

### SEGUNDO ENCUENTRO

#### El desafío del sector audiovisual



**Jésica Tritten**

Es periodista, productora de televisión y docente universitaria. Se especializa en contenidos educativos, culturales e infantiles. Fue directora de Contenidos y Programación del Canal Encuentro, y directora general del Polo Educativo Educ.ar. Colaboró en distintos medios gráficos y televisivos.

**Gustavo Mónaco**

Ejecutivo experto con amplia experiencia en el desarrollo de negocios, estrategia e innovación digital, ocupando posiciones gerenciales y de consultoría en empresas líderes del mercado de telecomunicaciones y entretenimiento como ViacomCBS, Sony, HBO, Telefónica, Liberty Media entre otras. Asesoró a múltiples empresas de la región en el desarrollo de nuevos negocios, así como la introducción al mercado latinoamericano y caribeño de nuevos productos en el ámbito lineal y no lineal como proyectos de innovación digital y nuevos medios. Graduado en Comunicación, con diversos estudios de posgrado, actualmente es director de business development en ViacomCBS para el desarrollo de Pluto TV y Paramount+ en América Latina.



**Natacha Cervi**

Es Productora y Productora Ejecutiva de Cine y Televisión. Fundó en el 2001 junto a Hernán Musaluppi la productora Rizoma, compañía independiente desde la que desarrolla desde entonces su trabajo como productora cinematográfica. Con Rizoma produce más de 30 películas. Como productora ejecutiva además trabajó en numerosos proyectos internacionales. Desde 2020 forma parte de la productora de contenidos AboutEntertainment, liderada por Armando Bó.



### **Santiago Marino**

Es Doctor en Ciencias Sociales, Profesor Regular de la Universidad Nacional de Quilmes y Jefe de Trabajos Prácticos de “Políticas y Planificación de la Comunicación” en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Docente de posgrado en la Universidad Nacional de Quilmes, Universidad de Buenos Aires, Universidad Nacional de Cuyo y Universidad del Salvador y, de grado en la Universidad de San Andrés y en la Universidad del Salvador. Fue Director de la Maestría en “Industrias Culturales: políticas y gestión” de la Universidad Nacional de Quilmes.

El 24 de junio de 2020 se realizó el segundo encuentro virtual del Ciclo de Diálogos organizado por la Maestría en Industrias Culturales y el Programa de Investigación sobre Industrias Culturales de la Universidad Nacional de Quilmes. Lo que sigue en estas páginas es una edición de las intervenciones realizadas por Jéssica Tritten (vicepresidenta de Contenidos Públicos S.A.), Gustavo Mónaco (director Senior de Operaciones de Viacom International Media Networks), Natacha Cervi (socia fundadora de la productora Rizoma Cine) y Santiago Marino (docente de la Maestría en Industrias Culturales).

Por su parte, Ana Bizberge, directora de la Maestría en Industrias Culturales, se encargó de moderar este encuentro planteando las preguntas y los ejes temáticos del Ciclo. A los fines de esta edición, y con la idea de ofrecer independencia al lector, se ha estructurado el documento con preguntas y respuestas, omitiendo algunas intervenciones que el rol de moderador dispuso.

### **• ¿Cómo definirían, o cuáles dirían ustedes que son las principales transformaciones del audiovisual en las lógicas de producción, las formas de acceso a contenidos y sus consumos?**

**Santiago Marino:** Te agradezco, Ana, por la invitación y la organización. Lo mismo a las invitadas y al invitado, por dar esta entidad a nuestra mesa. Nosotros trabajamos estas temáticas en aula, pero en este contexto quisimos salir a dialogar con los estudiantes y con más sectores del mercado. La pregunta que me formulan implica una idea que me llama la atención desde hace mucho tiempo y que la discuto en diferentes trabajos e instancias de divulgación. Es la idea de la muerte de la televi-

sión. Creo que es cierto que el desarrollo tecnológico, en los últimos años, ha transformado el sistema de medios; no solo al audiovisual, sino a todos, y que el desarrollo ha generado tanto nuevos espacios como nuevas prácticas, sobre todo nuevas prácticas de consumo. Son cambios que hay que pensarlos de modo combinado, porque hay cambios tecnológicos, hay cambios económicos, hay cambios político-regulatorios pero, sobre todo, hay cambios socioculturales que se materializan en la forma en que las audiencias se vinculan con la televisión. Cada uno de estos cambios ha impactado en lo que conocíamos tradicionalmente como “la televisión” que, sin ninguna duda, es la máquina cultural del siglo anterior, que no pierde su rol central, pero es cierto que atraviesa mutaciones, cambios y continuidades. Y así como en algún momento pasamos, en términos de evolución tecnológica y de modelo de negocios, de la televisión abierta —esa que usa el espectro para transmitir y es de recepción gratuita— a la televisión paga con distintas tecnologías como el cable o el satélite. En la actualidad, estamos asistiendo a una innovación tecnológica que es la de la expansión de los *Over the Top* (OTT) o de los desarrollos que, soportados en Internet, distribuyen bienes y servicios audiovisuales combinados con la aceleración de la incorporación hogareña de equipamiento que permite pagar para recibir.

Argentina tiene una trayectoria paga muy marcada en la industria de la televisión. Sobre todo, por la deficiencia en la cobertura de la televisión abierta que, nace en Buenos Aires y se queda ahí durante mucho tiempo, y

*Es cierto que a la televisión tradicional le cuesta encontrar formas de continuidad, pero yo no la daría por muerta para nada, todavía, al menos.*

en las grandes ciudades también. Pero el cable nace tierra adentro y se desarrolla culturalmente hasta llegar a la ciudad generando la costumbre de pagar para recibir contenido audiovisual en el que se recuestan parte de estas experiencias que se montan y que, supuestamente, muchos agoreros del fin de la televisión plantean pero que, en realidad, todavía no sucede. Creo que mientras que la televisión encuentra un mecanismo de continuidad en un sistema comunicacional —muy bien descrito por Raymond Williams<sup>1</sup> como la máquina de la cultura de masas—, empieza a ser complementario con ese otro tipo de experiencias que crecen de a poco y que crecen limitadas o condicionadas por la capacidad económica de las audiencias, que tienen que pagar un conjunto de servicios para acceder a ese contenido que supuestamente desplazaría a la televisión tradicional.

Hay que comprar equipo y desarrollar cierto conocimiento para manejarse en ese tema. Es cierto que la forma de hacer televisión, la forma de hacer negocios en la televisión y de hacer desarrollo de política pública en la televisión se han adaptado a las nuevas formas de verla, tanto en su estructura como en sus contenidos. Pero creo que es demasiado temprano para dar por finalizada la experiencia. No solo porque es aventurado afirmar qué va a pasar en el futuro y poner una fecha de vencimiento, sino también porque aparecen acontecimientos inesperados, a veces indeseados —como este contexto de cuarentena a partir de la

<sup>1</sup> Crítico de gran influencia en la conformación de los estudios culturales. Escribió diversos libros sobre la cultura, los significados y los paradigmas. Es uno de los intelectuales más importantes de la historia británica de posguerra.

pandemia que sufrimos, que trajo el regreso a la televisión de grandes masas de audiencias para informarse y entretenerse porque tienen más tiempo—. Es cierto que a la televisión tradicional le cuesta encontrar formas de continuidad, pero yo no la daría por muerta para nada, todavía, al menos.

**Jésica Tritten:** Gracias a mis compañeros y compañeras del panel virtual. Yo siempre soy muy crítica de esas sentencias ampulosas sobre la muerte de alguna tecnología en particular. Lo mismo ocurría con el tema de la muerte del libro. La televisión es tan poderosa y ha tenido tanta multiplicidad de posibilidades para incorporar lenguajes y nuevas herramientas, que diría todo lo contrario. Históricamente, la televisión ha tenido la capacidad de absorber y metabolizar los diferentes lenguajes que fueron surgiendo desde su aparición. El contexto de pandemia es particular, pero pensemos en el canal Encuentro, que ya cumple 15 años desde que nos proponíamos una televisión tradicional versus otra más vinculada a Internet y a las nuevas tecnologías. Experiencias como Encuentro, Pakapaka y Deportv han podido metabolizar nuevas herramientas y nuevos lenguajes que ahora hay que fortalecer, como incorporar lenguajes de las redes sociales. En aquel momento, en canal Encuentro, hablábamos de la traducción y de la cuestión híbrida entre la televisión y el lenguaje cinematográfico. La supervivencia de ciertos productos audiovisuales que se potencian específicamente en las redes sociales, la incorporación de temáticas e incluso de lenguajes específicos que son de las redes sociales, aparecen incluso en momentos del no-

*...el consumo se ha fragmentado, pero la gente está pasando mayor cantidad de horas frente a una pantalla viendo televisión a través de múltiples dispositivos.*

ticiero o de los talentos y las nuevas figuras que nacen en las redes sociales y luego se trasladan a la televisión. Yo diría todo lo contrario, la televisión es una herramienta tan poderosa que tiene la posibilidad de incorporar siempre nuevos lenguajes, nuevos formatos y nuevas decisiones regulatorias. Se dice que la televisión siempre está viviendo su momento de muerte, yo diría todo lo contrario.

**Gustavo Mónaco:** Gracias, Ana, por la invitación. Excelente panel. Les agradezco a todos por estar aquí, aunque sea en forma virtual. Por supuesto, no creo en la muerte de la televisión. No es así, no sucede eso. Hay un encendido que crece y las empresas de televisión cada día tienen muchas más oportunidades para crecer. Lo que sucede es esto: el consumo se ha fragmentado, pero la gente está pasando mayor cantidad de horas frente a una pantalla viendo televisión a través de múltiples dispositivos. La gente sigue viendo televisión de otra manera, pero los contenidos son los mismos. Se está viendo en otros dispositivos, es demanda agregada. El usuario elige la pantalla más conveniente. Alguien mira el móvil por razones de privacidad, porque tiene la posibilidad de que otros no vean lo que está mirando. Otro mira un LCD de 55 pulgadas porque tiene la oportunidad de ver en pantalla grande. Y a lo mejor están viendo algo que no está en la televisión tradicional, ni en la del cable, sino en una plataforma de *streaming*. No sucede que a la gente no le guste la televisión o deje de verla; al contrario, se adapta, nunca ha tenido más control que hoy, y ve lo que quiere cuando quiere.

La definición de televisión se está expandiendo para incluir a todas las maneras en que la gente realmente la mira. Los cambios de hábitos de consumo son una realidad que no van a reemplazar a la televisión lineal; más bien se trata de una migración de audiencias a otras pantallas, generalmente digitales, lo cual implica también profundas modificaciones del modelo de negocio tradicional. Las plataformas migran y las empresas de televisión tienen que hacer la aceleración igual que en algunos mercados de corte de cable estándar por algunos suscriptores que buscan otro modelo de visualización más flexibles y más rentables, o el alto consumo de servicios de *streaming* que está sucediendo en el mundo, en América Latina y en nuestro país. Hay un paisaje cambiante en ese sentido, y los comportamientos de los consumidores han demostrado que muchos factores –incluido un precio más bajo– hacen que tomen un servicio de *streaming* como *utility*, un servicio fundamental que no es necesariamente un sustituto de otros servicios de la televisión. Es una experiencia compartida y una demanda agregada.

**Natacha Cervi:** Hola a todos. Yo también agradezco estar acá, rodeada de gente tan interesante. El contenido es amplísimo, y cada día se amplía más. Con respecto al cine en particular, no veo que haya una gran diferencia. Últimamente, el contenido del cine se adapta para ser visto en cualquier plataforma. El formato cine que dura una hora y media –formato que puede ser visto en la tele tradicional, en una plataforma de *streaming*, en un viaje largo en tren, en un teléfono celular– sigue siendo adaptable a las nuevas tecnologías y a las nuevas formas de consumir. Hoy por

*...se trata de una migración de audiencias a otras pantallas...*

hoy, el acceso a los contenidos es grande, hay tantos medios para poder acceder a ellos... Llamo contenido a todo, también a lo que vemos en YouTube, porque los youtubers y los instagramers presentan nuevas formas de comunicarse y nuevas formas de comunicar cosas.

Las nuevas generaciones buscan contenidos más rápidos y más cortos. Todo el tiempo se amplía el concepto de contenido y hay cierta inmediatez de temas. Una de las cosas de las que nos estamos dando cuenta es que los temas se están agotando muy rápido porque hay demasiados. No lo tengo del todo razonado, pero siento que los contenidos van rápido y los temas que preocupan a la sociedad en general se expanden muy globalmente. Ahora se piensa en los contenidos de una manera global, no tan regionales. Antes, se pensaba en historias para nosotros, las que tenían que ver más con nuestra idiosincrasia, con nuestra propia identidad. Ahora consumimos historias de otros países, en otros idiomas y nos nutrimos de todo eso. Entonces, hay una expansión para buscar contenidos locales que puedan ser de interés internacional, en otros territorios, con apertura hacia otras historias. Es un momento de gran creatividad.

**• Desde la dimensión de lo público, ¿cómo se piensan las historias para contar, los modos de contarlas y los formatos para contarlas?**

**Jésica Tritten:** Esa es una gran pregunta. Los medios públicos tienen un rol específico en cuanto a cómo y a

quién narrar; pero en la pregunta sobre qué narrar, están los formatos. Perdón que haga una digresión, pero respecto de los medios públicos –tema que conozco, que he transitado con la creación de canales–, es fundamental contextualizar, porque a quienes hemos estudiado Comunicación, o que nos interesan estos temas, nos pasa que siempre tenemos referencias muy concretas y específicas menos las nuestras. Para nosotros, el contexto es fundamental y el hecho de contextualizar absolutamente cada decisión tiene que formar parte de nuestros análisis. Me refiero al caso de mantras que se repiten, como la *BBC* y demás, que están buenísimas, pero nosotros tenemos formas y ejemplos en nuestros países y en nuestra región que hay que contextualizar en los devenires políticos.

Me voy un poco más allá, pero me parece fundamental dejarlo claro. Tuve una reunión hace unas horas con nuestro canal hermano y homólogo que es TV Escola de Brasil, y que el gobierno de Bolsonaro acaba de cerrar. Estamos viendo la situación de los medios públicos con mis compañeros, con quienes ayudamos a armar la franja infantil de Ecuador, que acaba de ser cerrada. Entonces, para hacer un análisis concreto de los medios públicos, las narrativas y las audiencias de nuestra región y de nuestro país tiene que haber contextualización. Es una posición que siempre trato de dejar clara. Las preguntas sobre las audiencias, en quién pensamos, qué tenemos que hacer y cuáles son las narrativas tienen que ser pensadas en este marco.

Ahora me acoto a la pregunta específica y, en el caso de los medios públicos, a los medios educativos. Nosotros tenemos un gran paraguas que nos ampara: la Ley Nacional de Educación. Cuando pensamos contenidos, fundamentalmente es según nuestro sistema educati-

vo, que es nuestro gran marco para lo que se quiere decir y a quién. Nuestro sistema educativo es federal, porque las provincias definen su propio currículo. Pero también tenemos contenidos vinculados a la unidad del país, que son los núcleos de aprendizajes prioritarios. Hablar de la escuela es hablar de la potencia, porque en la escuela se habla de las familias, y en las familias se habla del territorio en el que están inmersas e insertas las escuelas. Me refiero a una potencia y una amplitud respecto de lo que tenemos que contar. Es importantísimo lo que se quiere contar y a veces nuestros medios de comunicación no saben cómo narrar y cómo hacer llegadas a los diferentes públicos, a los sujetos de derechos. Lo que quiero decir es que el gran marco del sistema educativo es la potencia que genera la escuela y lo que se quiere narrar.

Nuestros canales, nacidos bajo el marco de la Ley Nacional de Educación, habían dejado de ser educativos. El artículo 102 de esa Ley establece claramente por qué, a qué audiencias queremos llegar (escuelas y público general con diferentes situaciones socioeconómicas) y qué es lo que necesitamos contarles. Insisto mucho en hablar del contexto de nuestro país y del contexto de nuestra región. Puede ser poco glamoroso, pero tenemos que poder hacer análisis respecto de nuestros contextos políticos, históricos y específicos.

Yendo a la pregunta, tenemos un público prioritario concebido como sujeto de derechos. Siempre que pueda tener ante mí algún auditorio, voy a insistir en hablar de lo contextual y, sobre todo, en América Latina, donde algunos medios están viviendo un momento catastrófico: TV Escola cerrada, medios públicos de Ecuador desfinanciados y cerrados. Nosotros teníamos

una red de trabajo en conjunto y me parece que es fundamental pensar en este contexto regional y argentino.

**Santiago Marino:** Quiero retomar una idea que planteó Natacha. Me refiero a eso de que los contenidos van rápido. Lo pensaba en los términos teóricos que solemos trabajar en el aula: que en las industrias culturales la oferta condiciona la demanda, la genera o intenta generarla. Me parece que eso es central entenderlo teóricamente, pero viene alguien como Natacha, involucrada en el proceso productivo de un sector específico como el cine, en una empresa con mucha capacidad productiva, de dilatada trayectoria, con proyección internacional, y plantea el tema desde otro lugar. Entonces, pienso que es un momento para estar atentos a que nunca antes –a mi modo de ver– las audiencias se movieron y se adaptaron tan rápido en los procesos tecnológicos. Ahí hay una carrera muy veloz, y tanto los productores como quienes comercializan tienen que estar muy alertas porque es complejo encontrar la instancia de consumo de las audiencias para poder colocar los productos. Hay que buscar lógicas de consumo con prácticas que incorporen audiencias que llegan a la televisión después de haberse vinculado con el audiovisual u otras plataformas. Ahora no es como antes, como cuando yo era chico, que te introducías al audiovisual a partir de la televisión.

**Gustavo Mónaco:** Claro, a veces la primera experiencia televisiva no viene del televisor, viene de un móvil. Yo entré a la televisión cuando todo era blanco y negro; pero hoy, cuando se entra a la televisión o a los

*Es una excelente noticia que las múltiples plataformas nos permitan acceder a cada vez mayor cantidad de contenidos y de diferentes maneras.*

contenidos televisivos, se entra desde un móvil, un campo cada vez más concurrido, más completo y de mayor cantidad de oportunidades de distribución de

contenidos. La buena noticia para los creadores de contenidos que ya están en este mercado, y para aquellos que están ingresando, es que la gente está dispuesta a mirar cada vez más y de más distintas formas. Es una excelente noticia que las múltiples plataformas nos permitan

acceder a cada vez mayor cantidad de contenidos y de diferentes maneras.

**• Una empresa como Viacom, ¿cómo está pensando su estrategia de negocios hacia nuevas plataformas? Frente a estas audiencias y frente a las múltiples plataformas, ¿cómo pensar nuevos modelos de negocios?**

**Gustavo Mónaco:** Hay un cambio en el proceso, hay un cambio de consumo, de tiempo, de uso, de relevancia. La audiencia que migra hacia modelos de suscripción también es interesante, algo que en el paisaje de antes no existía. Hay una cultura de clientes que eligen suscribirse a determinados servicios, que eligen de a dos, de a tres, de a cuatro y van eligiendo de acuerdo a lo que les interesa o les gusta. Eso hace que las empresas de medios hayan tenido que modificar y ver cómo ha cambiado el ecosistema y cómo se incrementa la competencia. Por ejemplo, en el paisaje de los OTT en los servicios de *streaming* donde antes había un solo actor ahora hay más –antes estaba solo

Netflix y ahora Disney, Amazon, Viacom, Warner Media—; es decir que diferentes tipos de compañías atraviesan el mercado, más las compañías locales de cada país o las propuestas que realizan las empresas de cada país. Este cambio tan fuerte ha modificado también la forma en que se hacían y se desarrollaban los negocios de contenido. Muchas grandes empresas de medios, por lanzar y construir sus propios servicios de *streaming* para poder vender sus servicios, han retirado parte de sus contenidos y los han reservado para sus propios servicios, lo cual ha significado un cambio también notorio en el aumento de la competencia.

Por otra parte, se han multiplicado los modelos de servicios, sean modelos de publicidad o modelos pagos de servicios de suscripción. Viacom tiene un producto que se llama Noggin, un servicio de suscripción para niños de 2 a 5 años con contenidos de entretenimiento y educación que se distribuye por suscripción. También está incluido en ciertos productos y en móviles, banda ancha y múltiples dispositivos, múltiples operadores de toda la región de América Latina. Tenemos Paramounts Plus, un servicio con series destacadas, películas y musicales con algo de contenido infantil. Es una plataforma variada que entra en cierto sector del mercado y se expande a partir del 2021. Tenemos Pluto TV, una televisión con grilla de canales como si fuera la televisión en vivo que mirábamos hace 20 años pero con contenido actualizado, programado por horas, hasta hay 70 canales y con el mismo contenido puesto bajo demanda. Pluto combina una experiencia de producción lineal y de producción *on demand*, lo mejor de los dos mundos —el mundo lineal y el mundo *on demand*— Pluto TV no requiere suscripción, es totalmente gratuito. Hay todo tipo de canales,

canales originales que no se ven en otros lugares, que no se ven en la televisión paga tradicional; por ejemplo un canal de acción o un canal relacionado con novelas, un canal de cine, un canal clásico, un canal de cocina, un canal de dibujo, maratones de series para hacer el famoso atracón o *bingewatching*. Esto es lo que se llaman series y películas programadas en *strip (o tira)* para el nuevo consumo de video. También hay canales promocionales para fans como un canal de Star Trek o un canal de Los tres Chiflados, 24 horas! Pluto TV es totalmente disruptivo e innovador. Al ser totalmente gratuito se ha expandido en América Latina en seis meses de lanzamiento de una manera excelente, tiene contenido de calidad y es un complemento de servicio tradicional.

Volviendo a las estrategias de negocios, podría decir que Viacom las tiene para distintos segmentos de público: para un determinado segmento, ofrece canales lineales; para otro, tiene canales abiertos; para otro, tiene un *streaming* gratuito para ser visto por el 100% de la gente que tenga acceso a Internet; desde el punto de vista de los servicios de suscripción, tiene servicios para niños. Viacom tiene un servicio para cada público tratando de satisfacer las necesidades de toda la audiencia.

**• Sobre la cuestión normativa, me gustaría conocer sus opiniones respecto de los desafíos (puntualmente en el plano regulatorio de Argentina).**

**Santiago Marino:** Ese es un tema que me preocupa ostensiblemente y que tengo entre mis prioridades de investigación. Pero a la vez, quiero pivotar entre algo

que plantearon Jélica y Natacha respecto de cómo piensa un productor. Hoy es necesario que el Estado se actualice a toda la velocidad que pueda frente a un proceso que es muy dinámico y que demanda un F5, un *scroll*, del marco regulatorio vigente. Este contexto de pandemia acelera esa necesidad.

Comparto con Jélica la necesidad de contextualizar. Ella lo planteaba en términos de contextualizar el desarrollo y la gestión de un canal de propiedad pública con características educativas como Encuentro y Pakapaka, o como los de Brasil, Ecuador y Paraguay. Me parece que es central saber qué estamos regulando desde América Latina. En Argentina nos asomamos a esa dinámica con estrategias meramente impositivas, como incorporar a los servicios audiovisuales al atributo del IVA pero sin pensar en identificar cuál es el sujeto regulado, en reconocer los derechos y las audiencias a la hora de regular este tipo de jugadores, y sobre todo los mecanismos que podrían aceptar formas que garanticen el pluralismo, la diversidad y el desarrollo industrial. No lo reduciría solo a la identificación de una normativa integral que incluyera los servicios audiovisuales o la actualización de las vigentes, o elementos de financiamiento, sino también que atendera mecanismos para garantizar el pluralismo y la diversidad en el origen de la producción. Por ejemplo, pensar en la Ley Audiovisual Argentina, pero también en la Ley de Cine para integrar a los OTT al fondo de fomento.

Eso vendría a robustecer la capacidad productiva de los países en estos sectores que son tan complejos para su desarrollo. Argentina tiene un campo de producción muy productivo pero, si el Estado no resolviera como resuelve históricamente, no habría una indus-

tria cinematográfica nacional, porque el mercado es pequeño, porque las salas están distribuidas geográficamente con tramas muy complejas como para garantizar públicos, porque la concentración en las instancias de distribución incide mucho. Entonces, una estrategia como la de incorporar los OTT al fondo del fomento del cine pero reduciendo lo que pagan por IVA, sería un estímulo para la industria. El Estado recaudaría incluso más porque se aceleraría la rotación de producción, y eso podría redundar en garantizar pluralismo y diversidad a distintos tipos de productores y a distintas historias por contar. También la industria local, pero sobre todo, insisto, pensando en que el sujeto de derecho, el sujeto a tutelar, es la ciudadanía convertida en audiencia. Vivimos un proceso que ha incluido cada vez más intermediaciones pagas para el acceso a los contenidos. Yo no estoy de acuerdo con la idea de la universalización de los contenidos, porque cada vez hay que pagar más instancias. Más allá de que eso se haga en Argentina, uso el ejemplo del cable. Desde el 63, en Argentina se paga por cable y eso hace que, en localidades muy pequeñas de las provincias, el 90% de los hogares tenga cable, ¿por qué?, porque de lo contrario, no ven nada. Eso empieza a pasar más allá de la experiencia de desarrollos no onerosos en la producción de servicios audiovisuales. Lo que hay que pagar es Internet, pero hay que tener un equipo apto. Insisto en esta idea: la necesidad de tutelar el derecho de las audiencias que se había resuelto en nuestro país de un modo muy exitoso –a mi modo de ver– con la Ley Audiovisual, que luego fue modificada por decreto.

Cierro con una anécdota respecto del Fondo del Cine, que se nutre básicamente de lo que recaudan las salas.

En este contexto de pandemia vamos a estar quién sabe cuánto tiempo con las salas cerradas. Es una coyuntura que quizás acelere la regulación de un modo más inteligente a los OTT para incluirlos en el fondo de fomento y repensar la lógica de tributación del IVA, generar mecanismos de visibilidad para las producciones nacionales y ponernos a discutir, por ejemplo, los algoritmos y las interfaces.

**Jésica Tritten:** ¡Qué tema interesante!, ¿no? Yo insisto en una perspectiva de análisis respecto de la regulación, respecto de contextualizar nuestros marcos regulatorios en función de la conformación de nuestros Estados, porque tenemos un gran tópico: la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, que concibe a la audiencia como sujeto de derechos. Es una ley modelo, respetuosa de las audiencias, que las define muy bien, pero que fue modificada sustancialmente por el gobierno anterior.

Pongo el caso de Pakapaka, que llevó muchos años para que formara parte de la televisión por suscripción. Cuando nació –el 17 de septiembre de 2010–, había ocho señales en Argentina y siete se producían en Estados Unidos. Tenía sentido el hecho de incorporar una narrativa nacional y regional para las infancias. Cuando nació Pakapaka, fue una celebración para todos aquellos que tuvimos un desarrollo en los marcos regulatorios existentes, porque tenía que ver con esto, con las diferentes ofertas que había. Hablábamos del neutro respecto de las diferentes tonadas. El tema del neutro infantil en el caso de América Latina es una problemática que la discutimos en cada uno de los foros. Los niños dicen “aparcar” o “nevera”, y Pakapaka

venía a dar respuestas a ese tipo de problemáticas.

Insisto en la contextualización. Nuestros marcos regulatorios no pueden estar analizados por fuera del contexto político en el que están inmersos. Tuvimos una Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual consensuada con los sectores de las comunicaciones y con mucha resistencia de los grandes actores, pero finalmente sus artículos más democráticos terminaron por disolverse en un decreto de principios del 2016. Y Pakapaka salió de la grilla en el año 2017. Salió por decisión de empresas, incluso con el marco normativo vigente, y quienes estaban a cargo de las instituciones que tenían que velar por las leyes no lo hicieron. Insisto en que el marco regulatorio tiene que ver con la construcción y el robustecimiento de nuestros Estados.

*Insisto en que no podemos hablar de marcos regulatorios sin nuestros contextos políticos.*

En América Latina en general y en Argentina en particular, siempre estamos hablando del rol del Estado; algo que forma parte de los proyectos políticos que están en pugna todo el tiempo. El Estado tiene la mayor capacidad de intervenir en decisiones públicas y cuestiones vinculadas a la vida de las personas como sujetos de derechos. Insisto en que no podemos hablar de marcos regulatorios sin nuestros contextos políticos. Pongo el caso concreto de nuestra Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, la Ley de Argentina Satelital, la supuesta Ley de Convergencia que se iba a tratar en el Congreso y que, por supuesto, era una excusa para poder dar marcha atrás con algunos artículos y no generar un debate real. Yo estuve trabajando mucho en la Comisión de Medios del Senado y ni siquiera fueron los especialistas *ad hoc* (el grupo

que se iba a conformar para hablar de esa ley), porque lo que estaba en pugna no era solamente la Ley de Convergencia o la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, sino la propia conformación y lógica sobre cómo iba a funcionar el Estado.

Eso es fundamental para hablar con los alumnos, con nuestros compañeros de trabajo y con otros actores como las casas productoras. Nosotros estamos en pugna continuamente con esta situación. Hablamos de regulaciones del mundo que son modelos, pero no lo hacemos desde las pugnas de nuestros países. Cuando armamos el canal Encuentro, veníamos de una destrucción de todo el andamiaje estatal. Estamos hablando de Pakapaka y DeporTV que, luego de haber sido destruidos, tenían el 60% menos en sus plantas. Pakapaka estaba por fuera de su grilla, Encuentro debería estar entre las primeras señales de cable y está en un lugar bastante marginal entre las ofertas, por ejemplo, de Cablevisión. Ahora, los medios públicos de la región, estamos haciendo un comunicado por lo preocupadísimo que estamos con el cierre de TV Escola, el canal público educativo en Brasil. Debemos ser honestos en las discusiones. Me fui un poco de la pregunta, pero quería compartir esto con ustedes.

**Natacha Cervi:** Retomo lo que hablaban antes respecto de los impuestos de las OTT. Nuestra Ley de Cine estipulaba que el impuesto se cobre también sobre los alquileres de los videoclubes. La cosa fue avanzando muy rápido y también las maneras en que la gente consume. Las OTT son los nuevos modelos de exhibición. Hoy el *streaming* reemplazó a los videoclubes, y creo que nuestra ley debe acompañar eso.

La verdad es que en el resto del mundo hay un im-

puesto del 3% o el 5%. Francia y Alemania cobran y engrosan sus arcas para fomentar el cine. Argentina tiene que dar esa batalla y tiene que lograr legislar en ese sentido. Hace algunas semanas, hubo una encarnizada discusión, por un poco de desinformación, sobre si la audiencia paga o no el impuesto. La verdad, no es así como está en la regulación actual y como debería estar. El impuesto debería salir de un impuesto que ya se paga. Hoy por hoy, vemos *streaming*, Netflix o Amazon y estamos pagando un 21% de IVA. El impuesto debería salir de ahí, ¿no?, de una parte de IVA que ya se paga.

Retomo lo que decía Santiago: no solo el tema de engrosar el fondo de fomento, sino de generar industria. Cuando se empezaron a fomentar las series, surgió un buen modelo de difusión que ahora se refuerza con exhibición de pantallas que suplen a las de los cines, gracias a Dios. Eso implica crecimiento en todo sentido, no solamente en el sentido de nuestra identidad cultural —sumamente importante para poder salir al exterior y mostrarla—, sino para la generación de industria. El cine subsidiado y fomentado genera muchísimas fuentes de trabajo. En este momento se necesita más que nunca, y tenemos una ejemplar Ley de Cine para ponerla en el lugar que supo tener, para que se recaude como corresponde y que el cine se pueda expandir. Habrá que hablar luego de los contenidos. Argentina es un país que siempre fue muy buscado por sus contenidos, por su capacidad y excelencia en la producción, tiene importantes técnicos, importantes autores y escritores. Tiene grandes ruedas que se podrían alimentar unas de otras para generar una industria más grande que la que tiene.

### • *¿Cuáles son los desafíos del escenario actual de pandemia y de la post pandemia?*

**Natacha Cervi:** Es un escenario muy complicado. La verdad es que la industria está pasando por un momento realmente complicado, en todo sentido. Esto provocó un parate y, la verdad, es que no sabemos cuándo se va a retomar la actividad ni cómo. Estamos discutiendo protocolos y viendo cómo retomaríamos. Hay miedo a volver a sentarse en una sala de cine cerca de mucha gente, y vencerlo va a tomar un tiempo. Está la cuestión económica, habrá que ver cómo quedan las empresas una vez que termine la pandemia. Y existen los nuevos hábitos de consumo (nos acostumbramos a consumir cine en casa y frenamos para ir al baño, a cenar o a lo que fuera, a la hora que queremos). La pandemia trajo hábitos nuevos de consumo que habrá que ver cómo se perpetúan en el tiempo y qué devuelven las audiencias.

*La pandemia trajo hábitos nuevos de consumo que habrá que ver cómo se perpetúan en el tiempo y qué devuelven las audiencias.*

Presiento que este parate va a generar un hueco de contenido. Pero muchos de nosotros estamos abocados a desarrollar con gran optimismo lo que vendrá. Estamos desarrollando proyectos como para poder estar listos al momento en que esto se levante y poder ser competitivos a nivel global. También veo que, en el mundo, estamos todos en la misma situación y que habrá mucho contenido desarrollado, habrá una gran competencia de contenidos. Hay muchos actores en el mundo del *streaming*, Disney tiene su nueva platafor-

ma, hay muchas plataformas nuevas, Apple está pisando fuerte, las telefónicas están teniendo sus propias plataformas de *streaming* también. Va a haber mucha pantalla, mucho contenido y huecos donde ese contenido se va a tener que poder producir. Habrá que ver cómo se llena ese hueco. Vendrá mucha competencia de contenido después de todo este tiempo en que la gente estuvo aprovechando para desarrollar y poder hacer lo que se pueda hacer después. Creo que eso puede generar un pequeño o un gran embudo. Es una gran incógnita.

Algunos ya están saliendo a filmar, otros no. Eso, a nivel regional y a nivel mundial, nos pone en desigualdad. No juzgo si está bien o mal. En la región, Uruguay está arrancando; Chile, a su manera; México, a su manera. Eso creará un desequilibrio en la región y en el mundo por el hecho de quiénes van a poder salir antes y producir contenidos antes

que los que no vamos a poder hacerlo. De alguna manera, volvemos a la regulación. No tengo dudas de que Argentina tiene un gran potencial en cuanto a los contenidos que produce. Ha sido así durante muchísimos años, siempre estamos en el foco y siempre muy mirados por los demás países para ver qué estamos haciendo. Solemos tener materiales originales y contenidos de calidad; pero en el momento en que estemos listos para salir de la pandemia, vamos a necesitar un marco que nos ayude a seguir, porque las empresas están muy golpeadas y los equipos técnicos están hace mucho tiempo sin trabajar. Parte del desafío es que el gobierno, el INCAA y las instituciones a las que les toca en este momento regular, acompañen el re-

surgir y la vuelta al trabajo de todos nosotros.

**Gustavo Mónaco:** Es cierto que a nivel de producción se afectaron muchas cosas, y también es cierto lo que dice Natacha de que hay algunos países que ya están avanzando. El contenido fue afectado globalmente, es difícil encontrar un estudio de doblaje para Brasil, por ejemplo. Y sí, hay países o zonas que ya están avanzando mucho en ciertas producciones. Pero creo que, a nivel de los medios, esta situación significa un proceso que transforma bastante a la industria porque aceleró lo digital y el entretenimiento. El *streaming*, que era un elemento presente en la sociedad, se convirtió en una forma de consumo y de vida casi tradicional. Aumentó muchísimo, se multiplicó la cantidad de consumidores, las opciones y las plataformas audiovisuales. Hay nuevas tendencias en redes sociales, como el Tik Tok, una aplicación de videos cortos que ha crecido en este país y en toda América Latina. Yo no puedo creer que tenga tanto éxito. Soy de otra generación, okey, y analizo estos medios de otra manera, pero me resulta intrigante que Tik Tok, con formatos cortos, sea tendencia y que YouTube pierda audiencia.

En Estados Unidos se lanzó un servicio de *streaming* para móviles exclusivamente que se llama Quibi. Tiene muchísimo contenido original, un excelente contenido con formato corto, pero no despegó, no creció, hizo un gran lanzamiento y no

*Parte del desafío es que el gobierno, el INCAA y las instituciones a las que les toca en este momento regular, acompañen el resurgir y la vuelta al trabajo de todos nosotros.*

*Descentralizar esta industria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y profundizar el sistema mixto de producción para que se recupere nuestra industria, es el esquema al que hay que apuntar.*

creció en el mercado, no tuvo éxito en esta pandemia. Se han dado cambios en el mercado, pero lo cierto es que el *streaming* es la forma principal de consumo. Puedo contarles la experiencia que tuvimos en Pluto, un servicio que empezó con 20 canales, que hizo 5 canales por mes, que llega ahora a 70 canales, con una aplicación para móviles, web y con contenido *on demand*, totalmente gratuito y con cortes publicitarios, un servicio que se convirtió en una aplicación usadísima por toda América Latina. Todo el contenido de Pluto está doblado en español, es una increíble plataforma para productores que tuvieron un lugar adicional, pudieron colocar sus contenidos y monetizarlos.

**Jésica Tritten:** Otro desafío es profundizar esquemas y modelos de negocios. Insisto en los canales Encuentro, Pakapaka y Deportv con su sistema de producción de contenidos delegado a casas productoras y Universidades Nacionales. Existen varios sistemas mixtos de producción donde el Estado distribuye el presupuesto, como el de Colombia, el de Channel Four y otros parecidos.

El sistema de producción delegada de los tres canales (Encuentro, Pakapaka y Deportv), entre el 2005 y el 2015, generaba 25.000 puestos de trabajo en productoras pymes. Entre 2016 y 2018 el número se redujo en un 80%. Entonces, uno de los desafíos concretos pasa por motorizar esos esquemas de negocio para nuestra

industria –sobre todo para la industria pyme audiovisual, considerada industria desde el año 2012– y descentralizarla de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Justamente, este sistema de producción genera la conformación y un mayor fortalecimiento en sectores donde las casas productoras no son habituales. Descentralizar esta industria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y profundizar el sistema mixto de producción para que se recupere nuestra industria, es el esquema al que hay que apuntar.

Otra cuestión en la que tenemos que trabajar es la conectividad. De nada sirve crear 25.000 puestos de trabajo en el sector, si los contenidos no llegan a los lugares donde tienen que llegar. Esos son los desafíos a enfrentar inmediatamente después de la pandemia, que ya eran retos a analizar con vehemencia antes de esta calamidad.

**Santiago Marino:** Acuerdo con el diagnóstico que hicieron. Solo agregaría que el audiovisual, ampliado el modelo digital, sigue siendo por suscripción. Eso tiene tradición en Argentina, desde el cable, etc. La lógica transaccional es la de pagar por acceder a algún producto específico, que es el formato típico de algunos espectáculos. Cuando uno se mueve físicamente, se empiezan a explorar algunos modelos; como la música, que a partir de este contexto cobra por la transmisión de algunos espectáculos. O como lo que le pasa a CineAr cuando busca transmitir los estrenos: le da mejores rendimientos el archivo que los estrenos –porque implica pagar–. En eso, hay más desafíos a afrontar. En esa expansión que tiene el entorno digital hay que encontrar un modelo de financiamiento y un modelo de negocio duradero para que, en países co-

mo Argentina, se consolide la cobertura territorial de los servicios que soportan Internet.



## PREGUNTAS DEL AUDITORIO

**Ana Bizberge:** Las preguntas que hace Adrián Maglieri, egresado de la Maestría en Industrias Culturales, se refieren a los comentarios que hicieron Santiago y Gustavo: ¿cómo se miden las audiencias?, ¿cuáles son las herramientas que se están utilizando para la medición de audiencias en este entorno digital?, ¿sirven las mediciones de Ibope?

**Gustavo Mónaco:** La herramienta Ibope se utiliza para la televisión abierta. Cuando hablamos de los servicios de *streaming*, AdVoD (advertiser video on demand) significa que son servicios soportados por publicidad; o sea que el usuario no paga y tiene que ver cortes publicitarios. Cuando hablamos de SvoD, son servicios por suscripción, como los que les comenté de Paramount, o como Netflix. Si bien no hay mediciones publicadas, te puedo asegurar que cada empresa que está trabajando con este tipo de servicios tiene la mejor data posible del éxito de cada uno de los contenidos y cómo se están consumiendo en cada usuario. Este tipo de servicios permite tener toda la data de consumo y actuar en relación a eso. En general, esas compañías son lo que se llama *data driven*, porque analizan muchísimo la data de los usuarios, lo cual les permite determinar qué contenidos gustan, qué no, cuándo y por qué gustan. Quiere decir que pueden encontrar el público.

**Ana Bizberge:** Voy a leer preguntas que fueron haciendo desde el chat de YouTube. Hay algunas que creo que están dirigidas, fundamentalmente, a Gustavo porque tienen que ver con la cuestión de los planes de negocios y las estrategias. Voy leyendo algunas para que elijas por dónde dar tu explicación: ¿podríamos decir que segmentar los públicos es un

paso necesario para formar un buen plan de negocios?, ¿la data incluye algo más que lo genérico sobre lo estilístico?, ¿las grandes plataformas tienen su propio *datadrive*?

**Gustavo Mónaco:** Empiezo por los datos, básicamente porque hay dos preguntas relacionadas a ellos. Todas las compañías que se dedican a *streaming* tienen que ser *datadriven* para poder entender a los clientes. No implica saber que alguien vive en la calle tal, hace tal cosa o cuenta con tales datos bancarios, no. Les interesa entender a ese alguien como usuario: cuántas veces vio un título, qué tipo de títulos mira, cuáles pueden gustarle, dónde corta la producción, si usa un dispositivo móvil o un Smart TV (si usa dispositivo móvil, las sesiones son más cortas; si usa Wi Fi, son más largas). Son todos datos que sirven para generar mejores contenidos, para poder sentarse con las "Natachas" de todos los países del mundo y discutir ofertas: "esta serie puede servir, esta otra no puede servir, este documental funciona en tal espacio".

Aparte, hay algo importante en estas plataformas: hay fatiga de suscripción. ¿Qué significa?: que el usuario se cansa de buscar cierto contenido después de ciertos minutos si no lo encuentra. Entonces, hay que saber orientar al cliente, porque las plataformas tienen 10.000 horas, 15.000, 40.000, 30.000 o 25.000 horas. Para eso sirven los algoritmos, más el uso de equipo humano, que está detrás de los algoritmos para hacer análisis que permiten decir "tal contenido se lo muestro a tal cliente porque si le gustó esto, le va a gustar esto otro". Así se hace lo que se llama "curación de contenidos", que es la posibilidad de mostrar bien los datos. Los datos no son públicos hoy, porque son pro-

pios de las empresas y porque no hay una regulación publicitaria que los muestre como lo hace la televisión abierta en todos los países donde el *rating* es un elemento público. En este tipo de cosas todavía no existe eso.

Ahora bien, en los planes de negocios de productos de *streaming*, la segmentación es clave para hacer productos más amplios, más desarrollados, u otros más determinados. En el caso de Pluto, por ejemplo, hay un canal de animé, uno de cocina, está el *reality* de Master Chef, hay series de suspenso, películas románticas, películas por género, series retro; todo eso apunta a diferentes segmentos de público, y ese es el objetivo de la segmentación en cualquier plan de negocios.

**Ana Bizberge:** Muchas gracias Gustavo. Tengo dos preguntas para Jélica. Una es si podrías mencionar los principales retos de la industria audiovisual argentina para conectar y llegar a las audiencias latinas en producciones conjuntas. La otra: si en la construcción de los canales públicos está pensado el hecho de realizar planes de fomento para las producciones luego de la pandemia.

**Jélica Tritten:** Básicamente, insisto en el esquema de la coproducción y la conformación de equipos para las instituciones nuestras. Cuando hay una coproducción real, con un sistema de trabajo donde están involucrados los procesos de producción de dos o más países, me parece beneficioso –y creo que respondo la primera pregunta –el modo de llegar a los públicos. Yo creo en el trabajo conjunto desde los sistemas y los equipos de trabajo para llegar a las audiencias. No alcanza con

solo decir "este producto, o este contenido, puede funcionar en la región", lo que también fortalece es la conformación de equipos.

Respondiendo la segunda pregunta, veo dos caminos posibles para la producción audiovisual: planes de fomento a instituciones que se dedican a la industria (como el INCAA) y modelos de negocios. Yo insisto mucho en el sistema de producción delegada, descentralizada, de diferentes lugares del país, diferentes regiones, diferentes temáticas y diferentes contenidos. Incluso, si no hubiera planes de fomento, el sistema delegado genera un andamiaje de producciones que, de por sí, genera fomento. Entonces, los planes de fomento –que el instituto de cine lo tiene incorporado en su razón de ser– me parecen fundamentales, pero también lo es el hecho de trabajar con el sistema de delego por darle mucha vida a las Pymes audiovisuales y a los centros de producción audiovisual de las universidades.

**Ana Bizberge:** Muchísimas gracias, Jélica. Voy con las últimas preguntas que mandaron por el chat: ¿qué posibilidades reales hay de consolidar una industria audiovisual nacional fuerte?, ¿hay suficiente mercado?, ¿depende solo del mercado?

**Santiago Marino:** Me gustaría escuchar a los que están en la industria para saber qué piensan de las condiciones de producción. Yo creo que hay opciones, pero que es muy difícil y que se necesita intervención inteligente y diálogo constante entre las fuerzas productivas y el Estado. Se debe pensar integralmente en el espacio audiovisual ampliado; por ejemplo, en la actualización del marco regulatorio en su conjunto, sin

discutir una nueva ley porque sería inconducente políticamente, no es el contexto ni el momento, y no lo digo solo por la pandemia. Me parece que hay que revisar las formas en que las industrias culturales generan y pueden poner a circular bienes, contenidos y fondos de fomento. Creo que lo que hay a la mano no alcanza porque se queda corto en la concepción del problema; me refiero, por ejemplo, al proyecto del INCAA de incorporar los OTT al tributo del fondo de fomento. No hay discusiones allí sobre espacios en la plataforma, sobre la cuestión de la interface para que las producciones locales estén disponibles y se puedan ver, porque los públicos miran lo que se enteran que está disponible. Ese es un viejo problema que, para mí, tiene la ley de Cine en Argentina: bajas condiciones para la promoción de los estrenos. En definitiva, creo que es necesario, es urgente, es muy difícil y demanda interlocución inteligente entre el Estado y los distintos sectores productivos, fundamentalmente, las industrias –grandes y pymes– y los trabajadores.

**Gustavo Mónaco:** Si miramos 7 u 8 años para atrás y miramos el presente, hay algo importante: nunca se ha producido tanto contenido en Argentina como ahora. No había Netflix comprando, ni Amazon, ni Flow, y los canales tampoco producían tanto. A partir de las nuevas estrategias de distribución, ha aumentado enormemente la producción de contenidos en forma global, aumentaron las plataformas y el crecimiento de *streaming*. El crecimiento ha sido explosivo. Yo creo que hay una enorme oportunidad para que, desde la pyme más chica a la más grande, se produzcan conte-

*Yo creo que hay una enorme oportunidad para que, desde la pyme más chica a la más grande, se produzcan contenidos que recorran el país y América Latina.*

nidos que recorran el país y América Latina.

**Natacha Cervi:** Estamos en condiciones de que eso suceda. Tenemos la capacidad y tenemos la gente. Va a depender un poco del contexto y de cómo le damos capacidad a las empresas, a las pymes y a aquellos que trabajan de forma individual para poder desarrollar y llegar a su potencial. Históricamente, tenemos una industria bastante más grande que la del resto de nuestros compañeros de la región; tenemos muchísimos estudiantes, es una industria que, desde la formación hacia la profesionalización, es muy prolífica y muy buena, con muy buenos equipos de profesionales. Creativamente, siempre estamos muy bien posicionados. Pero hay una coyuntura que vamos a tener que mirar con mucho detenimiento para poder salir de ella. Co-

incido en algo que habían dicho antes: que no es una situación solo por la pandemia. La pandemia agravó una situación que ya era complicada. Ahora se suman nuevos desafíos que atañen también a nivel regional y global.

Y algo que debería subsanarse es a nivel federal: políticas tendientes a la producción en todo el país, porque hay voces diversas interesantes en todas partes como para generar industria. Es importante apuntalar nuevos artistas, nuevos técnicos y nuevos creativos para que puedan desarrollarse.

**Ana Bizberge:** Bien, muchísimas gracias. A los cuatro agradezco sus diálogos sobre industrias culturales, sus intervenciones y sus reflexiones. Aprovecho para co-

mentarles que el miércoles que viene continuamos con el ciclo a las 18 horas. En ese caso, vamos a abordar las transformaciones de la industria radiofónica. Ya les estaremos haciendo llegar la información a través de las redes sociales de la Maestría en Industrias Culturales y del Programa de investigación sobre Industrias Culturales. Una vez más, muchísimas gracias a los expositores y muchísimas gracias a todos los que estuvieron conectados en la charla. Nos vemos el miércoles que viene.

