversiones extranjeras comprendan plenamente y prioricen el sector de la producción Audiovisual.
- > Las autoridades públicas también pueden desempeñar un papel clave a la hora de impulsar la expansión de la industria; por ejemplo, las agencias de desarrollo de habilidades.
- > Las relaciones personales directas son importantes en este caso, sobre todo para las autoridades que gestionan consultas urgentes relacionadas con la producción.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS

## VISIÓN GENERAL

Entre los socios clave se incluyen...

### SECTOR PRIVADO

- > Una serie de entidades privadas son esenciales para el buen funcionamiento y la expansión del sector. Se trata de empresas de la cadena de suministro, desde empresas de catering hasta hoteleros, pasando por proveedores especializados de equipos y casas de alquiler hasta estudios y propietarios de sitios.
- > La cadena de suministro debe activarse y las empresas deben ser conscientes de las oportunidades del sector de forma continua.
- > Es probable que las empresas específicas del sector Audiovisual se muevan con rapidez para aprovechar las oportunidades de producción; puede ser útil que las comisiones cinematográficas asuman un papel más activo para impulsar la activación de las empresas de servicios generales que quizás no se den cuenta inmediatamente de que pueden hacer nuevos negocios prestando servicios a la producción Audiovisual.

### OTROS

- > El público general puede ser un socio fundamental para impulsar el sector de producción Audiovisual.
- > En términos generales, una mayor comprensión por parte del público puede ayudar a evitar una reacción negativa hacia el gobierno por invertir en el sector.
- > Específicamente, la comprensión por parte del público de los beneficios de la producción Audiovisual puede impulsar el potencial cinematográfico al reducir las dificultades con los cierres de caminos y otras necesidades de la producción.
- > En general, el sector de la producción Audiovisual goza de gran notoriedad, pero es importante destacar ante la opinión pública que se está aportando valor industrial y económico a nivel local.
- > Existen otros socios clave, como los sindicatos y las organizaciones profesionales.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS

## CONSIDERACIONES CLAVE

### IDENTIFICACIÓN DE SOCIOS

Basándose en la estrategia y los objetivos de la comisión cinematográfica para el sector de la producción Audiovisual, **es fundamental** identificar a las personas adecuadas en los organismos adecuados que puedan proporcionar el apoyo o los servicios específicos que requieren las producciones, y comunicarse con ellos adecuadamente.

### OPACIDAD DEL SECTOR

A pesar del reconocimiento mundial del cine y la televisión, puede haber una visión limitada del funcionamiento de la producción Audiovisual, de la naturaleza de la inversión necesaria y de cómo se generan los impactos. Algunos socios también pueden elaborar suposiciones perjudiciales o incorrectas sobre el sector. El compromiso debe tratar de informar y superar la falta de comprensión, centrándose en los impactos económicos y otras repercusiones únicas, por ejemplo, el hecho de que la producción Audiovisual es un sector empresarial no muy diferente al de la fabricación avanzada.

### MENSAJERÍA PERSONALIZADA

Si bien existen puntos en común a nivel mundial en lo que respecta al valor del sector de la producción Audiovisual, cada jurisdicción y cada socio tendrá prioridades individuales. El compromiso debe abordar estas prioridades mediante técnicas y mensajes personalizados. Pueden abarcar desde análisis del impacto económico hasta el compromiso directo, como ofrecer visitas a estudios o sets para que los socios puedan ser testigos de primera mano de la magnitud de la actividad. En algunas situaciones, embajadores influyentes pueden impulsar el compromiso.

### DATOS Y PRUEBAS

Una comunicación eficaz se sustenta en datos transparentes y de calidad. Garantizar la recopilación de datos sobre el sector de la producción Audiovisual es un paso fundamental y ayudará a defender el sector ante todos los socios.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS

## ÁREAS CLAVE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

### PLAN ESTRATÉGICO

- > Un plan de compromiso formal, mapeado por tipo de socio, impulsará la actividad continua y garantizará que no se pierda ninguna oportunidad.
- > La creación de un comité de desarrollo sectorial o un modelo similar también podría crear oportunidades para incluir a socios de fuera de la industria y convencerlos del valor del sector de la producción Audiovisual.
- > Los embajadores de alto perfil también pueden impulsar el compromiso con el gobierno y las entidades clave y dar visibilidad al sector en los medios de comunicación.

### EVIDENCIA FUERTE Y ROBUSTA

- > El seguimiento sólido e independiente de los datos y las estadísticas es la piedra angular del compromiso efectivo de los socios.
- > Garantizar que se realice un seguimiento sólido de la producción es esencial y los datos recopilados de esta manera sustentarán análisis y evidencias sólidas, ya sea midiendo el impacto económico de la actividad u otros impactos, como la actividad de producción regional o la diversidad del personal.
- > La evidencia debe centrarse en el sector como inversión y en los beneficios que aporta al socio específico.



### COMPROMISO REPETIDO

- > El compromiso no es un ejercicio aislado. Informar y convencer a los socios es un proceso continuo, y también puede estar impulsado por la necesidad con algunos gobiernos y personal en flujo regular.
- > La evidencia debe actualizarse periódicamente para mostrar el progreso de un sector año tras año, y esto debe ir acompañado de un análisis transparente sobre los factores del sector que impulsen cualquier cambio en los datos.

### INNOVACIÓN

- > Si bien es importante proporcionar a los socios información en formas estándar —por ejemplo, el valor del sector en métricas económicas típicas—, también es una buena práctica ser innovador a la hora de mostrar el valor del sector y la necesidad de apoyarlo.
- > Dado que puede haber una falta de comprensión de la escala de los impactos impulsados por la producción, los análisis individuales de las producciones o los mapas térmicos visuales pueden informar y convencer, al igual que las visitas de los socios clave a los sets u otros tipos de participación personal.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS ESTUDIO DE CASO: ILLINOIS, EE. UU.

## 1. CONTEXTO

- > El estado estadounidense de Illinois tiene una vasta trayectoria en la producción de contenido Audiovisual y ha desarrollado un sólido sector de producción con amplio apoyo de los legisladores y otros socios clave.
- > El crédito fiscal para servicios de producción cinematográfica del estado se ha mejorado regularmente y el gobernador del estado es un defensor de alto perfil del sector, quien visitó a los responsables de la producción en Los Ángeles en 2024.

## 3. IMPACTO DE LA INTERVENCIÓN

- > El gasto en producción en Illinois ha experimentado un crecimiento relativamente constante a lo largo del tiempo
- > Ha habido una fuerte inversión privada en el desarrollo de estudios

## 2. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

- > La creación de la Illinois Production Alliance reunió a socios clave del sector privado, estudios, sindicatos y otros socios del sector para elaborar estrategias de crecimiento.
- > El encargo de un análisis del impacto económico (realizado por SPI) garantiza la existencia de evidencia sólida. Este estudio constató que cada dólar invertido en el crédito fiscal proporcionaba un retorno de la inversión de \$6,81.
- > El estado también fue uno de los primeros en adoptar un aumento de los incentivos a la diversidad, y en la Illinois Film Office se hace un seguimiento de los datos al respecto.

## 4. LECCIONES

- > El apoyo político de alto nivel subraya la estabilidad de un sector.
- > Los mecanismos para unir a las empresas del sector privado, los sindicatos y los legisladores pueden ser muy efectivos.

# COMPROMISO DE LOS SOCIOS PRÁCTICA INEFICAZ

## FALTA DE UNA BASE EMPÍRICA SÓLIDA

A menudo, el compromiso dependerá de la capacidad de demostrar el impacto. La falta de datos o un seguimiento de datos de baja calidad socavarán esto.

## MENSAJES GENERALES O NO FOCALIZADOS

Las estrategias de compromiso deben estar totalmente alineadas con las prioridades de los socios. Un mensaje general que no aborde las prioridades de los socios es una oportunidad perdida.

## FALTA DE MENSAJES REGULARES Y DE COMPROMISO

Es esencial que los argumentos a favor del sector se expongan con regularidad y que los socios reciban la información más reciente; esto aumenta la probabilidad de que sigan dando prioridad a su papel en el éxito del sector.

## OMISIÓN DE SOCIOS CLAVE

Es importante que todos los socios estratégicos estén incluidos en las estrategias de compromiso. La planificación es un importante elemento de compromiso, por lo que se debe elaborar un mapa de todos los socios clave y crear y aplicar estrategias específicas para el compromiso.

# CONTENIDO

1. Introducción y contexto
2. Incentivos a la producción
3. Capacidad de fuerza laboral
4. Infraestructura
5. Potencial cinematográfico
6. Diversidad, equidad e inclusión
7. Sostenibilidad
8. Compromiso de los socios
- > 9. Impactos positivos

# IMPACTO POSITIVO DE UN PRÓSPERO SECTOR DE PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

## VISIÓN GENERAL

- > El crecimiento de la producción Audiovisual mundial en los últimos años está creando importantes oportunidades, así como desafíos, tanto para los mercados maduros como para los emergentes.
- > En muchos mercados, los productores han enfrentado dificultades para obtener el volumen y la diversidad de personal, proveedores y la infraestructura que se necesita.
- > Las áreas de buenas prácticas esbozadas en este Estudio son clave para superar dichos desafíos y también para impulsar un crecimiento sostenible y holístico en el sector de la producción Audiovisual de forma más general.
- > Muchos gobiernos y legisladores se han dado cuenta de la oportunidad que ofrece la producción Audiovisual para generar impactos económicos, así como estratégicos y de otros tipos. Esta inversión se ve impulsada por una amplia gama de beneficios y valor estratégico.

# IMPACTOS POSITIVOS BENEFICIOS

- > La producción Audiovisual es una actividad de fabricación digital **única y orientada al futuro**.
- > Para los gobiernos y otros inversionistas públicos, un sector próspero puede dar buenos resultados en una serie de consideraciones críticas.

## El beneficio de un sector de producción Audiovisual saludable

### Aumento de la actividad económica, medida por el VAB o el PIB.

Crea una importante inversión extranjera neta y un flujo de dinero en una serie de industrias.

### Impulsor del turismo Audiovisual y de la diplomacia cultural.

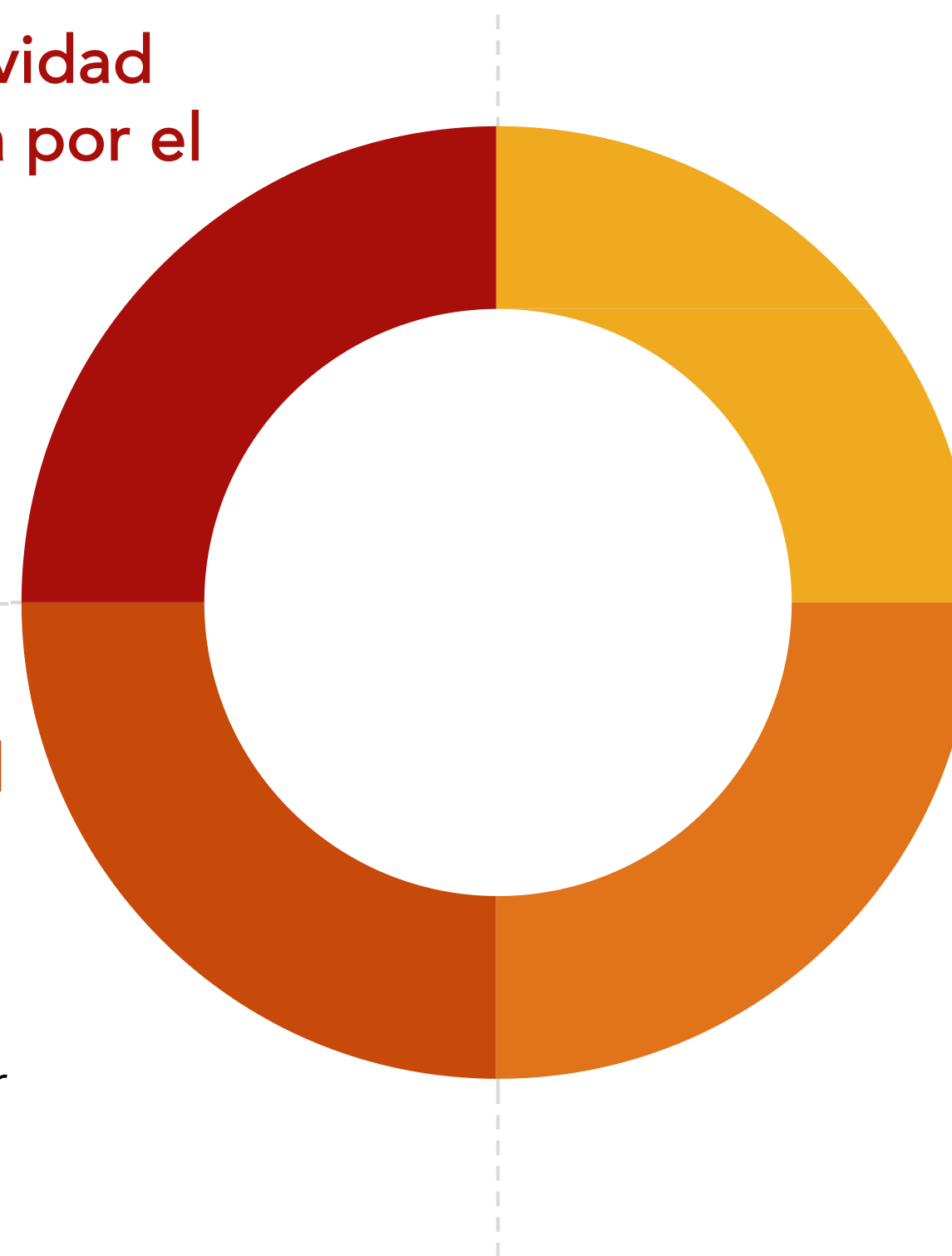
Amplía la marca nacional y regional positiva y el 'poder blando'.

### Creación de empleo altamente calificado y productivo.

Crea puestos de trabajo bien remunerados con valiosas habilidades transferibles.

### Impulsa la inversión de capital en la infraestructura de la cadena de suministro.

Aumenta la confianza de los inversionistas para construir activos más amplios.



# IMPACTOS POSITIVOS ECONÓMICOS Y DE EMPLEO

- > **El gasto en el sector de la producción Audiovisual puede generar un gran impacto.**
- > Las producciones individuales pueden gastar decenas o incluso cientos de millones de dólares en una economía. Este impacto también puede **producirse muy rápidamente** durante el proceso de producción Audiovisual.
- > Esta actividad **no sólo ocurre en el sector de la producción Audiovisual**. El informe de SPI en 2020 titulado *The Impact of Film and Television Production on Economic Recovery From COVID-19* descubrió que, **en promedio, el 67% de los costos de producción se gastan en otras áreas empresariales de la economía.**
- > El impacto económico de esta actividad puede medirse por medio del Valor Agregado Bruto ("VAB"). Esta estadística de producción puede utilizarse para medir la contribución a una economía. Se utiliza ampliamente para medir el impacto de la contribución del sector Audiovisual en la economía de una jurisdicción.
- > **La producción Audiovisual es un proceso que requiere mucha fuerza laboral y puede generar importantes oportunidades de empleo.** Dado que muchas de las personas que trabajan en el sector lo hacen por cuenta propia, para medir los puestos de trabajo en la industria se utilizan los equivalentes a tiempo completo ("ETC"), que reflejan la carga de trabajo anual media de las personas.

# IMPACTOS POSITIVOS ECONÓMICOS Y DE EMPLEO

> Los impactos económicos suelen medirse a través de las fases directa, indirecta e inducida del impacto económico.

## Definición de efectos directos, indirectos e inducidos



# IMPACTOS POSITIVOS TURISMO AUDIOVISUAL

- > **El contenido Audiovisual es una motivación demostrada para que los turistas visiten una zona o un sitio de rodaje.** Un estudio realizado por encargo de Netflix y la Organización Mundial de Turismo<sup>3</sup> en 2021 encuestó a públicos de Canadá, Japón, España y Turquía. La investigación concluyó que los públicos que ven contenidos de otros países o culturas son significativamente más propensos a viajar a los destinos que se muestran en pantalla.
- > **Las producciones cinematográficas y televisivas pueden elevar el interés por un lugar o una cultura en particular.** Al ver un conjunto diverso de productos Audiovisuales, el público se sumerge en un entorno cultural diferente, con distintas lenguas, historias locales y estilos de vida. Por ejemplo, en el estudio de 2021 de Netflix y la Organización Mundial de Turismo, las personas entrevistadas después de ver contenidos turcos expresaron mayores sentimientos de interés y afinidad hacia los elementos culturales turcos como la comida y la bebida, la historia y los lugares de interés cultural.
- > Un proyecto de 2023 realizado por SPI para Screen Ireland también subrayó los beneficios de la producción Audiovisual para la promoción internacional, **con un fuerte reconocimiento entre los residentes irlandeses de que los grandes proyectos internacionales realizados en Irlanda pueden generar importantes repercusiones globales para dicho país.** El estudio, *The Cultural Dividend Generated by Ireland's Section 481 Film and Television Incentive*, también encontró impactos culturales significativos generados por la producción Audiovisual, incluso en la lengua irlandesa.

<sup>3</sup>. *Cultural Affinity and Screen Tourism*, UNWTO y Netflix, 2021.



OLSBERG · SPI

SI DESEA INSCRIBIRSE PARA RECIBIR EL ESTUDIO  
COMPLETO, VISITE

[www.afci.org/olsberg-afci-report-2024/](http://www.afci.org/olsberg-afci-report-2024/).