



UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA, A. C.
COORDINACION DE POSGRADOS EN COMUNICACION

CINETECA DE MICHOACAN, A. C.

TESIS DE GRADO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
MAESTRO EN COMUNICACIÓN

PRESENTA:
Rafael Orozco Flores

Asesor:
Dr. Roberto Sánchez Benítez

Acuerdo: MAES010901
Clave: 16PSU0061A

Morelia, Mich., enero de 2009.

TRES ESTRELLAS

En la comba infinita del cielo hay tres estrellas de similar intensidad. En mi infancia me decían que eran "los reyes magos". Ahora creo saber que pertenecen a la constelación de Orión. En la circunferencia de la vida, de mi vida, hay también tres estrellas que guían mi existencia y dan sentido a lo que hago cotidianamente. Esas estrellas tienen nombre: Ivonne, Fernando y Camila. En el espacio, las estrellas de Orión adquieren sentido sólo porque existen otras, igual de importantes porque juntas nos permiten aquilatar la majestuosidad de la creación. Yo soy una estrella más. En la existencia de todo hombre las personas amadas y que lo aman adquieren un peso invaluable. A todas ellas, que me rodean, vaya este modesto esfuerzo, junto con mi gratitud.

CINETECA DE MICHOACAN, A. C.

INDICE

Presentación. Chaplin antes que La Jornada	VII
Capítulo 1.- La cultura y la difusión cultural	2
1.1. Comunicación y cultura	2
1.2. Las industrias culturales	9
1.3. Organizaciones civiles Vs. instituciones públicas	10
Capítulo 2.- El cine como patrimonio cultural	15
2.1. El patrimonio cultural	15
2.2. El patrimonio cinematográfico	20
2.3. La cinematografía y su enclave en el contexto social	28
2.4. La construcción de sistemas simbólicos: cine e identidad	30
2.4.1. ¿Identidad o identidades?	31
2.4.2. El asunto de la identidad cultural	31
2.4.3. Cine e identidad	32
Capítulo 3.- Los archivos fílmicos en México y la FIAF	36
3.1. El cine	36

3.2. Pero, ¿qué es una película?	38
3.3. Concepto de Cineteca	39
3.4. Los archivos fílmicos en México	40
3.4.1. Cineteca Nacional	41
3.4.2. Fimoteca de la UNAM	52
3.4.3. Fimoteca del Instituto Mexicano de Cinematografía	54
3.4.4. Fundación Carmen Toscano	56
3.4.5. Cineteca-fototeca de Nuevo León	60
3.4.6. Cineteca de San Luis Potosí	61
3.4.7. Cineteca "Luis Buñuel", de Puebla	63
3.4.8. Cinemateca del Instituto Nacional de Antropología e Historia	64
3.4.9. Otras instituciones	65
3.5. La Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF)	66
Capítulo 4.- La imagen institucional	69
4.1. La imagen institucional	69
4.2. Las organizaciones	76
4.3. La estructura como base operativa de las organizaciones	81
4.3.1. Tipología de las Estructuras	85
4.3.1.1. Estructuras mecanicistas o lineales	86
4.3.1.2. Estructuras orgánicas	92
4.3.1.3. Combinando estructuras	99
4.3.1.4. ¿Por qué son importantes las estructuras?	100
4.3.1.5. Los roles	101
4.4. Las relaciones públicas en las organizaciones	105
4.4.1. La planeación estratégica en las relaciones públicas	107
4.5. A manera de conclusión	110
Capítulo 5.- Cineteca de Michoacán, A. C. Proyecto de creación	111
5.1. Antecedentes	111
5.2. Objetivos	112
5.2.1. Objetivos particulares	113

5.3. Justificación	113
5.4. Política cultural a desarrollar	115
5.5. Imagen institucional	118
Misión	118
Visión	118
Valores	118
5.6. El mercado	122
5.6.1. Demanda de bienes y servicios culturales vinculados de manera especial al cine.	122
5.6.2. Oferta de bienes y servicios culturales vinculados de manera especial al cine.	126
5.6.3. La Cineteca y su mercado	131
5.7. Estudio técnico	132
5.7.1. Estudio Básico	132
5.7.2. Estudio complementario	134
5.7.3. Estructura y organización	137
5.7.3.1. Dirección general	138
5.7.3.2. Subdirección de patrimonio	138
5.7.3.2.1. Acervo fílmico	139
5.7.3.2.2. Acervo no fílmico	139
5.7.3.2.3. Museo	139
5.7.3.3. Subdirección de investigación y difusión	139
5.7.3.3.1. Biblio-hemeroteca	140
5.7.3.3.2. Videoteca	140
5.7.3.3.3. Publicaciones	140
5.7.3.3.4. Programación ciclos de cine	140
5.7.3.4. Subdirección de administración y finanzas	140
5.7.3.4.1. Administración	140
5.7.3.4.2. Servicios comerciales	141
5.7.3.5. Departamento de desarrollo	141
5.7.3.6. Consejo consultivo	141

5.8. Estudio Financiero	141
5.8.1. Recursos financieros para la inversión	142
5.8.2. Gasto operativo	144
5.8.3. Fuentes de financiamiento	145
5.8.3.1. Financiamiento alterno	146
5.9. Evaluación económica	147
5.10. Estudio de viabilidad del proyecto	151
5.11. Plan de ejecución	153
5.12. Proyecto de estatutos de la Asociación Civil "Cineteca de Michoacán"	155
Capítulo Primero. Denominación, Domicilio, duración y objetivo de la Asociación	155
Capítulo Segundo. De los miembros de la Asociación	156
Capítulo Tercero. De los órganos de la Asociación	159
Capítulo Cuarto. De la Asamblea General	159
Capítulo Quinto. Del Consejo Consultivo	161
Capítulo Sexto. Del consejo Directivo	163
Capítulo Séptimo. De la elección del Consejo Directivo	168
Capítulo Octavo. Comisión de Honor y Premios	170
Capítulo Noveno. Del Patrimonio y Recursos Financieros de la Asociación	171
Capítulo Décimo. De la disolución y liquidación de la Asociación	172
Capítulo Décimo Primero. De las modificaciones a este estatuto	173
Capítulo Décimo Segundo. De las sanciones	174
Transitorios	175
Conclusiones	176
Respecto del cine en general	176
Respecto de la imagen institucional	177
Respecto a la Cineteca de Michoacán	179
Fuentes	181

PRESENTACION

Chaplin antes que La Jornada

Quizá deba ofrecer una disculpa por hacer esta presentación de manera tan personalizada de mi experiencia con el cine, en un trabajo académico. Quizá no deba hacerlo, pues recuerdo que un maestro de metodología nos decía que una investigación puede tener diferentes justificaciones incluyendo los intereses personales. Sea como sea, en este apartado hablaré, sí de la tesis, pero en esencia de mi relación con este maravilloso modo de contar cosas, a través de las imágenes en movimiento.

Recuerdo que Jorge, mi hermano, había llevado a la casa una camarita de Super 8, marca Kodak, con la que "rodó" con sus amigos la historia de un asesinato. A esa película, posteriormente todos los hermanos la conocíamos, para identificarla, como "la del muerto". No recuerdo con precisión el año en que esto pasó, pero para mí fue el descubrimiento de las posibilidades de registrar "cosas" tal como yo las veía en el cine.

Tiempo después, en el Monte de Piedad, yo encontré una cámara, también Super 8, que compré y con la que realicé el registro de acontecimientos familiares y escolares (la enucleación del ojo de una vaca fue mi obra maestra). Las escenas familiares a la distancia han llegado a constituir un referente para los sobrinos y un anclaje para el recuerdo de los hermanos todos.

Por ese tiempo (1982 más o menos) la Universidad Michoacana convocó a un taller de cine en el que veíamos historia y teoría del cine y hacíamos el análisis de algunas películas que para mi significaron y lo siguen haciendo, una impronta que se quedó en mi de manera permanente hasta ahora. En ese taller conocía a los grandes a través de sus películas como *El gabinete del Dr. Caligari* (Robert Wiene, 1920), *El hombre de Aran* (Robert J. Flaherty, 1934), *El fin de San Petersburgo* (Vsevolod Pudovkin, 1927) y *El Golem* (Paul Wegener, 1920), entre otras. Las películas, en 16 mm, se alquilaban en la Fimoteca de la UNAM y *El acorazado Potiomkin* (S. M. Eisenstein, 1925) quedó siempre como promesa, pues la copia propiedad de la filmoteca, siempre estaba "ocupada". No fue sino hasta meses más tarde (1983) en que anunciaron la proyección del *Acorazado*, en una sala de Palacio de Gobierno, a la que llegué tarde, pero justo a tiempo para ver la famosa secuencia de la escalinata de Odesa. De ese taller, años más tarde, caí en la cuenta que tuve como compañero a Juan Pablo Villaseñor, con quien lo llegué a comentar.

No se por qué motivo o en qué circunstancia, pero el caso es que un domingo me encontré en el "mercado del pulgas" del auditorio municipal. Para mi era curioso recorrer las "callecillas" que se formaban entre cada hilera de puestos y ver lo que se ofrecía que, en ese tiempo, era de lo más variado e insólito como clavos usados y oxidados, estuches quebrados de los audiocasetes, inodoros, cortinas, juguetes destrozados, etc. Todo lo que uno pudiera imaginar, por increíble, seguramente estaba ahí. Pero en ese andar surgieron cosas que sí me interesaron verdaderamente: un libro de anatomía animal, una revista sobre la historia de la televisión y dos rollos de 16 mm. Pregunté por las películas y me informaron que una era de *Chaplin* y la otra de *el gordo y el flaco*. Cada rollo costaba \$40.00 pesos (he perdido la noción de si era mucho o poco), pero pude pagar sólo una. Elegí la de Chaplin, con la idea de regresar al siguiente domingo por la otra. Cuando llegué a mi casa exploré mi compra. A contraluz fui desenrollando la película hasta que descubrí la imagen clara de *charlot*. La película carecía de los créditos iniciales (aún está así) de tal manera que no tenía idea de cuál película se trataba. Poco tiempo después apareció en los primeros números de *La Jornada*, un amplio reportaje sobre Chaplin y ahí estaba, ilustrándolo, una imagen que había visto físicamente en el rollo: era *La calle de la paz* (*Easy street*, 1917). Entusiasmado por la adquisición, regresé pues a la siguiente semana, pero en ese "universo" caótico que es ese "mercado de pulgas", no encontré ni el puesto ni, consecuentemente, la película.

A pesar de no tener una preparación formal en el área de comunicación, me invitaron a dar clase de Teoría y técnica del cine, en la Universidad Vasco de Quiroga. Ya había trabajado como investigador y guionista en el Sistema Michoacano de Radio y Televisión en varios programas, así que medio tenía experiencia en hacer guiones para radio y televisión. Tal vez hice algo bien, el hecho es que me dieron la materia por varios semestres y agregaron la de guionismo. Algo parecido ocurrió en la Universidad Latina de América, en donde impartí el taller de Apreciación cinematográfica y guionismo multimedia.

En ese tiempo ya estaba con la idea de formalizar algunos estudios en comunicación y la oportunidad se presentó con esta Maestría en comunicación. La tesis, esta tesis, en principio debió ser un estudio de caso relativo a la Secretaría de Difusión Cultural de la Universidad Michoacana, pero el perfil de la maestría y la terminal que elegí, me abrió la posibilidad de diseñar desde sus orígenes una institución relacionada con el cine y más específicamente con la conformación de acervos filmicos. *Después de la media noche (Depo mezzanotte*, Davide Ferrario, Italia, 2004), la historia de un guardia de un museo de cine en Turín que se dedicaba a reeditar películas silentes cuando quedaba solo, me entusiasmó más con esa idea gozosa de poder tener contacto con los acervos de una filmoteca que resguarda la historia fílmica de los pueblos. Con el tema bajo el brazo y en busca de asesoría, acudí con la maestra Magdalena Acosta Urquidi, entonces directora de la Cineteca Nacional, quien en primera instancia aceptó leer el proyecto de tesis y más tarde brindarme asesoría. No pudo, por diversas razones concretarse la asesoría formal, pero me orientó en varias líneas que he tratado de recoger en el texto principal de este trabajo. Casi al final de su administración me permitió la experiencia del todo grata de conocer las entrañas de la Cineteca y entrar a sus bóvedas. Mientras el entonces director de patrimonio me explicaba las condiciones ambientales que deben privar en las bóvedas, yo disfrutaba identificando algunas cintas de la historia del cine. Vi los rollos de *El charro negro*, *Santo Vs las mujeres lobo*, *La casa del pelícano* y muchas otras. En esa visita me llamó la atención un comentario de este funcionario que me dijo, palabras más o menos: “esta bóveda está diseñada para guardar tantos miles de cintas, no se cuántas películas esperan juntar ustedes”. Contesté alguna cosa, mientras en mi interior reflexionaba en el sentido que ellos sabían que existe la posibilidad de conjuntar una colección que integre un acervo importante.

Algo parecido ocurrió cuando el biólogo Iván Trujillo, entonces director de la Filmoteca de la UNAM, me permitió ver y conocer sus instalaciones: certezas.

Certezas de que hay material que rescatar en quién sabe que sitios y quién sabe bajo qué condiciones. Pero eso es lo realmente importante, el reto de la búsqueda, recuperación y salvaguarda del patrimonio fílmico nacional, internacional y, lo más importante y asombroso, el regional.

Durante este proceso de investigación, siento que se ha desarrollado en mí una actitud de alerta y curiosidad para identificar elementos que pudieran ser motivo de preocupación de la Cineteca. Con la experiencia del mercado dominical del Auditorio Municipal, me meto en cada espacio o “changarro” en donde creo que puede haber algo. Así sucedió una vez que caminaba por una de las calles de la ciudad. Vi un bazar y entré a curiosear. No encontré nada que llamara mi atención, pero pregunté al dueño, sólo por no dejar, si tenía algo relacionado con el cine. Me contestó que no, que en ese momento no tenía nada, pero que le habían ofrecido un lote de películas, cámaras y proyectores antiguos. ¡Es una señorita de Tacámbaro!, me dijo, ella va a venir en unos quince días para hacer la tratada. Regresé unas tres semanas después. Nada. A los quince días ya me tenía noticias, en efecto se trataba de un número más o menos cuantiosos de películas en 16 y 35 mm, además del equipo que he referido. Me pidió que regresara en un mes. Regresé y nada. Una semana más y me dieron la noticia de que la señorita se había fracturado una pierna. Los meses pasaron y la persona murió. El dueño del bazar se enteró que esa persona, conocida de la familia, tenía el vestido de la Carlota de Miguel Contreras Torres. Vestido con el que se casó Medea de Novara en Catedral. Las películas, quien sabe bajo qué circunstancias eran copias de las producciones del michoacano. Le pregunté por las películas y el equipo. No supo decirme más.

Alguien, sin mala fe, estoy seguro, me recomendó que, dada la fuerza y posibilidades de Internet, realizara mi proyecto de manera digital, en la red, donde las personas pudieran acceder a documentos, libros, filmes, etc., comentario que en efecto me hizo reflexionar sobre el sentido de la Cineteca de Michoacán que estaba proyectando. Sin embargo, pudo más el hecho de que más allá de acercar cinematográficos a través de Internet, lo que es necesario y fundamental es el rescate material que existe embodegado, en condiciones en las que el deterioro está latente. No es pues el sentido del proyecto. Por otro lado, *youtube.com* ya lo está haciendo y, dado el caso, no tendríamos la capacidad técnica y financiera para hacer un clon de ese sitio.

Para la realización y redacción de los capítulos que integran este trabajo, la búsqueda de información que le diera sustento, fue en verdad interesante. Por algunas épocas la información no fluía y de pronto, brotaba aquella que era esencial para apuntalar un hecho o alguna cuestión importante de los temas aquí planteados. Para el capítulo tercero, por ejemplo, que habla de los archivos fílmicos en México, la búsqueda hemerográfica fue un tanto pesada, pero fundamental, tratando de encontrar, como hemos dicho, un dato preciso, en una fuente determinada y en una fecha inamovible. Corrí con la fortuna de tener acceso a un acervo de los primeros 600 números de la revista *Proceso*, que recogió buena parte de hechos vinculados con el incendio de la Cineteca Nacional en 1982 y su ulterior restauración y metamorfosis institucional.

Internet fue también una herramienta muy valiosa para la búsqueda de archivos fílmicos en otras partes de la república, como la de San Luis Potosí y la del Centro Cultural Tamaulipas, con quienes establecí comunicación que me nutrió de información. Los amigos y conocidos en distintas partes del país también jugaron para mí un papel muy relevante en la exploración de sus entornos, en la búsqueda de archivos de imágenes en movimiento, lo que me permitió descartar como tales, cinetecas que no lo eran y de quienes había encontrado alguna referencia sobre todo en diarios y revistas.

El diseño de la Cineteca de Michoacán que se expone en el Capítulo 5, constituyó, creo yo, el reto mayor de este trabajo, al tratar de considerar todos los elementos necesarios para que la institución quedara, en papel, bien esbozada y con todos los elementos que son suficientes y adecuados para una organización completa y funcional, desde el punto de vista estructural, de su estructura, mejor dicho, y funcional, desde el punto de vista operativo. En este sentido la teoría de sistemas fue una herramienta que me permitió conceptualizar a la Cineteca como eso, un sistema con todas sus complejidades, sus elementos orgánicos y las relaciones obligadas que son necesarias para darle sentido a ese sistema. Esto pues me ayudó a pensar en cuáles serían las funciones y objetivos de la Cineteca de Michoacán, su imagen, los destinatarios del proyecto y sus necesidades en cuanto a entretenimiento, difusión e investigación del fenómeno cinematográfico. Me ayudó, la teoría de sistemas, a ponderar todos y cada uno de los elementos, desechando aquellos que no permitieran el funcionamiento armónico de la institución.

Al final de cuentas creo que el planteamiento que se hace es coherente, desde el punto de vista estructural y operativo, si tomamos en cuenta los objetivos ahí planeados. Considero que el hecho de que ya esté en proceso de formación y expuesto a la opinión pública, es una prueba que de alguna manera reta a la concepción misma de la organización y a la realización de sus objetivos.

Más allá de la teoría, la puesta en marcha del proyecto CINETECA DE MICHOACAN, A. C., será como ponerla a prueba. A corto, mediano y largo plazo, los acontecimientos y las tareas que se emprendan bajo su cobijo, demostrarán si el impacto que se busca en cuanto a la promoción y protección del patrimonio filmico de nuestro país, ha sido bien concebido, desde esta plataforma. Con el paso de los años, la película de Chaplin se ha constituido, para quien esto escribe, en la piedra angular de un acervo que, sin falsas poses, puede ser un patrimonio en beneficio de las generaciones futuras. Ese es un gran reto y es mi deseo afrontarlo.

CINETECA DE MICHOACAN, A. C.

CAPITULO 1

La cultura y la difusión cultural

1.1. Comunicación y cultura

Es indudable que actualmente la difusión de la cultura es una tarea de la comunicación. Los creadores y productores culturales en las diversas áreas de la actividad, buscan desde siempre establecer un diálogo con los destinatarios de sus obras, con sus públicos. Sin embargo, la relación del creador con los consumidores ha de vencer una serie de barreras propias de una sociedad globalizada y de consumo como la de hoy.

Hacer común una obra -verdadero sentido de la comunicación- para verse, leerse o escucharse es la finalidad primera y última de la creación literaria, musical o plástica. El arte o cualquier actividad cultural no existe si no se expone al escrutinio y disfrute de los demás.

Pensar en la producción y difusión de la cultura nos obliga a ver más allá de esta relación, en principio la más deseable, en donde el creador y su obra puedan entrar en contacto con el consumidor (lo mismo de una pintura, que de una pieza teatral). No podemos decir que esta relación, ideal insisto, no se presenta en los hechos, sin embargo, esto entra en el ámbito de pequeños círculos de élite en donde los creadores de renombre mantienen una estrecha relación con SUS públicos o al revés:

los PUBLICOS van tras el AUTOR (hay quienes ya adquirieron la obra de un pintor, sin que éste la haya siquiera esbozado). Pero ellos no son el problema.

En realidad la cuestión es tratar de resolver la problemática de una multiplicidad de creadores que buscan reputase o de mediana reputación que aún requieren establecer ciertos mecanismos para hacer circular su producción artística, o bien, que necesitan una serie de recursos que no son en sí mismos el objeto de la producción cultural, sino el instrumento para su representación o manifestación pública. Por ejemplo, para una pieza coral de vanguardia, no basta con la conjunción de las voces, requiere de toda una infraestructura (pequeña o de gran escala) para poderse difundir, para que esa obra traspase el umbral del artista creador y, por la mediación de un coro, llegue al público, destinatario indudable de cualquier creación artístico-cultural.

Estos dos pequeños y elementales ejemplos, nos hacen comprender por qué las industrias culturales han llegado a adaptar (quizá sin ese propósito, pero sí con ese esquema), el *Star system* de la industria fílmica norteamericana: todos quieren tener a las grandes figuras del canto, de las letras, de la música, de la plástica, etc., que vienen a representar prestigio (y cuantiosas ganancias) para unos a costa de los otros.

Mas, qué pasa con los creadores que pelean cada día por abrirse paso en esta lucha tan desigual. Sucede que han de enfrentarse a una gran maquinaria que modifica de una manera impresionante aquel diálogo al que nos hemos referido como ideal.

Dentro de este aparato, el autor o creador ha de establecer, obligadamente, nuevos diálogos antes de que su obra llegue al público. Entra en escena el poder (económico y político). El económico representado por la infraestructura (galerías, teatros, imprentas, foros, salas cinematográficas, medios de comunicación electrónicos, librerías, etc.) y el político, que viene a ser el más importante, y que está representado por personas con potestad para decidir. No basta con poseer los medios de producción y difusión, es necesaria la voluntad de echarlos a andar en función de provocar el fenómeno cultural.

En este engranaje resulta de suma importancia el papel de los promotores culturales, que pueden ser los mediadores entre el autor y los receptores de las obras. Sin embargo, es necesario señalar el escaso poder decisivo que estos elementos

pueden tener, en virtud de que generalmente dichos promotores son parte de una organización compleja y bien estructurada, por lo que la mediación que estos pueden hacer, establece y origina otros diálogos secundarios (pero igualmente importantes) que van haciendo más difícil la tarea de la difusión cultural.

En los años setenta Pierre Schaeffer¹, al hablar de los medios masivos de comunicación, identificaba una serie de relaciones y elementos que bien podemos aplicar a las tareas de la promoción y la difusión de la cultura, para entender por qué estos procesos son tan intrincados. Hablemos de los diálogos:

Primero: Autor-promotor cultural. Sin importar si el autor va al promotor o éste reconoce al creador, se identifica el producto cultural, sus características y la pertinencia de su difusión. Se piensa en los públicos pero no están presentes.

Segundo: En esta etapa del proceso se establece, real o irrealmente, un diálogo entre el promotor cultural y el público. Identificado el autor y su producto, el público adquiere un peso muy importante en función de la oferta y la demanda, por lo que en esta relación el promotor y el público excluyen al autor. También se piensa en él (como en el caso anterior), pero se transa a sus espaldas.

Tercero: Materializado o manifestado el producto cultural, se establece, finalmente, la relación entre el autor y el público y como en los casos anteriores, alguien queda descartado, en esta ocasión el promotor.

Trazando estas relaciones o diálogos, podemos dibujar un triángulo más o menos visible en cuya base descansa el último enlace a que hemos hecho referencia, mientras que en la cúspide ubicamos al promotor cultural.

Vistas así las cosas, el problema de la difusión cultural sería fácilmente salvable con un poco de suerte. Sin embargo, las actuales prácticas culturales revelan que el proceso es más elaborado y difícil y esta dificultad estriba en los diálogos ocultos o poco visibles que puede originar el mismo mediador o agente cultural.

No basta ser un buen promotor cultural para que sus acciones se reflejen en beneficio de los creadores y de los públicos. Usualmente estos agentes de la cultura están enclavados en una estructura mayor (secretarías, consejos o institutos de cultura, universidades -públicas o privadas-, fundaciones, peñas, empresas -

¹ Schaeffer, Pierre. El triángulo de la comunicación. En: *Los medios de comunicación colectiva*. Jaime Godad (compilador) México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, 1976, p. 40.

editoriales, disco y/o videográficas- y medios de comunicación electrónica -sobre todo la televisión-, entre otros) que obedece, o debería obedecer, a una política cultural con acciones y mecanismos preestablecidos que le den continuidad, permanencia y sentido en el ámbito social de la cultura.

De esta manera, la tarea de mediación de los promotores culturales se mueve en otra esfera, la del poder. Cuando el promotor ha identificado y provocado las relaciones o diálogos mencionados, necesariamente tiene que acudir al nivel superior para que su tarea de alguna manera sea "validada" por un organismo "autorizado" - léase empresa editorial, disquera, peña, universidad, secretaría de estado, etc.-. Se establecen pues otros diálogos que la mayoría de las veces en lugar de engrasar la maquinaria, la frenan en perjuicio de los creadores y de los públicos.

En este campo el primer paso es que el mediador ponga en contacto al creador con el "organismo autorizado", así que un primer diálogo es entre el promotor y el organismo en donde se habla del autor, pero éste no está presente; se habla de la obra y de la pertinencia de difundirla, además de los beneficios que hacerlo reportará (monetarios o de imagen -políticos-). El segundo diálogo ahora se da entre el organismo y el creador, dejando de lado al promotor (mediador) y se habla de condiciones (honorarios, derechos, cantidades, etc.).²

Estos dos encuentros propician al interior del organismo nuevas acciones (diálogos internos también), que tienen que ver con la asignación de recursos financieros, asignación de espacios, programación, promoción -en el sentido de publicidad-, entre otras.

Este esquema planteado -superficialmente si se quiere-, permite entender cómo una actividad tan noble como es la promoción y la difusión de la cultura, ha de enfrentarse a procesos complejos y difícilmente salvables si no se quiere caer en la marginalidad en la que se mueven, desafortunadamente, muchos creadores.

Salvar la marginalidad implica la puesta en marcha de procesos sistematizados que obedezcan a planes o programas definidos por las instancias culturales, llámense institutos o secretarías de cultura, universidades (públicas o privadas), organizaciones no gubernamentales (asociaciones civiles), etc.

² *Ibid.*

Hablar de cultura nos remite, a decir de Teixeira Coelho³, a la forma que caracteriza un modo de vida de una comunidad en su totalidad. Sin embargo, Raymond Williams⁴ asegura que en un sentido amplio el término cultura designa el proceso de cultivo de la mente y el espíritu, considerando tres nociones del término: la primera la identifica justamente con el estado mental o espiritual desarrollado; la segunda corresponde a los procesos que conducen a ese estado y, finalmente, los instrumentos y medios de esos procesos como cada una de las artes.

Si bien podemos coincidir con Clifford Geertz⁵ en el sentido de que la cultura incluye una serie de significados en función de los que el hombre de hoy interpreta su existencia, no podemos sino apuntar en que es una apreciación general que para entender los distintos matices o vertientes de la cultura se deben puntualizar.

La cultura, siendo un poco más específicos, incluye sí abstracciones de la realidad, pero también una serie de acciones y actitudes que son parte inherente a los hombres y que le dan un perfil individual y social. Aquí se incluyen no solamente la literatura, la pintura, la música, el cine o cualesquiera otras formas en las que sobresalga el valor estético, sino que se extiende a una red de significados que incluyen tanto a la cultura popular (carnavales, ritos, gastronomía, etc.), como la publicidad, la moda, el comportamiento (racismo, actitud ante el trabajo, corrupción, intolerancia religiosa, etc.), la convivencia, el consumo, etc.⁶

Pero las culturas no tienen como única función identificar a los miembros de un grupo, también sirven para identificar idiosincrásicamente lo que no pertenece a ningún grupo en concreto, aquello que nos identifica con lo distinto y no sólo con lo próximo y lo igual, en una palabra, que nos *abre* a la pluralidad universal de lo humano. En cada cultura la superstición, el capricho o el afán de rapiña nos alejan de los otros, pero la creación artística, el conocimiento científico o la compasión moral nos aproximan al resto de nuestros congéneres. Podemos llamar “culto” a la persona que conoce bien su propia tradición cultural y quizá los rasgos importantes de algunas más; pero sólo es “civilizado” quien desde su propia cultura o desde varias, aspira a

³ Coelho, Teixeira. Cultura. En: *Diccionario crítico de política cultural: cultura e imaginario*. México, CONACULTA-ITESO-Secretaría de Cultura de Jalisco, 2000, p. 120-121.

⁴ Coelho, *Ibid.*

⁵ Giménez Montiel, Gilberto. *La problemática de la cultura en las ciencias sociales*. Instituto de investigaciones sociales. UNAM, 1982. Documento mecanografiado

⁶ Coelho, Teixeira. Cultura. En: *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*. México, CONACULTA, ITESO, Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco, 2000, p.121.

reconocer, fomentar y reconciliar lo que tienen en común todos los seres humanos. Las culturas y subculturas son voluntariosamente distintas; pero la civilización humana ya no puede ser más que una en lo esencial y tal vez en ello estriba la más noble de las por tantas razones sospechosa *mundialización*.⁷

Nos quedaríamos, en primera instancia, con el término de *cultura popular* para identificar, para los propósitos de este trabajo, aquellas manifestaciones concretas de carácter social, que pueden tener su origen en el pasado (tradiciones o folklore) o que siendo propuestas modernas, responden a necesidades de los grupos que las producen y que sirven de diálogo –y muchas veces de enfrentamiento– con las otras formas o manifestaciones de la cultura (dominante o dominada; erudita o popular) y que dejan de lado –la mayoría de las veces– a las industrias culturales⁸ permaneciendo a un lado de las culturas hegemónicas. Para Carlos Fuentes, el arte popular mexicano conjuga formas de su pasado local –el arte precolombino– muchas veces representado en máscaras fúnebres, o zoológicos de barro o “palo fierro” y puntualiza: “la vida y el arte en México no tiene más remedio que ser sincréticos (...) La lengua del conquistador se carga de vocablos y tonalidades indígenas y el Dios del conquistador da cabida, bajo las cúpulas de barro, a los dioses de los vencidos”.⁹

En este mismo sentido asegura Samuel Ramos que desde el punto de vista espiritual, la vida en nuestro país a partir de la época colonial tiende a encauzarse en las formas cultas traídas de Europa a través de dos vehículos: el idioma y la religión, piezas clave para la conquista “espiritual” de un pueblo con un amplio sentido de la religiosidad.¹⁰ Cronológicamente, primero aparecieron las obras culturales en relación directa con la vida religiosa o aun formando parte de ella y surge así el arte de las iglesias como expresión inicial de la cultura criolla.¹¹

Para Coelho es importante diferenciar entre lo que es una política cultural de una de eventos. Apunta:

⁷ Savater, Fernando. De las culturas a la civilización. En: *Letras libres*. México, Ed. Clío, año I, núm. 12, diciembre de 1999, pp.43-44.

⁸ Coelho, Teixeira. *Op Cit.* 142.

⁹ Quijano, Alvaro. Sueños sin bautizo. En: *Memoria de Papel*. México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, año 4, número 11, septiembre de 1994, p. 5.

¹⁰ Ramos, Samuel. El espíritu español en América. En: *El perfil del hombre y la cultura en México*. México, Ed. Espasa-Calpe Mexicana, Colección “Austral”, decimonovena edición, 1992, p. 29-30.

¹¹ Ramos, Samuel. *Op. Cit.* p. 70.

La *política cultural* constituye una *ciencia de la organización de las estructuras culturales* y generalmente es entendida como un programa de intervenciones realizadas por el Estado, instituciones civiles, entidades privadas o grupos comunitarios con el objeto de satisfacer las necesidades culturales de la población y promover el desarrollo de sus representaciones simbólicas. A partir de esta idea, la política cultural se presenta así como el conjunto de iniciativas tomadas por estos agentes para promover la producción, la distribución y el uso de la cultura, la preservación y la divulgación del patrimonio histórico y el ordenamiento del aparato burocrático responsable de ellas. Estas intervenciones asumen la forma de:

1. Normas jurídicas, en el caso del Estado, o procedimientos tipificados, en relación con los demás agentes, que rigen las relaciones entre los diversos sujetos y objetos culturales.
2. Intervenciones directas de acción cultural en el proceso cultural propiamente dicho (construcción de centros de cultura, apoyo a manifestaciones culturales específicas, etcétera).

Como ciencia de la organización de las estructuras culturales, la política cultural tiene por objeto el estudio de las diferentes formas de proponer y obtener estas iniciativas, así como la comprensión de sus significados en los diferentes contextos sociales en que están presentes.¹²

Este acercamiento al concepto de *política cultural* nos permite identificar un elemento clave que lo diferencia de la política de eventos y que es el objetivo. Mientras que la política cultural está estructurada en función de uno o varios objetivos, la política de eventos está caracterizada por programas aislados que no conforman un sistema ni establecen vínculos con programas anteriores o futuros. Son sólo eventos sueltos relacionados unos con otros, pero que no tienen un propósito didáctico o de otra naturaleza¹³.

En la actualidad las políticas culturales giran en torno a tres tendencias bien marcadas. La primera de ellas se identifica como *patrimonialista*, que es aquella que prioriza la preservación del patrimonio cultural; la segunda es la *difusionista*, que pone especial énfasis en la difusión de la *alta cultura*; y la tercera es la *democrática*, que promueve la participación creativa. Estas tendencias giran en torno a cuatro ejes que poseen características específicas: protección del patrimonio cultural, apoyo a los

¹² Coelho, Teixeira. Política cultural. En: *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*. México, CONACULTA, ITESO, Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco, 2000, p. 380.

¹³ Coelho, Teixeira. Política de eventos. Op. Cit., p. 390.

creadores, industrias culturales y cooperación cultural (al interior y exterior del territorio involucrado).^{14 15 16}

1.2. Las industrias culturales

A diferencia de la concepción norteamericana de ver a ciertas manifestaciones artísticas y culturales bajo el concepto de *industrias del entretenimiento*, en México y otros países se suele referir a la producción de bienes materiales o inmateriales vinculados con la circulación de símbolos en distintos soportes (un CD musical, un DVD, un libro, una obra de arte, o una película, entre otras manifestaciones), bajo el concepto de *Industrias Culturales*. Esta diferenciación, sin embargo, nos obliga a señalar que, más allá del Tratado de Libre Comercio entre nuestro país, Estados Unidos y Canadá, la sociedad norteamericana suele englobar en ese concepto de industria del entretenimiento a los espectáculos musicales en vivo, todos los tipos de representaciones escénicas (teatro y danza), los deportes, los casinos y los parques de diversiones (Disneylandia, Estudios Universal, etc.).¹⁷

Similar a lo que ocurrió con la invención de los tipos móviles de Gutemberg, actualmente la tecnología posibilita la producción y reproducción de satisfactores culturales de una manera asombrosa. De la misma manera, la circulación de esos productos obedecen a intereses que buscan en primera instancia la recuperación económica de las inversiones, pero también la ganancia y eso conlleva la puesta en operación de mecanismos y canales de distribución de productos. Aunque varía de un país a otro, podemos señalar el círculo económico de un producto cultural, en este caso una película: sin explorar los mecanismos de retribución anticipada de ganancias (caso francés, entre otros), las películas entran en los circuitos comerciales de exhibición saturando el mercado con intensas campañas publicitarias, que se acompañan con accesorios derivados del producto principal (gorras, playeras y otro

¹⁴ Ariel Olmos, Héctor. *Políticas culturales: el sentido del desarrollo*, Colección editorial Intersecciones, CONACULTA, México 2004. (En prensa) Síntesis autorizada por el autor

¹⁵ Mac Gregor C., José Antonio. Políticas culturales y formación de promotores y gestores culturales para el desarrollo cultural autogestivo. Conferencia sustentada en el I Seminario Nacional de Formación Artística y Cultural, en Bogotá, Col., 1998.

¹⁶ Fonseca Yerena, Eudoro. *Hacia un modelo democrático de política cultural*. En: *Lecturas del Sistema Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores Culturales*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México 2003.

¹⁷ Coelho, Teixeira. Industrias culturales. En: *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*. México, CONACULTA, ITESO, Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco, 2000, p. 288.

tipo de prendas de vestir, loncheras para niños, llaveros, cuadernos para iluminar, etc.) –se dice que en el caso de la cinta *Jurassic Park*, que la recaudación fue mayor por la venta de estos objetos, que los la exhibición misma-.

Señalemos pues, que es comúnmente aceptado la inclusión del cine como parte de las industrias culturales en la mayoría de los países. Sin embargo, también es importante que el desarrollo y aceptación de esta terminología no ha estado exenta de críticas y señalamientos como el que hiciera Norberto Bobbio en el sentido de que las industrias culturales son incompatibles con la democracia pues el “uso de la información que hace la industria cultural produce catequesis propensa a reducir o eliminar el sentido de responsabilidad individual, considerada fundamento de la democracia”.¹⁸ No obstante ello, desde los años ochentas se ha aceptado que los productos que forman parte o provienen de las industrias culturales transmiten mensajes –escasos o no, despreciables o no-, que corresponden a sistemas específicos de significación, reflejan jerarquía de valores y surgen de formas de vida y de entendimiento del mundo, expresadas de manera particular y definida, lo que les da *certificado de validez* y sujetos de derecho.

1.3. Organizaciones civiles Vs. instituciones públicas

El nombre que da sentido a esta parte del capítulo, no pretende describir, en efecto, una lucha de contrarios o instancias simbolizadas como enemigas. Esto más bien obedece a una tendencia que se viene desarrollando desde hace algunos años y que tiene que ver con la participación de la sociedad en la búsqueda y la satisfacción plena en varias esferas de la vida en sociedad.

En el ámbito de la cultura y su producción, como “organismos no gubernamentales” debemos dejar de lado a todas aquellas entidades que siendo de carácter independiente y civil, tienen como propósitos y razones de ser, la de constituirse, más bien en empresas culturales en donde la ganancia económica y el prestigio social están por delante. Desde luego eso es válido y legítimo. Aquí encontramos a pequeñas, medianas y grandes editoriales, disqueras, academias de arte, etc. Estas entidades nacen con el objetivo de insertarse en las industrias

¹⁸ Coelho, Teixeira. Industria cultural. En: *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*. México, CONACULTA, ITESO, Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco, 2000, p. 390.

culturales y por consiguiente entran en el terreno de la oferta y demanda de productos.

El sentido de las ONGs (identificadas mayormente así, por sus iniciales) en esencia, no busca el lucro que puede ser válido para las instituciones que entren en la categoría del párrafo anterior, sino que de alguna manera se constituyen en respuesta a los modelos de promoción y producción cultural enunciado al inicio de este capítulo. Es decir, buscan alejarse de ese intrincado mecanismo de las instituciones públicas que, por lo limitado de los recursos, ejercicio del poder, etc., regatea o se ve imposibilitado de atender demandas específicas de un sector social. Las ONGs pues, en un sentido estricto, deben o deberían de insertar sus acciones en el sentido de la promoción y la difusión cultural de interés público, pero en un ámbito social.

Interés público y ámbito social parecerían ser cosas semejantes y por ello incompatibles en este esquema que se pretende desarrollar. No es así, desde la perspectiva de las Organizaciones (u Organismos) No Gubernamentales, sus acciones y el surgimiento de ellas tiene como razón primigenia el satisfacer una necesidad que interesa a la colectividad, que no es interés de una persona (ahí están los coleccionistas, por ejemplo) o de un grupo de personas (bandas, otro ejemplo), sino que poseen un valor que puede contribuir a la constitución de un pueblo. Esto puede sonar demagógico, pero no lo es. Cuando decimos "ámbito social" nos referimos a que esas acciones de promoción y de difusión cultural, en este caso, parte de la sociedad civil, del ciudadano que se une para una acción legítima.

También esencialmente debe entenderse que las organizaciones civiles no son o no deberían ser entidades burocráticas enemigas de las instituciones públicas. Todo lo contrario, de alguna manera dependen de ellas para su sobrevivencia. En este sentido las organizaciones no gubernamentales vienen a reforzar, sin que nadie lo haya pedido, las políticas públicas en este caso, de difusión y promoción de la cultura universal.

Aun y cuando ofertan bienes o servicios que tienen un costo para el consumidor o usuario, fundamentalmente las ONGs son instancias no lucrativas que recurren a la venta de satisfactores (libros, cursos, galerías, etc.) para solventar los gastos que origina su operación y que en el caso de las instituciones públicas (casas de cultura, centros universitarios, etc.) provienen de un presupuesto la mayoría de las veces limitado, pero con cierto nivel de fluidez. También suelen ser instancias, sobre todo

las de carácter asistencial en el área de la salud, las de salvaguarda de la naturaleza y de la cultura, que recurren a formas de financiamiento basadas en la filantropía.

En nuestro país en 1989 surge la idea de que los particulares interesados en la salvaguarda del patrimonio tangible, participen de la preservación y restauración de una obra de arte del Museo Nacional del Virreinato, lo que, en 1996, genera la asociación civil no lucrativa *Adopte una obra de arte*.¹⁹ El impacto de esta asociación ha sido tal, que en muchos países se ha adoptado la idea.

De alguna manera *Adopte una obra de arte* y la creación de otras muchas asociaciones civiles tienen como sustrato o razón de ser la desvalorización de los sistemas oficiales^{20 21} y con ello, revitalizar el sentido de identidad de la población en relación con ese patrimonio tangible e incluso el intangible.

Al hablar del patrimonio natural, Héctor Marcelli²² revalora el papel de los pobladores locales, los empresarios, ambientalistas, agencias internacionales, ONGs, las universidades y aún los gobiernos, en el sentido de que el desarrollo sustentable y la preservación del patrimonio natural y cultural pueda ser una realidad y no solamente parte del discurso. De la misma manera Abraham Jalil al preguntarse sobre la función actual de los museos, considera que además de ser un instrumento de apoyo para la formación del individuo, vienen a fortalecer el sentido de identidad cultural.²³ Cuando la sociedad se involucra en la conformación de acervos, su cuidado, su restauración y su difusión se establecen lazos que dan un sentido muy amplio de pertenencia, es decir, la sociedad hace, en efecto, suyo aquel patrimonio y vigila por su bienestar.

En este sentido resalta en la actualidad la posibilidad de que más allá de las instituciones, insistimos en ello, la sociedad civil se constituya como gestor del patrimonio, de la mano de arqueólogos, museólogos, etc. y pueda incidir de manera importante en la puesta en marcha de proyectos de orden cultural.

¹⁹ Laris, Josefina. La experiencia de *Adopte una obra de Arte*. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 234.

²⁰ Abraham Jalil, Bertha Teresa. Museos, sociedad y desarrollo cultural. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 289.

²¹ Mac Gregor, José Antonio. La gestión cultural para el desarrollo integral de la comunidad en situación migrante. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 343.

²² Marcelli, Héctor. Sociedad civil y patrimonio natural: proyectos de desarrollo. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 19.

²³ Abraham Jalil, Bertha Teresa. Op. Cit. p. 290.

Cuando hablamos del patrimonio y su vinculación con el sector social, nos referimos a uno de los consensos que señala Joseph Ballart Hernández²⁴ en el manejo de bienes de valor histórico, testimonial arquitectónico, documental, etc. y que se da como una intervención activa de los distintos actores sociales enclavados en una situación determinada. Para él, en la sociedad se dan cuatro contextos con características bien definidas que se vinculan con las formas, como hemos dicho, de manejar los elementos tangibles del patrimonio cultural.

De esos cuatro contextos nos interesan dos. El primero de ellos lo denomina *científico-profesional* que se enclava en las actividades académicas y de investigación que se desarrolla en las universidades y los museos, quienes son efectivamente los que idealmente tienen una visión para la adquisición, conservación e investigación de colecciones de bienes culturales y pueden en un momento dado asignar un valor específico a cada una de las piezas en cuestión. Este valor, desde luego, no es monetario sino simbólico, formal y científico.

El segundo contexto es el que Ballart denomina o identifica como *societario-civil* que sí considera esa lucha de intereses entre lo institucional y no institucional, es decir, entre las instancias públicas y las de orden social. Este contexto se caracteriza, a decir del autor, por ser justamente el contrapeso de otros poderes (se entiende que aún el económico de instancias privadas) y se manifiesta en acciones y demandas de las asociaciones y grupos de carácter socio-cultural.

Los otros dos contextos, es necesario considerarlos como contrapunto de lo anteriormente expresado, son aquellos que identificados como *político-administrativo* y *económico*²⁵ representan a las administraciones públicas que muchas veces se oponen a las demandas de una sociedad abierta y democrática, por un lado, y por el otro, aquel contexto que busca un acercamiento al patrimonio cultural desde el punto de vista de asignación de un valor económico-financiero.

Más allá, pues, de una aparente lucha de contrarios las ONGs, revestidas legalmente bajo la figura de "Asociación Civil" u otra denominación, vienen la mayoría de las veces, a coadyuvar con las instancias públicas en el diseño, instrumentación y puesta en marcha de proyectos de impacto en la población, en aquellas áreas que por

²⁴ Ballart Hernández, Joseph. El pasado presente: valor y utilidad del patrimonio cultural. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. Colección "Patrimonio Cultural y Turismo" Cuadernos No. 5, México, CONACULTA, Parte I, p. 232.

²⁵ *Ibidem*.

desinterés, abandono, olvido u otras razones no son parte de las tareas institucionales y que, aún siéndolo, no se contraponen sino que generan una sinergia en donde los beneficiarios suelen ser los ciudadanos de hoy y los de mañana. En este caso, esta afirmación más que retórica, es un propósito al que debemos aspirar como sociedad.

CAPITULO 2

El cine como patrimonio cultural

2.1. El patrimonio cultural

Cuando en 1967 el gobierno de México, a través del Instituto Nacional de Antropología e Historia, declaró a la película *Memorias de un mexicano* (Carmen Toscano, 1950) como "monumento histórico", indudablemente que se estaba reconociendo en ella el valor que las imágenes en movimiento tienen para una sociedad, como parte de un legado histórico (recordemos que la cinta está compuesta por imágenes que Salvador Toscano capturó entre 1897 y 1921, y que nos muestran a Porfirio Díaz, Madero, Carranza, Zapata y Villa, entre otros personajes significativos dentro de la historia nacional, identificados, sobre todo, con el movimiento conocido como Revolución Mexicana) que viene a ser parte identitaria de la sociedad nacional actual y que ha sido, no la película pero sí los hechos que muestra, parte del discurso oficial durante los regímenes postrevolucionarios casi hasta nuestros días.

Esta afirmación que parecería ser parte del discurso patriótico de esos gobiernos, en efecto ha podido anclarse en el ánimo del pueblo por haber formado parte de una actitud y una respuesta generalizada a nuestro proyecto de nación de los años de principios del siglo pasado.

Para entender el verdadero significado de esta declaratoria se impone la necesidad de hacer un recuento de lo que es el patrimonio cultural de un pueblo y de cómo es que el cine puede ser considerado como tal.

Teixeira Coelho considera dos definiciones sobre las que actualmente se maneja el término “patrimonio cultural”. La primera de ellas proviene del decreto-ley núm. 25 de Brasil, que se promulgó durante el Estado Novo, y que dice en relación con al concepto de que hablamos:

“es el conjunto de bienes muebles e inmuebles existentes en un país, cuya conservación sea de interés público, ya sea por vinculación a hechos memorables o por su excepcional valor arqueológico o etnográfico, bibliográfico o artístico”.¹

La segunda definición es tomada de La Carta de México en Defensa del Patrimonio Cultural, que considera al patrimonio cultural de un país, como el “conjunto de productos artísticos, artesanales y técnicos, de las expresiones literarias, lingüísticas y musicales, de los usos y costumbres de todos los pueblos y grupos étnicos, del pasado y de presente”.²

Destaca en términos de estas dos definiciones, el hecho de que la Carta de México considera como parte del patrimonio cultural, los hechos actuales, mientras que en el documento de Brasil, solamente se consideran los “hechos memorables”. Elisa Villalpando, al revalorar el papel del INAH en nuestro país, apunta un aspecto importante que considero es pertinente resaltar aquí en torno al patrimonio cultural y que es el carácter de “bien no renovable e insustituible”.³

Una tercera definición de patrimonio cultural es la que proponen Eduardo Corona y José Antonio Contreras al señalar que patrimonio “es el resultado de un hecho social inmerso en un tiempo; un momento histórico de una nación en proceso, que permite la definición y la caracterización histórica de la sociedad que lo produjo; la

¹ Coelho, Teixeira. Patrimonio Cultural. En: *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*. México, Secretaría de Cultura de Jalisco, ITESO, CONACULTA, 2000, p. 371.

² *Ibidem*.

³ Villalpando, Elisa. Algunas consideraciones sobre patrimonio cultural. En: *Antropología, historia, patrimonio y sociedad. (memorias del 1er. Coloquio de patrimonio Cultural)*. México, LVIII Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2002, p. 151.

reanimación de los valores sociales y culturales de la comunidad que lo hereda como bien patrimonial; sector y producto de un proceso de concatenación de hechos, que se integran en el acontecer diacrónico e influyen en la conformación de la identidad cultural de la población, que se reconoce partícipe de esa historia".⁴

Esta tercera definición se acerca más a las actuales concepciones que se están construyendo, en el sentido de ver cómo el hombre imponía, conciente o inconcientemente, una serie de "filtros" o juicios en razón de los elementos con valor para ser considerados como bienes culturales. Poco a poco se fueron "incorporando" artículos u objetos comunes que por sus características, su diseño, el uso que tenían, etc., pudieron ser tomados en cuenta como patrimonio, en virtud de que en su conjunto hablaban de una época, de un sujeto destacado de la historia, de concepciones estéticas y muchas más. En este sentido vale la pena señalar, únicamente como ejemplo, el carácter que han adquirido las piezas de uso cotidiano que se encuentran en museos como el Smithsonian, en los Estados Unidos de América y en el Franz Mayer, en nuestro país. En esta misma línea se ha pronunciado Javier Pérez de Cuellar cuando, haciendo una valoración de lo que se han venido considerando como patrimonio y se sentencia:

"Nuestras definiciones del "patrimonio cultural" requieren una profunda revisión si quieren reflejar con fidelidad nuestros valores y aspiraciones. La comprensión del patrimonio sigue siendo conforme a un modelo único, dominado por criterios estéticos e históricos. "Privilegia la elite y la masculinidad; lo monumental antes que lo acogedor; lo escrito antes que lo oral; lo ceremonial antes que lo ordinario; lo sagrado antes que lo profano" (Deniz Kandioty). Ha llegado la hora de adoptar una concepción antropológica más amplia.

El desarrollo histórico y la preservación de los museos ya se acepta como una contribución al desarrollo económico. Pero, ¿qué decir del patrimonio intangible, de la memoria cultural inmaterial conservada en la mente de las personas y mantenida en sus tradiciones, mitos y rituales, y que se expresa a través de sus lenguas? Un estudio reciente sugiere que un 90% de las lenguas habladas hoy en el mundo pueden extinguirse en el transcurso del próximo siglo. La desaparición de una lengua es una pérdida de un recurso, como puede serlo la de una especie animal o vegetal. La diversidad lingüística es un capital

⁴ Corona, Eduardo y Contreras, José Antonio. Introducción. En: *Antropología, historia, patrimonio y sociedad. (memorias del 1er. Coloquio de patrimonio Cultural)*. México, LVIII Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2002, p. 12.

precioso de la humanidad y la desaparición de cualquier lengua es sinónimo de empobrecimiento del conocimiento y de los instrumentos de comunicación intra e intercultural. Pero es posible retardar e incluso detener la desaparición de una lengua gracias a una política lingüística inteligente”.⁵

Es decir, la concepción patrimonialista de ciertas políticas culturales nacionales, en las que se consideraban como patrimonio cultural los edificios antiguos (ruinas arqueológicas, conventos, etc.), las piezas arqueológicas de cerámica, metalúrgica, textil, esculturas (atlantes, chac mooles, figurillas antro y zoomorfas), y toda una serie de objetos que refieren a tiempos pretéritos que “hablan” o dan cuenta de cómo era la sociedad en una época y en un lugar determinado, se ha modificado sensiblemente, de tal suerte que ahora, la sociedad actual, que evoluciona constantemente, considera válido conservar literalmente cualquier cosa. Dejemos, por el momento, frente a esta tendencia, las consideraciones estéticas y utilitarias.

Es la propia Elisa Villalpando⁶ la que al hacer algunas consideraciones sobre el patrimonio cultural señala la necesidad de adaptar una legislación que tenga presente varios puntos:

- a).- Que el patrimonio cultural no es sólo monumental.
- b).- Que el patrimonio intangible y no material debe ser incluido.
- c).- Que el patrimonio construido no debe clasificarse por criterios cronológicos.
- d).- Que el patrimonio arqueológico no es sólo prehispánico.
- e).- Que las comunidades indígenas deben tener presencia real.

Destacan de estos señalamientos los aspectos correspondientes a los incisos a) y b), en virtud de que consideran los dos tipos patrimoniales reconocidos por su naturaleza: los bienes patrimoniales tangibles y los intangibles.

Como patrimonio material o tangible, dice Adrián Marcelli⁷ se reconoce a lo mueble e inmueble, a todo aquello que poseo un *corpus* material (ropajes, edificios

⁵ Pérez de Cuellar, Javier. Nuestra diversidad creativa. Texto editado por la UNESCO que forma parte del material básico del Diplomado Modular a Distancia para Promotores y Gestores Culturales que imparte CONACULTA- ANUIES.

⁶ Villalpando, Elisa. *Op. Cit.* p. 157.

⁷ Marcelli, Adrián. Hacia un perfil integral de la promoción cultural. En: *Lecturas del Sistema Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores culturales*. CONACULTA, México 2003. p. 4.

coloniales, relojes, pinturas, cerámica, textiles, etc.), mientras que el patrimonio cultural intangible se refiere a los valores, las identidades, los idiomas, las ideas y emociones que hacen posible la creatividad en el arte, la organización social, los códigos simbólicos y, en general, el conocimiento y vinculación racional y emotiva de un grupo social determinado. El patrimonio cultural intangible da sentido y coherencia al patrimonio material a través de la construcción de un sistema simbólico.

En este sentido afirma la UNESCO que es la memoria el motor fundamental de la creatividad, pues los individuos como los pueblos, encuentran en su patrimonio (material o inmaterial, tangible o intangible), los puntos de referencia de su identidad y las fuentes de su inspiración⁸. Aunque veremos más adelante cómo es que construimos estos sistemas simbólicos, valga como ejemplo señalar a la “Campana de la Independencia” que tañó Miguel Hidalgo, la noche del 15 de septiembre de 1810, misma que, siendo patrimonio cultural tangible (material), se ha convertido en uno de los símbolos patrios que nos dan identidad nacional.

Sobre el patrimonio intangible o inmaterial, dice Pérez de Cuellar que podría definirse como el “conjunto de formas de cultura tradicional y popular o folclórica, es decir, las obras colectivas que emanan de una cultura y se basan en la tradición. Estas tradiciones se transmiten oralmente o mediante gestos y se modifican con el transcurso del tiempo a través de un proceso de recreación colectiva. Se incluyen en ellas las tradiciones orales, las costumbres, las lenguas, la música, los bailes, los rituales, las fiestas, la medicina tradicional y la farmacopea, las artes culinarias y todas las habilidades especiales relacionadas con los aspectos materiales de la cultura, tales como las herramientas y el hábitat”.⁹

Con lo anterior podemos conceder que llegamos al punto en que nos preguntamos si el cine es o puede ser considerado como patrimonio cultural de un pueblo. Como hemos visto, el concepto de patrimonio cultural posibilita la inclusión de varias áreas de la actividad cinematográfica que generan, por su naturaleza, objetos materiales que dan cuenta del desarrollo de una actividad actual del ser humano, que tiene que ver con las formas de ocupar el tiempo libre (entretenimiento), con las formas de imponer o contrarrestar ideas (políticas y/o religiosas); con modelos o estilos de describir el mundo, a través de las diferentes corrientes como el expresionismo, el dadismo, el surrealismo y neorrealismo, por citar sólo algunas.

⁸ Pérez de Cuellar, Javier. Op. Cit.

⁹ Pérez de Cuellar, Javier. Op. Cit. p. 16.

La película, en sí misma, pero también todos aquellos andamiajes por los que se canalizan diversas acciones que tienen que ver con la cinematografía, hablan de una actividad que, insertada en las industrias culturales, desarrolla vertientes hacia la tecnología (cámaras, proyectores, moviolas, editoras, micrófonos, fuente lumínicas, etc.), hacia la economía de los pueblos y su infraestructura (la construcción de cines y el consumo del cine propiamente dicho), hacia la generación de empleos, hacia la narrativa y la forma de contar historias y hechos de la realidad; la confección de vestuarios y escenografías y todos aquellos elementos gráficos que se emplean para la publicidad y la propaganda (afiches, carteles, programas de mano, volantes), todo ello, da cuenta de la actividad cinematográfica de los pueblos. La suma de todos estos recursos materiales nos habla de un cuerpo patrimonial de importancia.

2.2. El patrimonio cinematográfico

Muy a pesar del contacto que hoy en día tenemos con el cine, y de que éste ha pasado a formar parte de nuestra cotidianeidad, no solamente en México sino en el mundo, no ha sido sino hasta en fechas recientes que se ha valorado más a la cinematografía como patrimonio cultural.

Desde una edad muy temprana del cine, diversos organismos entendieron que era importante para todas las generaciones conservar una memoria “reproducible”, tangible del fenómeno cinematográfico. Sería, en estos momentos, difícil entender la historia del arte sin el cine, que ha abrevado durante su centenaria vida de corrientes artísticas como el dadaísmo y el surrealismo, el expresionismo, entre otras corrientes como mencionábamos antes; revalorar, a la distancia, la “utilidad” del cine como arma política en distintas sociedades y regímenes, es un elemento por sí solo de interés general.

El 27 de octubre de 1980, en sesión plenaria de la Conferencia General de la UNESCO, en Belgrado, fue aprobada la *Recomendación sobre la salvaguarda y la conservación de las imágenes en movimiento*, motivo por el cual, la propia UNESCO declaró en octubre de 2005, el *Día Mundial de Patrimonio Audiovisual*, a celebrarse cada año, el 27 de octubre.

Es importante destacar que dicha declaratoria no es un acontecimiento gratuito. Para llegar a ella, el propio organismo de la ONU tuvo que tomar en cuenta una serie de razones que dieran peso y valor a la celebración. El principal argumento que se

consideró fue el hecho de reconocer que “las imágenes en movimiento son una expresión de la personalidad cultural de los pueblos y que, debido a su valor educativo, cultural, artístico, científico e histórico, forman parte integral del patrimonio cultural de una nación”.¹⁰

También se fundamentó la propuesta en el hecho de que las imágenes en movimiento “constituyen nuevas formas de expresión, particularmente características de la sociedad actual, y en las cuales se refleja una parte importante y cada vez mayor de la cultura contemporánea”, de la misma manera en son también “un modo fundamental de registrar la sucesión de los acontecimientos, y que por ello constituyen, debido a la nueva dimensión que aportan, testimonios importantes y a menudo únicos de la historia, del modo de vida y la cultura de los pueblos, así como de la evolución del universo”.¹¹ Si tomamos en cuenta solamente estos tres argumentos, podemos entender cabalmente la importancia que tiene la declaración en sí misma, pero, sobre todo, lo fundamental que resulta para las naciones, el hecho de conservar su memoria audiovisual.

De entonces a la fecha se han dado pasos fundamentales para la creación de una conciencia de lo que significa los archivos documentales de los pueblos y en 1992, la propia UNESCO adoptó el programa *Memoria del Mundo*, cuyo propósito es contribuir a crear una cultura de protección de los patrimonios culturales y tratar de reducir al mínimo el deterioro de patrimonio documental del mundo que está integrado por libros, manuscritos, mapas, partituras, pergaminos, códices, grabaciones de audio, imágenes en movimiento, fotos fijas y bases de datos en computadoras, entre otros.

Bajo este programa, desde al año 2001 distintos países han nominado y, en consecuencia, se han incluido en la *Memoria del Mundo*, documentos fílmicos como los negativos originales de la película *Metrópolis* (Fritz Lang, 1927), *La Batalla del Somme* (The Battle of the Somme) que es una película del Reino Unido realizada en 1916; material de la expedición Roald Amundsen al Polo Sur que está integrado por parte del material que se ha rescatado de dicha expedición, el 14 de diciembre de 1911. A través de este material se da cuenta de las condiciones climáticas en las que se realizó la expedición, que es un hecho histórico que va más allá del mundo civilizado, en condiciones extremas. Aunque este material está incompleto, se han recuperado

¹⁰ <http://www.cinetecanacional.net/cgi-bin/cartelera.cgi?ciclo=498>, fecha de consulta: 20 de octubre de 2006.

¹¹ *Ibidem*.

secuencias originales en película de negativo y material de impresión de segunda generación, filmadas entre 1910 y 1912. Desde agosto de 2003, *Los olvidados* (Luis Buñuel, 1950) forma parte de este programa^{12, 13} y es considerado como *Monumento de la Humanidad*¹⁴. En el caso de la película mexicana, es importante señalar que el negativo es propiedad de Televisa, S. A. y se encuentra bajo resguardo de la Filmoteca de la UNAM. Su candidatura fue promovida por Magdalena Acosta Urquidi e Iván Trujillo Bolio, directora de la Cineteca Nacional y director de la Filmoteca de la UNAM, respectivamente, siendo apoyada además por el ensayista, historiador y teórico del cine, Román Gubern, Daniel Francis, antiguo director del British Film Institute y funcionario de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF), además de Wolfgang Klauer, de la productora alemana DFA.¹⁵; en el año 2005 es reconocida la Colección Lumiere, que forma parte del patrimonio fílmico francés por su origen, pero mundial por lo que representan los Lumiere en la historia del cine mundial. Este materia está compuesto por 1423 películas originales producidas por la factoría Lumiere y retratan la vida cotidiana de la Francia de finales del siglo XIX (desfiles militares, vida cotidiana en los mercados y las calles y pasajes de la vida familiar de los productores, principalmente).¹⁶

En el año 2006, nuevamente la UNESCO vuelve a reconocer parte del patrimonio documental de esta *Memoria del Mundo*, correspondiendo ahora a dos acervos mexicanos importantes: el Archivo Salvador Toscano y la Colección *Voz Viva de México*.

Al inicio de este capítulo hacíamos referencia a cómo el gobierno mexicano, a través del Instituto Nacional de Antropología e Historia, había declarado a la película *Memorias de un mexicano* como Monumento Histórico. Reconocida bajo ese nombre, esta cinta reúne y ordena, bajo un hilo narrativo, las diversas y múltiples “vistas” que filmó el señor Toscano desde 1897 y hasta entrados los años treinta y que logra dar cuenta de una etapa del porfiriato, su caída y la lucha armada conocida

¹² *Ibidem*.

¹³ Anónimo. Registros de Cine en el Programa Memoria del Mundo de la UNESCO. En: *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, España, núm. 56, diciembre 2005, p. 105

¹⁴ Betancourt, Javier. Medusa y Los Olvidados. En: *Proceso*. México, CISA, No. 1498, 17 de julio de 2005, p. 85.

¹⁵ Návar, José Xavier. Tomado de las notas que acompañan a la película *Los Olvidados*, en su versión en soporte DVD, de la colección ¡Vive México! cine en 35 mm, TELEVISIA, 2004.

¹⁶ Anónimo. Registros de Cine en el Programa Memoria del Mundo de la UNESCO. En: *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, España, núm. 56, diciembre 2005, p. 105

históricamente como Revolución Mexicana. Sobre la película y su autor José Joaquín Blanco escribió:

Salvador Toscano advirtió la importancia del cine como registro y relato histórico desde 1904, y se dio a filmar los afanes de modernización, los rituales políticos, la vida cotidiana del porfiriato. Capturó la historia en carne y hueso, con el testimonio irrecusable de tales rostros, tales ropas, tales pies, tales artefactos, tales usos.

La miseria, la vida arcaica del pueblo mexicano, que las litografías y la literatura ocultan, aparece en la pantalla íntegramente; también, con toda esa pompa que ahora nos suena tan extravagante, los afanes de modernización y aristocracia de los poderosos y de las clases dirigentes. *Memorias de un mexicano* es un gran noticiero documental del porfiriato.¹⁷

Pero no solamente nuestro país y organismos internacionales han empezado a reconocer y proteger al cine como patrimonio cultural, otras naciones han emprendido sus iniciativas correspondientes, como es el caso del gobierno de Uruguay, que en octubre de 1999, su entonces presidente, Julio María Sanguinetti y el Ministro de Educación y Cultura, Prof. Yamandú Fau, declararon, “Monumento Histórico” al Archivo Fílmico perteneciente a Cinemateca Uruguaya, que en la actualidad asciende a once mil quinientos títulos”.¹⁸ Esto con el propósito expreso de “proteger aquellos bienes culturales que representan un importante valor patrimonial”, junto con la convicción de “que preservando este acervo documental, se rescata para el patrimonio cultural, un testimonio de singular importancia en lo nacional con trascendencia internacional”.¹⁹

En el año de 2001 fueron descubiertos, accidentalmente, once cortos animados de propaganda anticomunista, encargados por el gobierno de los Estados Unidos y realizados en México entre 1952 y 1954.²⁰ Vale la pena destacar este hecho por una de las características hasta el momento inherentes al patrimonio audiovisual, que es

¹⁷ Blanco, José Joaquín. *Memorias de un Mexicano*. En <http://www.jornada.unam.mx/1996/10/02/jjblanco.html>. Fecha de consulta: octubre de 2006.

¹⁸ Anónimo. El Poder Ejecutivo decretó patrimonio cultural de la nación al archivo de Cinemateca uruguaya. En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (Versión online), Francia, No. 60/61, julio de 2000, p. 83. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf61.pdf>

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ Vértiz, Columba. Descubren once cortos de animación de la época macartista. En: *Proceso*. México, No. 1297, 9 de septiembre de 2001, p. 58.

la falta de un inventario total que identifique qué hay y en dónde están los acervos. Particulares e instituciones públicas sin relación específica con la cinematografía, poseen en la actualidad algunos rollos o verdaderos archivos filmicos que es necesario rescatar, valorar, restaurar (cuando sea preciso) y difundir, como ha sucedido con la ahora identificada como "Colección Documental Garrido Canabal"²¹, que se conforma por 70 rollos de mil pies cada uno y que al contener el registro de diversos actos sociales, políticos y culturales que emprendió el gobierno de Tomás Garrido Canabal, hablan de la historia de Tabasco. Estos documentos filmicos estaban en poder del Archivo General de la Nación y fueron transferidos a la Cineteca Nacional para su custodia.

Caso similar es lo ocurrido con unas filmaciones que realizó Sergei Eisenstein en enero de 1931²², en Oaxaca, con motivo de un terremoto que destruyó parte de la ciudad. Se sabe que el realizador ruso viajó con su equipo y sus colaboradores (Alexandrov y Tissé) y rodó aspectos del desastre. El documental era conocido en México como *La destrucción de Oaxaca*, y aunque se tenía referencia de él, no fue sino hasta que el Museo de Arte Moderno de Nueva York, que poseía el material, donó una copia a la UNAM.

La razón de traer a cuento estos tres casos, es con la finalidad de llamar la atención sobre el significado que para las comunidades regionales, nacionales o mundiales tiene el patrimonio filmico. En el caso de de los dibujos animados resalta la finalidad política o el contenido político, mejor dicho, de esos once cortos encontrados. Hay que recordar que durante los inicios de la llamada Guerra Fría, el senador norteamericano Joseph McCarthy emprendió una campaña de persecución contra todo lo que "oliera" a comunismo, de tal suerte que dicha actitud llegó a los terrenos del cine y sucedió una época en la cual centenares de actores, guionistas, realizadores y dramaturgos fueron inscritos en una lista negra e impedidos para trabajar, por supuestos o reales nexos con el partido comunista. En esta línea se inscriben los cortos mencionados, cuyo contenido tenía un claro mensaje ideológico.

²¹ Hernández, Irma y Osorio, Fernando. Rescate y preservación de testimonios cinematográficos para la historia de Tabasco, México. En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Filmicos (Versión online), Francia, No. 58/59, octubre de 1999, pp. 90-93. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf59.pdf>.

²² Gaytán, Francisco. Disaster in Oaxaca. En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Filmicos (Versión online), Francia, No. 56, junio de 1998, pp. 5-6. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf56.pdf>.

Los otros dos casos hablan de la “memoria” de los pueblos, de la que una parte puede estar constituida por imágenes en movimiento en soporte filmico.

Pero el patrimonio cultural que representan los filmes en sí mismos, es sólo una parte de este importante acervo, pues además de ellos, se encuentran otros elementos de similar importancia pues dan noticias de cómo se hacía y se consumía; dónde se realizaba y se proyectaba; quiénes lo hacían y quiénes lo consumían, etcétera. Este patrimonio cinematográfico no filmico está integrado por un amplio catálogo de artículos que van de lo mueble a lo inmueble: manuscritos, guiones, carteles, programas de mano, vestuario, escenografías, aparatos tecnológicos propios de la producción cinematográfica, artículos personales de actrices, actores, directores, etc. y esos lugares extraños (las salas de cine) en donde las imágenes en movimiento permitían a los ciudadanos transformar sus creencias y modos de vida antiguos, por nuevos ritos que establecía la tecnología²³. La dinámica de la economía de los pueblos, ha transformado sustancialmente la industria cultural del cine y los circuitos de distribución y exhibición han ido marginando a los cines de barriada a la desaparición, al olvido o a la presencia muda y quieta. Solamente en nuestra ciudad, los cines se han transformado en estacionamientos para vehículos, en centros religiosos, mueblerías o permanecen impávidos en espera de tiempo mejores.

Pero el cine no existe si las películas no son proyectadas. Como hemos señalado, las imágenes en movimiento y su consumo necesariamente provocan en el espectador un cúmulo de nuevas sensaciones, gratas o ingratas, que modifican la manera de ver el mundo. No nos referimos en este momento a las cintas de autor o a aquellas consideradas por la crítica y los estudiosos del arte como “obras maestras”. No. Consideramos que todas las películas, independientemente de la naturaleza de su contenido (noticioso, narrativo, científico o de otro tipo), impactan a quienes las consume y transforman su capacidad y su disposición a leer el mundo que lo rodea.

Con el cine en la piel fue el *slogan* que adoptó la edición de la XLV Muestra Internacional de Cine que organiza la Cineteca Nacional, correspondiente al programa de la primavera de 2005. Dicha expresión efectivamente hace referencia a lo que representa para quienes han consumido cine en las salas cinematográficas, a través de la televisión o por cualesquiera otro medio. Todas aquellas imágenes que hemos

²³ Moreno Pérez, José Ramón. Protección de inmuebles vinculados a las artes cinematográficas. En: PH *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*. España , nº 56, diciembre 2005, p. 41

visto en nuestra propia experiencia, se han interiorizado y nos sirven como referentes de la construcción del mundo. Esto que parece una afirmación ligera, no lo es tanto cuando consideramos que la información que hemos recibido a través de la cinematografía, es parte (aunque sea mínima) del bagaje con el que cada uno de nosotros interpretamos el mundo.

La Federación Internacional de Archivos Filmicos (fundada en París, en 1938) fue una impulsora al seno de la UNESCO de las declaraciones y recomendaciones citadas. Esta instancia agrupa a más de 120 instituciones de 65 países, que velan por la salvaguarda del patrimonio cinematográfico.

En México, ya lo veremos con detenimiento, son pocas las instituciones que preservan y difunden el patrimonio audiovisual, entre las que destacan la Cineteca Nacional, la Filmoteca de la UNAM, el Archivo Histórico Cinematográfico de la Fundación Carmen Toscano, TELEVISIÓN, la Cineteca de Monterrey y más recientemente la Cineteca de San Luis Potosí. En Michoacán el antecedente es la iniciativa de dar forma a una cinemateca en 1998, sin que haya fructificado hasta el momento.

Es necesario que señalemos algo importante en torno al patrimonio cinematográfico. Las cinetecas y cinematecas del mundo, cada una en su espacio y ámbito de acción, están haciendo un trabajo encomiable en torno a la localización, adquisición, restauración y conservación no sólo de películas (labor natural de las instancias a que hacemos referencia), sino de los materiales no filmicos. Aún con estándares técnicos para su conservación, manejo y difusión, se enfrentan cotidianamente a ciertos "enemigos naturales" de los filmes, sobretodo bacterias y hongos.²⁴

²⁴ El martes 2 de febrero de 2005, el diario español *El mundo*, en su edición online, publica la siguiente nota con información de la agencia EFE: "La peor pesadilla del patrimonio cinematográfico español no es la piratería, son las bacterias. Las películas están recubiertas de colágeno de vacuno que supone una "delicia" para los microorganismos, que al comérsela deterioran sin remedio los archivos filmicos. Una "plaga" que un equipo español investiga con el objetivo de obtener un protocolo internacional que permita combatirla en todo el mundo.

Un equipo de investigadores del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) y de la Universidad Complutense (UCM) estudia por encargo de la Filmoteca Española los hongos y bacterias que dañan las películas de su archivo, unos datos con los que se podrá establecer un protocolo internacional de conservación.

La función de la Filmoteca Española es precisamente la de conservar el patrimonio cinematográfico español, y en sus fondos cuenta en la actualidad con más de 50.000 películas catalogadas.

El director del equipo del CSIC, Fernando Catalina, dijo que la investigación estaba dando "sus primeros frutos" y que ya han detectado diversas especies de bacterias que se alimentan de la capa de gelatina de los rollos de las películas y que provocan su deterioro.

Pensemos por un momento, entonces, en aquellos materiales que llegan por depósito legal a las cinetecas (que es el caso de la Cineteca Nacional de nuestro país, que por ley recibe una copia de todas y cada una de las películas que se exhiben comercialmente en el territorio nacional). Esas cintas pasan a formar parte del acervo fílmico de la institución, en donde se mantiene en bóvedas especialmente diseñadas para su preservación. Pero también pensemos en otras instituciones de naturaleza análoga que tienen que diseñar esquemas especiales para la localización, adquisición y resguardo de los filmes; recapacitemos en que a lo largo de la geografía del país se encuentran literalmente “arrumbados” filmes, proyectores, carteles (lobby cards) y muchos otros elementos que forman parte de este patrimonio cultural de los pueblos.

Aunque en esencia nos hemos referido, sin mencionarlo, a las películas que han sido concebidas para su explotación comercial (en 35 y 16 mm), también existe material producido por encargo de una institución pública o por particulares (por ejemplo el archivo cinematográfico del General Lázaro Cárdenas del Río que se encuentra en el Centro de Estudios de la Revolución Mexicana), en estos mismos formatos. Pero en fechas recientes el cine *amateur* ha cobrado importancia como documento histórico, que tiene la doble función de ser un testimonio de la cultura de la época y es en sí mismo producto de la cultura.²⁵ Señala Karen Ishizuka que

“el cine amateur, refleja, más que el profesional, las etapas de la vida del director y de su entorno. Las películas de aficionado constituyen simultáneamente testimonios visuales, medios de comunicación y de intercambio simbólico, que reflejan aspectos cualitativos del estilo de vida de su autor y de la región en que fueron filmadas.

*A veces, las películas de familia subsisten como única fuente de documentación histórica de imágenes en movimiento, referentes a grupos étnicos y regionales de ciertos períodos. Los films de amateur constituyen asimismo un juicio de valor sobre la cultura. Es más: son objetos de cultura”.*²⁶

La gelatina de la emulsión de las películas, que es donde se ubica la imagen, es altamente biodegradable ya que se obtiene del colágeno de vacunos, lo que le convierte en un alimento “muy apetecible” para hongos y bacterias, explicó Catalina. <http://www.elmundo.es/elmundo/2005/02/22/ciencia/1109065102.html>. Fecha de consulta: 26 de diciembre de 2006.

²⁵ Ishizuka. Karen. Artifacts of culture. En: En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (Versión online), Francia, No. 52, abril de 1996, pp. 15-20. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf52.pdf>.

²⁶ *Ibidem*.

2.3. La cinematografía y su enclave en el contexto social

Como lo hemos señalado, el cine se ubica en el contexto de las industrias culturales y del entretenimiento, según sea el acercamiento que queramos hacer de él. Pero más allá de este enclave sectorial, debemos considerar que tradicionalmente diversos autores lo ubican, según sea la disciplina desde donde se habla, como arte, como actividad económica, como instrumento de manipulación política, religiosa y de otra índole, como factor de enajenación o como mero entretenimiento, entre otros acercamientos.

Sea cualesquiera de esas esferas, debemos reconocer en el cine tiene o puede tener aparejadas todas estas facetas a un mismo tiempo: es una actividad económica y fuente empleos directos e indirectos; es instrumento de manipulación en virtud del manejo de símbolos en sus contenidos; se le atribuyen características que posibilitan la enajenación de los públicos; es un recurso para ocupar el tiempo libre; y puede ser un producto con propuestas artísticas determinadas. En distintos momentos la población puede identificarse con cualquiera de esos ámbitos y ser, al mismo tiempo, consumidor de cine.

La sal de la tierra (Hebert Biberman, 1954) y *La balada de Gregorio Cortés* (Robert M. Young) son solamente dos ejemplos de cómo el cine ha sido usado como medio de concientización política, como lo pudo ser el mismo *Acorazado Potiomkin* (Sergei Eisenstein, 1925).

De la declaración atribuida a los hermanos Lumiere en los albores del cine, de que éste sería una curiosidad científica temporal, hasta nuestros días, el cine es quizá una de las artes, de los medios de comunicación y de las industrias que ha evolucionado a un ritmo más vertiginoso y constante. Las incontables imágenes que el lector ha visto a lo largo de su vida a través del cine, no son sino el reflejo de este acerto.

Pero la verdad es que más allá del consumo de las imágenes en movimiento, el fenómeno cinematográfico tiene vertientes de análisis que la mayoría de nosotros pasamos por alto. Más allá del entretenimiento inmediato, vale la pena cuestionarnos cuál es o debería ser la función social del cine, en una sociedad de suyo tan heterogénea.

La avalancha de productos cinematográficos con los que estamos en contacto y que nos ofrecen a través de distintos medios, parecería indicarnos de que su función se reduce a la contar historias ficticias o con visos de verdad, pero historias al fin y al cabo. Y sí, ya sea en la oscuridad de una sala de cine o en la intimidad del hogar, consumimos relatos sobre un hecho particular, sobre un personaje de la historia o sobre el futuro que nos imaginamos o que deseamos.

Sobre esto, quitemos el lado hedonista del asunto y comprendamos que el hecho fílmico *per se*, no es más que el reflejo de su tiempo. Es decir, independientemente del relato y la forma que éste adopte en la pantalla, la cinematografía nos transmite, indefectiblemente, el tiempo que estamos viviendo. Sea el relato un cuento de hadas o historias tejidas en torno a un desastre real y reciente, y manejado como comedia, musical, western, etcétera, muestran la forma y, de alguna manera, las circunstancias en que la sociedad está percibiendo el mundo con todas sus contradicciones y coincidencias.

Este es un punto fundamental cuando se ha de valorar las cinematografías nacionales. Veamos de qué se habla en los Estados Unidos y cuál es el reflejo en su cinematografía: choca una avioneta contra un edificio en Nueva York (11 de septiembre), y la prensa internacional lo consiga en primera plana pues los atentados terroristas al país más poderoso del mundo es un asunto vigente (*S-11* y *Las torres gemelas*). El cine pues, da cuenta de todas y cada una de las etapas históricas por las que pasan los pueblos (en sus poco más de cien años de existencia).

La característica inherente al cine de ser un producto colectivo y altamente tecnificado, que requiere y consume enormes cantidades de recursos financieros, ha posicionado a esta parte de la industria cultural, no sólo en la estructura, sino también en la superestructura social. La primera representada por la industria misma, mientras que la segunda, expresada a través de los mensajes paralelos y secundarios de las historias que ahí se tratan. En este sentido, la aparición de una nueva versión de *Superman*, en el cine *gringo*, no puede dejar de interpretarse como un recordatorio del poderío militar y económico del vecino del norte. Este aspecto también ha quedado reflejado de manera patente en la cinta *D-4 (Día de la independencia)*, como su tituló en México), cuando, ante una invasión masiva de extraterrestres, el presidente de los Estados Unidos (interpretado por Bill Pullman), hace una exhortación a los pueblos del mundo para que reconozcan que sólo su país es capaz de salvar al mundo; que es el policía universal, o una cosa así.

Estas y otras razones que se pueden esgrimir, no hacen sino mostrar que el cine y su consumo, es una expresión de la cultura de los pueblos y no solamente eso, es a la vez, generadora y transmisora de la misma.

Si aceptamos esto, salta a primera vista una preocupación: qué pasa en México, donde la producción es raquítica (por no decir inexistente). Es cierto que no podemos cerrarnos a los productos extranjeros, pero la cuestión es preguntarnos ¿cómo nos verán las generaciones venideras?, ¿cómo serán esas generaciones?

Si dejamos que *La Ley de Herodes* (Luis Estrada, 1999) sea el reflejo de la sociedad mexicana de estos tiempos, debemos preocuparnos. Tenemos, como país, que trascender a las manifestaciones cotidianas de indolencia, hipocresía, burocratismo, corrupción, ignorancia, machismo y doble cara, como nos muestra esa película. Ciertamente el reto para la cinematografía mexicana está difícil, pero para la sociedad mucho más, si no empezamos por hacer algo.

2.4. La construcción de sistemas simbólicos: cine e identidad

Son varios los escenarios en los que el ciudadano común se pregunta acerca de sus raíces identitarias. Sin embargo, son pocas las ocasiones en las que nos preguntamos cómo es que construimos nuestra identidad, así en singular, asunto que si bien podemos decir que tiene un principio, sólo termina con la muerte de los sujetos, es decir, este aspecto de la identidad es algo inacabado; es un “cuerpo” que se está construyendo cotidianamente y que en algunos puntos (aquí hablamos de identidades) sufre modificaciones frecuentes, de acuerdo a los cambios que vamos operando en nuestro sistema simbólico personal y colectivo.

Adrián Marcelli al hablar de los conceptos de cultura y de las políticas culturales afirma que “el hombre para relacionarse con sus semejantes y con su medio crea símbolos que interpretan y comunican la realidad cotidiana, hechos y productos tangibles e intangibles que van desde una frase, un poema, un instrumento de trabajo, un cuento, una obra artística, una reconstrucción histórica, hasta una concepción moral, una práctica religiosa o un lenguaje. Estos elementos constituyen la cultura, sujetos a procesos determinados que se vuelven históricos.”²⁷

²⁷ Marcelli Adrián. El concepto de cultura y las políticas culturales. En: *Lecturas del Sistema Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores culturales*. CONACULTA, México 2003. p. 8.

2.4.1. *¿Identidad o identidades?*

En principio debemos puntualizar que el hombre tiene o construye, no una sino un sin fin de identidades que obedecen a distintos sistemas simbólicos, que también construimos con el desarrollo de nuestra existencia. La formación de las identidades se da por un enfrentamiento entre dos sistemas valorativos diferentes. Asumimos una identidad solamente ante la presencia de otros, de la *alteridad*. Ante los demás, ejercemos una postura que puede ser de alineación o de confrontación. En ambos casos opera un sentido identitario, pues mientras nos alineamos con unos (que comparten el mismo sistema que nosotros), somos diferentes ante otros (los que comparten otro modo de percibir cierta parte del mundo). De esta manera se es *Juan*, ante *Pedro*; son *Juanes*, ante los *Pedros*; se es mexicano ante los italianos, etcétera.

Así, el ciudadano de cualquier país, construye sus identidades y las ejerce dependiendo del contexto y nivel en el que se desenvuelve. El contexto opera definiendo el rubro de la confrontación: culturas nacionales, fútbol, filiación partidista, religión y profesión, entre muchas más; el nivel, por su parte, establece el grado de confrontación, de tal suerte que estando en un contexto determinado, ejercemos un nivel de identidad diferente (siempre condicionado por el otro). De esta manera, en cuanto a nuestro origen, por ejemplo, ante un español, somos, no morelianos ni michoacanos, sino mexicanos.

En esencia, este cúmulo de identidades que podemos ejercer no es más que la operación que una persona realiza primero, como un acto de defensa ante una posible amenaza, pero lo más importante es que le da cuerpo y llena una necesidad natural de satisfacer el sentido de pertenencia a un grupo. Esto último es lo que resulta de vital importancia cuando tratamos de entender por qué respondemos de tal o cual manera a distintos estímulos o contextos. De esta forma entendemos por qué en la *chorcha* familiar o de cantina, somos profundamente *Monarcas* o *chivas*.

2.4.2. *El asunto de la identidad cultural*

Hasta el momento todas las sociedades del mundo, a lo largo de su desarrollo histórico, han ido construyendo un entramado de sistemas simbólicos que de alguna manera sintetizan su esencia material y/o espiritual. Esa *esencia* permite a las

personas que la poseen, establecer lazos o vínculos que dan justamente un sentido de pertenencia a un grupo que los hace parte de él, al mismo tiempo que los hace diferentes de los demás. Este sentido de pertenencia es lo que define la identidad, que se construye a través de las prácticas sociales, cotidianas y ceremoniales que se realizan con un significado particular.

Si bien es cierto que todas las comunidades del mundo comen, visten, hablan, trabajan, se divierten, aman, etc., también lo es que todas estas actividades tienen un contexto más limitado que les da sentido de particularidad cuando entendemos que cada comunidad, come cosas distintas o preparadas de diferente forma; viste de manera particular; se divierte con cosas o de formas singulares, ama de diferente manera, etc. Es en el *cómo* lo hacen, en lo que estriba el sentido de identidad, lo que les da el carácter de único.

La identidad cultural, entonces, son todos aquellos elementos que por el uso o por lo que representan, adquieren un valor simbólico determinado para cierta comunidad, que los identifica como algo que le pertenece y que además es factible de reproducir y producir en su territorio, en su medio, en su espacio y en su tiempo.

De estos elementos podemos desprender que las culturas locales, regionales y nacionales, están constituidas por una multiplicidad de sistemas simbólicos como la música, la danza, la gastronomía, el vestido, el cine, las artes plásticas, las costumbres, las leyendas, los mitos, las ceremonias, la tradición oral, la fotografía, el teatro, etc.

2.4.3. Cine e identidad

Para nosotros, para los mexicanos, el referente paradigmático del cine es la llamada *Época de Oro* (1941-1945), en la que la industria, de alguna manera apoyada por los Estados Unidos que estaba en guerra, permitió la difusión de la producción filmica nacional más allá de las fronteras, lo que propició las condiciones adecuadas para el surgimiento de compañías productoras como *Filmex*, *Films Mundiales*, *Posa Films*, *Rodríguez Hermanos* y la asociación de Bustillo Oro y Grovas. También se dio el surgimiento de directores como Emilio *Indio* Fernández y Fernando de Fuentes. En lo actoral se presentaron las condiciones para instaurar en México la versión local de *Star System*, con figuras como María Félix, Miroslava, Columba Domínguez, Dolores

del Río, Joaquín Pardavé, Pedro Armendáriz, Pedro Infante, Tito Guízar, Jorge Negrete, Ninón Sevilla y *Tín Tán*, entre muchos otros.

Todas y cada una de las historias contadas a través de la cinematografía nacional, independientemente de la forma que estas adopten, nos hablan de referentes que han llegado a establecerse como elementos de un sistema simbólico particular de los mexicanos: el *peladito*, de Mario Moreno *Cantinflas*; los personajes populares personificados por Pedro Infante; la personalidad de la *Doña*, que abrevó del cine y se reinventó en él; el melodrama y la comedia ranchera, etcétera, son referentes obligados que dan carácter único al cine mexicano.

El mexicano, como el de cualquier otra nacionalidad, refleja, como una forma de expresar el arte, las particularidades culturales de la sociedad. Es, indefectiblemente, el reflejo de la sociedad que lo arropa, pues manifiesta, a través de sus temáticas y acercamiento, las inquietudes, frustraciones, contradicciones y afinidades que conviven en la sociedad. Sean cuales fueren sus historias, se está inevitablemente utilizando una forma determinada de contarlas; se están abordando temáticas y simbolismos propios de la idiosincrasia del mexicano y el “modo de narrar” no apela sino a las formas que la sociedad nacional establece como válidas. No cabe en la cinematografía mexicana una versión tropicalizada de *Superman* o *Batman*, porque estos personajes no entran en el esquema simbólico, como sí lo está la sufrida madre abnegada, la rumbera, el ranchero, el luchador (de lucha libre) transformado en héroe, etc.

El cine forma parte de la identidad cultural de los pueblos, desde el momento en que, siendo reflejo de la vida en comunidad, recrea y reproduce las formas de relacionarse y actuar en circunstancias determinadas, es decir, refleja la manera en que la colectividad percibe al mundo. Entonces el cine, además de ser un reproductor o difusor, es, al mismo tiempo, un generador de cultura cuando, por ejemplo, influye en las concepciones estéticas, del vestido y el arreglo personales, las modificaciones o giros del lenguaje, los intereses aspiracionales de ciertos sectores sociales, entre otros muchos aspectos y rasgos. Tan es de esta forma, que es un hecho innegable que a lo largo de la historia, el cine ha configurado mentalidades, modos de hacer y de ver la vida. Muchas veces los comportamientos que vemos en la pantalla entran en nuestro esquema mental y los interiorizamos de tal manera que cambiamos nuestros hábitos y costumbres en varias áreas, entre las que podemos citar el vestido, la forma de hablar, e incluso la forma de amar.

Podemos entender por estas y otras razones la valoración (y en algunos casos sobrevaloración) de la llamada época de oro del cine mexicano, si tomamos en cuenta que entonces como en ningún otro tiempo, la cantidad y la calidad de las producciones fueron, en efecto, el reflejo de la sociedad. No ha habido en nuestra historia reciente, otra oportunidad para que el cine repunte ante el embate del cine norteamericano, que inunda con sus producciones el mercado mundial.

Nos hemos quedado, como elementos identitarios, con los actores y personajes propios del cine de aquella época, tal vez porque la escasa o nula producción actual, no alcanza a sensibilizar las cuerdas afectivas que produzcan la modificación de nuestro esquema simbólico cinematográfico, como algo propio, como algo que tiene que ver con nuestra realidad.

Amores perros y otras cintas de manufactura reciente, no pueden hacer nada ante la presión del cine estadounidense. Los *garbanzos de a libra* son cada vez más raros en nuestra cinematografía nacional, y resultan menos eficaces como asideros donde prender parte de la cultura y de la identidad de nuestra nación.

Es evidente cómo las nuevas generaciones están incorporando a su *corpus* cultural y de identidad, las películas de los años 40 y 50's a través de la televisión. Mientras las salas ofrezcan, porque no les queda de otra, los héroes y villanos norteamericanos y los chavos se identifiquen con Brad Pitt, Tom Cruise, Nicole Kidman y con personajes como los ya citados Superman, Batman y algún otro, la identidad cultural estará en riesgo de caer en la estandarización a la que nos quiere someter el vecino del norte. Si la globalización plantea la posibilidad de verdaderos intercambios culturales, no la desaprovechemos y concurramos a ese encuentro de cultura con los elementos identitarios bien afianzados.

Aunque debemos aceptar que hay temáticas que comparten muchas naciones o grupos sociales, es necesario insistir en que el cine mexicano ha adquirido su status de "nacional" en virtud de la forma en cómo ha incorporado la manera de ser y sentir del mexicano. A lo largo de los más de cien años de vida en México, el cine se ha ido adaptando a los intereses nacionales y a la forma de ser de quienes vivimos en este país. Es la canción ranchera (*Allá en el rancho grande*, Fernando de Fuentes, 1936 y 1948) y no el tango o la zarzuela la que está presente en nuestro cine; son los héroes de nuestra historia nacional los que desde la pantalla inflaman el fervor patrio (*El Padre Morelos*, Contreras Torres, 1942); son las barriadas de *Los Olvidados* (Luis Buñuel, 1950); es la problemática de la sociedad mexicana como en *Las poquiánchis*

(Felipe Cazals, 1976), *El castillo de la pureza* (Arturo Ripstein, 1972) y *Canoa* (Felipe Cazals, 1975), es en fin, el fútbol, el humor, el sexo, el albur, la política, las clases sociales, los indígenas, la religión, los paisajes rurales y urbanos y un sinfín de manifestaciones de la cultura nacional.

Estos códigos propios, transformados en códigos cinematográficos, reflejan efectivamente el carácter y forma de ser del mexicano, de la misma manera que la pampa y las madres de la Plaza de Mayo, son identitarios de los argentinos o los *tablaos* y los toros identifican a los españoles.

Pero aceptando que el cine es fuente de cultura y parte de la identidad cultural de los mexicanos (por referirnos al caso nacional), la pregunta es cómo en el futuro, ante la carencia de producción fílmica en estos tiempos, estaremos reforzando estas raíces. El cine norteamericano, por su presencia omnímoda, representa indudablemente una amenaza, en la medida en que nuestra escasa producción cinematográfica se *macdonalice* o lo haga, más peligroso todavía, nuestra identidad cultural.

El gran papel del patrimonio cultural es el del cuidado, construcción o reconstrucción de la identidad (personal o colectiva) sobre todo de manera que proporcione al individuo o al grupo: un sentimiento de seguridad, una raíz, frente a la aceleración de la vida cotidiana en la actualidad; el combate contra la negación de las condiciones de existencia, al vincular al individuo y al grupo a una tradición.²⁸

²⁸ Coelho, Teixeira. Op. Cit. p. 373.

CAPITULO 3

Los archivos fílmicos en México y la FIAF

3.1. El cine

Pasadas las primeras impresiones “imprecisas”, valga el juego de palabras, de lo que era y sería el fenómeno cinematográfico, poco a poco un ejército de personas se “enrolaron” en las filas de este invento maravilloso de la captura y proyección de imágenes en movimiento.

Se cuenta la anécdota de cómo los primeros espectadores al apreciar *L'arrivée d'un train en gare* (*La llegada del tren*, Louis Lumière, 1895) se echaron para atrás, pues al ver el tren que desde la lejanía se acercaba inundando la pantalla, temían ser aplastados.¹ Es sabido también que el éxito de las proyecciones del Grand Café determinó que los Lumière contrataran e instruyeran a numerosos operadores² que salieron a las calles primero de la ciudad y más tarde del mundo, a capturar escenas de la vida callejera y doméstica (lo que dio origen al género por excelencia que es el documental). La otra vertiente, el cine ficción, nació gracias al genio y visión de un prestidigitador que asistió a aquellas memorables funciones: Georges Méliès.

Es conocido el hecho de que Méliès se acercó a los hermanos Lumière con la intención de comprar el equipo necesario para filmar y que el objetivo fue logrado,

¹ Sadoul, Georges. Los films de Lumière y de Méliès. En: *Historia del Cine Mundial*. México, Siglo veintiuno editores, primera edición, 1972, p. 17.

² *Op. Cit.* p. 19.

conociéndose películas de este hombre. Sin embargo, el genio de Méliès se detonó cuando accidentalmente vio ante sus ojos, al proyectar lo que había rodado, cómo se transformaba bruscamente un autobús en una carroza fúnebre. El trucaje que él hacía en los escenarios, los llevó a la pantalla para contar historias ficticias.

De ahí en adelante todo fue descubrimiento y poco a poco se fue constituyendo lo que hoy en día conocemos simplemente como *lenguaje cinematográfico* y fue desarrollándose la manera de hacer cine gracias a los avances de la técnica en los terrenos de la óptica, de la sensibilidad de las emulsiones, la estabilidad de los soportes físicos de las imágenes, los emplazamientos de cámara y los movimientos de ésta; la profundidad de campo y tantos otros recursos que hoy son cosas comunes en la forma de hacer cine.

Podríamos citar en este momento una lista de películas que han trascendido el tiempo y que hoy las vemos con curiosidad, asombro y con un dejo de nostalgia. Pero la lista sería muy amplia y necesariamente incompleta³. Baste decir que el fenómeno cinematográfico como hoy lo conocemos, es la síntesis y el resultado de aportaciones y experiencias individuales y colectivas acumuladas en más de cien años.

Porque los códigos existen de la misma manera que la forma y la técnica cinematográfica, el cine es arte. Como tal, podemos decir que es la manifestación creativa más joven de la que podamos darnos cuenta en la historia del hombre y es, a la vez la síntesis y la conjunción de otras artes: la pintura, el teatro, la literatura, entre otras, y abrevia y ha hecho propios saberes humanos muchos de ellos ancestrales.

El cine es industria, en tanto que anualmente hay una extensa producción de filmes que alimentan una práctica cotidiana de entretenimiento, y en donde trabajan miles de personas en los más variados quehaceres. Esto nos lleva a decir que la cinematografía es también una actividad económica en tanto que existe toda una variedad de bienes y servicios en los que se invierten millones de dólares cada año, en espera de una lógica rentabilidad. Como actividad económica, genera pues una cascada de valores agregados con números que se puede representar en los balances financieros de las pequeñas, medianas y grandes corporaciones de la industria del

³ Como ejemplo de algunas de las cintas trascendentes citaremos *Allá en el Rancho Grande*, *Los olvidados*: *Vámonos con Pancho Villa*, *El compadre Mendoza*, *Emanorada*, *María Candelaria*, *Salón México*, *Pepe el toro*, *La mujer del puerto*, *Santa y Cano*.

entretenimiento (o cultural). Los empleos directos e indirectos que se generan se cuentan por miles.

Las imágenes en movimiento también se han constituido en armas políticas y de sometimiento religioso, cuando los mensajes contenidos en ellas poseen propósitos que influyen en los comportamientos que tiene que ver con las ideologías políticas y religiosas a las que hemos hecho referencia.

En el capítulo anterior hemos tratados de dar un esbozo de la importancia cultural que tiene el cine no solamente en la actualidad, sino desde sus inicios, pues hablan de modos de vestir, de pensar y de alguna manera es el reflejo de las distintas sociedades caracterizadas así como entes que tienen una manera de ver la vida. Es ahí en donde radica la importancia del cine ya que a través del cine, visto como mero entretenimiento, podemos percatarnos de los miedos y aspiraciones de una sociedad determinada.

3.2. Pero, ¿qué es una película?

Podríamos iniciar haciendo una comparación un tanto tramposa, pero que nos puede servir de referente: ¿cuál es la diferencia que existe entre una escultura en hielo y una película? La comparación se convalida cuando decimos que tienen al rasgo común de lo efímero, pues la escultura, aún mientras se está construyendo, por su propia naturaleza tenderá a la desaparición y la película, proyectada en la oscuridad de una sala tendrá ese mismo fin, es decir, en la pantalla el filme dará cuenta de una historia, de un acontecimiento (el contenido, el tema) y lo proyectado a través de el haz luminoso desaparecerá. Esa es, aceptemos que forzosamente, una similitud en este juego de comparaciones, pero lo importante está en las diferencias pues mientras la escultura quedará reducida a agua, el cine permanece gracias a un soporte que conserva las imágenes.

Una película es, entonces, dos cosas a la vez: la historia que se cuenta en la pantalla y que es inmaterial, y la película misma, entendida como aquel sustrato en el que están las imágenes que permiten esa ilusión de movimiento. La primera, qué obviedad, no puede existir sin la otra y la segunda, pierde sentido y utilidad si no se proyecta por cualquiera de los mecanismos conocidos y usados hoy día.

A una cineteca, filmoteca o archivo de imágenes en movimiento le interesa, en primera instancia lo material, sí, pero también, y de manera primordial, la posibilidad

de redescubrir a través de la proyección, la forma de contar cosas estética y narrativamente, de una sociedad determinada, como decíamos párrafos arriba.

3.3. Concepto de cineteca

Actualmente hay varios términos que se emplean para denominar a aquellas instancias públicas o privadas cuya finalidad es la de coleccionar filmes o películas y que en un sentido amplio y general no presenta diferencia alguna.

Aún y cuando hay evidentes diferencias etimológicas, actualmente se entiende por *cineteca*, *cinemateca* y *filmoteca* a los “establecimientos donde se conservan películas cinematográficas para su difusión y proyección con fines culturales”⁴. Los tres términos llevan la terminación *teca* que significa “*lugar donde se guarda algo*” o “*conjunto de*”, mientras que la primera parte de las palabras se refieren a las derivaciones de *cinematógrafo* (del griego *kinema*, movimiento y, *grafein*, escritura)⁵, que devino en *cine* o *cinema*, para designar al lugar donde se proyectan las películas o ellas mismas; por su parte *filmoteca*, se refiere al material (la película, el film, en inglés) que soporta las imágenes. En términos llanos, entonces, una cineteca, cinemateca o filmoteca, es un conjunto de películas cinematográficas o filmes, sin más. Esto es importante señalarlo en virtud de que en el mundo, existen instituciones que, en efecto, solamente son un reservorio o colección de películas sin que en su funcionamiento haya animación cultural alguna, a través de la difusión de los materiales que ahí, literalmente, se guardan.⁶

Para algunos, una institución así carece de sentido, pues es como si no existiera. Para los más, el fenómeno cinematográfico salvaguardado en las cinotecas, debe ser expuesto, “aireado”, es decir, difundido hacia los consumidores para que el patrimonio que ese material representa, sea verdaderamente eso y no solamente una “colección de películas”.⁷ El concepto de cineteca, cinemateca o filmoteca que se está construyendo, es justamente aquella instancia cultural que, además de coleccionar, restaurar, conservar, etc., no solamente difunde su acervo, sino que lo enriquece con actividades paralelas como exposiciones, conferencias, mesas redondas y publicaciones, entre otras muchas acciones.

⁴ El pequeño Larousse ilustrado, 1998. p. 451.

⁵ Gubern, Román. El nacimiento del cine. En: *Historia del cine*. Tomo I, España, Ed. Lumen, Ediciones de Bolsillo, 1979, p. 24.

⁶ Subdirectora de programación de la Cineteca Nacional. Comunicación personal.

⁷ Subdirectora de programación de la Cineteca Nacional. Comunicación personal

Pensar de esta manera es, dicen, una forma de mantener viva la memoria cinematográfica de los pueblos, que puede retroalimentar y ser a la vez testimonio de épocas, costumbres, personajes, concepciones estéticas, etcétera.

El patrimonio cinematográfico presente en muchas de las cinetecas del mundo, se clasifica o se ha clasificado en dos terrenos, diferentes en la forma, pero sin duda iguales en cuanto a su valor: el tipo de objetos, reconociendo lo que usualmente se identifica como "patrimonio filmico" (compuesto evidentemente por las películas mismas) y el "no filmico", que se refiere a todos aquellos elementos que por alguna razón forman parte de la historia universal, nacional o regional de la cinematografía: cámaras, moviolas, un guión auténtico de un director destacado, los afiches y carteles publicitarios, vestuario e incluso locaciones de películas memorables.

Sin embargo, actualmente los archivos filmicos, en cuanto reservorios de imágenes en movimiento, se enfrentan a un problema que ha removido las propias estructuras de esas instituciones y el sustento filosófico que las valida. El problema es ¿qué conservar?

El desarrollo tecnológico del cine, a lo largo de los años, ha conformado dos categorías casi inamovibles: cine profesional y amateur. Para el primero, prácticamente desde los orígenes, se ha establecido el formato de la película en 35 mm,⁸ que es en el que se encuentra la mayor parte del patrimonio filmico de las cinetecas y, en menor cantidad y uso, un formato de 70 mm. Formatos menores a estos estándares como los 9.5 mm, 8 mm y Super 8,⁹ entre otros, se consideran amateurs. Respecto al formato de 16 mm hay quienes lo siguen considerando para cineastas aficionados, mientras que otros les dan un "status" de "semiprofesional" o de plano profesional.¹⁰

3.4. Los archivos filmicos en México

⁸ Desde 1889, la casa Eastman Kodak de Rochester, Estados Unidos, venía suministrando a Thomas Alva Edison, a encargo de él mismo, una película de celuloide con perforaciones para su arrastre, de 35 milímetros de anchura, que tenía la característica de ser flexible, resistente y transparente. Esta película, recubierta por una emulsión fotosensible, es la que se adoptó universalmente como formato *Standard. Gubern, Román. Op. Cit. p. 22.*

⁹ Anónimo. ¿Qué es la película? En: *El cine*. Biblioteca Visual Altea, México, Editorial Altea, 1993, p. 12.

¹⁰ Es necesario recordar, en este sentido, que los "cineros" ambulantes explotaban copias de películas originalmente producidas en 35 mm, transferidas a 16 mm. De igual manera resulta importante destacar la gran cantidad de programas televisivos que se difundieron en copias de 16 mm, antes de la llegada del "video tape".

Comúnmente se tiene a la *Cinémathèque* de París como el primer archivo fílmico del mundo, sin embargo, poco antes del nacimiento de la francesa, se había constituido en nuestro país una Filmoteca Nacional, a cargo de la Secretaría de Educación Pública, en 1936.¹¹

Esta filmoteca fue fundada por María Elena Sánchez Valenzuela y Emilio Gómez Muriel y funcionó en el propio edificio de la SEP.¹² Aunque se sabe poco de ella, existe información un tanto contradictoria, que por una parte duró poco por la desidia y desinterés oficial, aunque asegura García Riera que antes del incendio de la Cineteca Nacional, ocurrido en marzo de 1982, ésta había recibido de la SEP algunos materiales fílmicos (algunos en nitrato), que eran parte del fondo de la filmoteca de 1936.

3.4.1. *Cineteca Nacional*

Durante la administración presidencial del licenciado Miguel Alemán, se decretó la Ley de la Industria Cinematográfica¹³, que en artículo primero señala que

“La industria cinematográfica es de interés público y las disposiciones de esta ley y las de sus reglamentos se considerarán de orden público para todos los efectos legales; corresponde al Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Gobernación, el estudio y resolución de todos los problemas relativos a la propia industria a efecto de lograr su elevación moral, artística y económica”¹⁴

La ley pues establece a la Secretaría de Gobernación las atribuciones en materia de cine, en nuestro país. La misma ley establece las atribuciones más específicas, estableciendo en la fracción XIV, la formación de la cineteca nacional para cuyo fin “los productores o empresas productoras entregarán gratuitamente una copia de las

¹¹ García Riera, Emilio. 1936. El año de *Rancho Grande*. En: *Historia documental del cine mexicano*. México, Universidad de Guadalajara-Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco-CONACULTA-Instituto Mexicano de Cinematografía, Tomo 1, 1992, p. 213.

¹² Sánchez Segura, Ulises. Algunas estaciones en el camino de *Fósforo*. En: *Fósforo regresa al cine*. México, edición on-line. <http://inmf.org/lfosforo.htm>. Fecha de consulta: 23 de noviembre de 2007.

¹³ Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1949, modificada por decreto publicado en el D.O.F., el 27 de noviembre de 1952.

¹⁴ Ley de la Industria Cinematográfica. México, edición de Cuadernos Michoacanos de Derecho, No. 40, agosto de 1991. p. 113.

películas que produzcan en el país, en los términos que señalé el reglamento".¹⁵ Por su parte, el reglamento a que hace alusión este artículo, señala que con la finalidad de que los productos audiovisuales (películas y series de televisión, entre otros) obtengan la autorización para su explotación y transmisión, deberá entregar, cuando menos ocho días antes de la transmisión una "copia íntegra de la película".¹⁶

Estas dos disposiciones son el sustento jurídico de la Cineteca Nacional para resguardar el depósito legal cinematográfico, que le permite aún hoy día, incrementar su acervo, además de donaciones y otras figuras.

Durante muchos años fue la Dirección General de Cinematografía, dependiente de la Secretaría de Gobernación, quien recibía, a nombre del gobierno federal y por la disposición legal referida, una copia de todas y cada una de las películas que se explotaban en el territorio nacional.

Sin embargo, es sabido que dichas películas se conservaban sin ningún orden y se mantenían en los espacios en que hubiera lugar, pues a pesar de que la ley facultaba la creación de la cineteca nacional para el resguardo de esas películas, no fue sino hasta 17 de enero de 1974, inaugurada por el entonces presidente Luis Echeverría, que se fundó la institución que se encargaría de rescatar, clasificar, conservar, restaurar, preservar y difundir la obra cinematográfica de México y el mundo. Las copias de los filmes que el gobierno mexicano había recibido hasta ese momento, en efecto se reunieron integrando el acervo de la Cineteca, pero no se sabe a ciencia cierta cuáles eran los títulos que se resguardaban pues no se sabe que se haya hecho un inventario completo y detallado del material que se mantenía en las bóvedas, material que incluía, eso sí se conoce, películas mexicanas y de otras nacionalidades.

La Cineteca Nacional originalmente se ubicó en la Calzada de Tlalpan y Río Churubusco, y el 24 de marzo de 1982, fue destruida casi en su totalidad, por un incendio, que consumió su acervo de 7 mil películas¹⁷ y murieron ocho personas.¹⁸

Sobre esta tragedia, se ha escrito mucho, sobre todo en las semanas y años posteriores a la conflagración. Sobre el suceso, también, la dirección General de

¹⁵ Op. Cit. p. 115.

¹⁶ Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión y de la Ley de la Industria Cinematográfica. Artículo 27, fracción I. En: México, edición de Cuadernos Michoacanos de Derecho, No. 40, agosto de 1991. p. 103.

¹⁷ Rivera, Héctor. Por unos dólares más. En: *Proceso*. México, No. 305, del 6 de septiembre de 1982, p. 57.

¹⁸ Información "oficial" de RTC, en aquel tiempo, aceptaba que habían fallecido 4 ó 5 personas.

Cinematografía de la Dirección de Radio, Televisión y Cinematografía, debió informar (y lo hizo) a los miembros de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF), reunidos en Oaxtepec, Morelos, en el XXXVIII Congreso de la federación, el 6 de junio de 1982. Ahí Humberto Enríquez leyó a los asistentes el reporte que emitió la Procuraduría General de la República sobre el suceso. Se entiende que la Cineteca Nacional pudo haber salido de la organización que agrupa a los archivos fílmicos del mundo, por no haber cumplido con las especificaciones técnicas de conservación de sus acervos.¹⁹

Ahí mismo, el presidente de la FIAF, en ese tiempo Wolfgang Klaue de Alemania, hizo el siguiente señalamiento:

“A pesar de que los hechos demuestran que las películas de nitrato contenidas en la Cineteca Nacional no fueron la causa del incendio, es indudable que la gravedad del siniestro aumentó debido a las grandes cantidades de nitrato almacenadas en el edificio. Este pavoroso desastre debería servir como un urgente recordatorio para todos aquellos que son responsables de la custodia del patrimonio de imágenes en movimiento, para que, bajo ninguna circunstancia, se almacenen grandes cantidades de material de nitrato en edificios que sirvan de habitación o lugar de trabajo”^{20 21}

La destrucción del acervo fílmico y no fílmico, según aceptaron entonces las autoridades de la Cineteca Nacional, fue que se consumieron por el fuego, un total de 6 mil 200 filmes; 10 mil 900 libros, 5 mil 300 fotografías y 2 mil carteles. De las películas, se sabe que la mayoría estaban sin catalogar, porque, a decir de la propia Margarita López Portillo no había control, “se fueron metiendo (películas) y nadie sabía exactamente lo que había”.²² Meses después, en la *Memoria de la Cineteca Nacional*, se publicó un artículo titulado *El incendio de la Cineteca Nacional*, en el que se asienta: “Según el dictamen pericial rendido por la Unidad de Servicios Periciales de la Procuraduría General de la República, las causas del siniestro fueron un corto circuito en el área contigua superior a las bóvedas y la transmisión del calor a éstas, lo que a su vez originó la explosión del material en soporte de nitrato. El informe

¹⁹ Rivera, Héctor. Informe policiaco, no técnico, de RTC sobre el incendio de la Cineteca. En: *Proceso*. México, No. 293, del 14 de junio de 1982, p. 50.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ Actualmente, tanto la Cineteca Nacional, como la Filmoteca de la UNAM guardan sus acervos de nitrato en pequeñas bóvedas especiales, construidas en Ciudad Universitaria de la propia UNAM, en un área anexa a la estación de bomberos de la universidad.

²² Rivera, Héctor. Informe policiaco, Op. Cit. p. 50.

especifica también que dadas las condiciones deplorables en que quedó el inmueble, no fue posible llegar a mayores determinaciones concluyentes".²³ En efecto, la Procuraduría General de la República emitió el 14 de abril de 1982, el dictamen final sobre el incendio de la Cineteca. De él se extrae que de acuerdo a lo poco que pudieron determinar, se estableció que el fuego se originó en las oficinas adjuntas a lo que era la sala privada "Salvador Toscano", ubicada sobre la bóveda donde se almacenaban más de 2 mil películas elaboradas a base de nitrato de celulosa, que es un material altamente inflamable.²⁴

Parte de las realidades es que la Cineteca había sido construida, no como dijera Margarita López Portillo "en un arsenal", sino sobre bóvedas que habían sido diseñadas para guardar películas de acetato, material no inflamable ni explosivo y fue durante los años de funcionamiento que se fueron introduciendo a esas bóvedas, material de nitrato.²⁵

Desde 1978 la entonces dirección de la Cineteca, que encabezaba José María Sbert, había advertido la saturación de sus bóvedas y se anunciaba la construcción de nuevos espacios para el resguardo de material, debidamente acondicionadas, pues "es imperiosa pues una Cineteca es un archivo filmico vivo, en constante crecimiento, y aún existen decenas de miles de rollos, gran cantidad de ellos en materiales deleznable, abandonados en deficientes lugares de almacenamiento, en espera de ser rescatados para formar parte de la historia documental de nuestra cultura."²⁶ En declaraciones posteriores al incendio, la propia titular de RTC, Margarita López Portillo, aceptó que se sabía del peligro y que el incendio se pudo evitar.²⁷

Varias son las certezas que se tienen en cuanto a pérdidas y rescates. De la conflagración se recobraron un total de 1920 rollos que se revisaron y rescataron los siguientes: 107 rollos restauradas en buen estado; 29 rollos restaurados mutilados; 47 rollos revisados e inservibles; 240 rollos totalmente inservibles; y 2 películas completas en buen estado, éstas fueron *Don Quintín el amargao* (Luis Marquina, 1935, producida por Luis Buñuel para *Filmófono*) y *Punto muerto* (Roman Polanski,

²³ Héctor Rivera en "Apareció el dictamen del incendio de la cineteca: no se explican sus causas" En: *Proceso*. México, No. 361, del 3 de octubre de 1983, p. 51.

²⁴ Monje, Raúl. Los peritos se declaran incapaces de precisar las causas del incendio. En: *Proceso*. México, No. 285, del 19 de abril de 1982, p. 28.

²⁵ Marín, Carlos. Tres años de descuidos. La negligencia consumió la Cineteca Nacional. En: *Proceso*. México, No. 282, del 29 de marzo de 1982, p. 44.

²⁶ Marín Carlos. *Ibidem*.

²⁷ *Ibidem*.

1966),²⁸ según datos del reporte emitido por el Comité Pro-recuperación de la Cineteca Nacional difundido a finales de 1982.

Por lo que ve a las pérdidas, se sabe que se consumió el acervo de la que fuera la primera cineteca de nuestro país fundada en 1936 en la Secretaría de Educación, además del archivo filmico de la familia Elías Calles, compuesto de 19 películas de nitrato y 47 de acetato (de 16 y 35 milímetros), que habían sido entregadas para su custodia unos meses antes a la Cineteca.²⁹ Sobre este material se sabe que formaba parte del archivo Torreblanca y Elías Calles que custodiaba en su casa la hija del que fuera presidente de México, algunas de valor e interés histórico. Dijo al respecto la señora Hortencia Elías Calles viuda de Torreblanca “y es que no sólo había películas de escenas familiares y reuniones con amigos, sino también actos públicos, como unas maniobras militares en Balbuena y unas manifestaciones que no sé si eran de apoyo o en contra del gobierno, porque la gente se veía muy contenta” y agrega “parece que había escenas de los combates de Ocotlán.”^{30 31} Otro material del que se tienen noticias es un lote que envió el Archivo General de la Nación (1980), de la oficina de prensa del presidente Manuel Avila Camacho y una donación que consistía en el archivo filmico Guerra Zacarías (casi todo en nitrato), que incluía películas pornográficas de finales del siglo XIX y principios del XX.³² Se perdieron además dibujos de Sergei Einsestein, aparatos, documentos, cámaras, originales de Diego Rivera que Emilio Fernández había donada; un programa original de *El perro andaluz*, de Luis Buñuel y películas extranjeras que sólo la Cineteca de México tenía, entre ellas la ya clásica de *El llanero solitario* y varias coloreadas a mano, cuadro por cuadro de principios del siglo XX.³³

A un par de semanas del incendio, un grupo de personas entre intelectuales, investigadores, estudiantes y cineastas, entre otros, firmaron un documento en el que establecían que “el incendio de la cineteca se pudo evitar y debido a la negligencia de

²⁸ Rivera, Héctor. Aniversario. En: *Proceso*. México, No. 334, del 28 de marzo de 1983, p. 57-58.

²⁹ Marín, Carlos. La hija de Elías Calles confiaba en la capacidad de los técnicos de la Cineteca. En: *Proceso*. México, No. 283, del 5 de abril de 1982, p. 44-45.

³⁰ *Ibidem*.

³¹ Los combates de Ocotlán ocurrieron en 1924. Adolfo de la Huerta se había rebelado contra el gobierno de Alvaro Obregón y reunió a 36 generales prominentes que mandaban a unos 60 mil hombres. Obregón contaba con apenas 35 mil soldados que, encabezados por él mismo, derrotaron a De la Huerta, en dos batallas decisivas: la de la Esperanza y la de Ocotlán.

³² Marín, Carlos. Tres años de descuidos. La negligencia consumió la Cineteca Nacional. En: *Proceso*. México, No. 282, del 29 de marzo de 1982, p. 46.

³³ *Ibidem*.

las autoridades que relegaron la necesidad de preservar el material filmico y la seguridad de los trabajadores y espectadores, invirtieran en coproducciones inútiles y costosas en busca de un prestigio no alcanzado".³⁴ El documento en cuestión proponía un plan de emergencia que, entre otras cosas sugería instalaciones temporales, mientras la Cineteca se reconstruía; apoyo económico a productores, distribuidores y exhibidores, así como a las empresas televisoras y en su caso acceso a sus archivos filmicos. Destacaban también la importancia que tendría en ese momento la Filmoteca de la UNAM.³⁵ Entre los firmantes figuraban Felipe Cazals, Julián Pastor, Jorge Ayala Blanco, José de la Colina, Andrés de Luna, Gustavo García, Emilio García Riera, Carlos Monsiváis, David Huerta y muchos más.

A instancias de la entonces directora de Radio Televisión y Cinematografía, de la Secretaría de Gobernación, Margarita López Portillo, el mismo 24 de marzo, se creó el Comité Pro-recuperación de la Cineteca Nacional, teniendo al frente a Bosco Arochi, que había sido director de los Estudios Churubusco y que fue acusado por la propia hermana del presidente, de un fraude millonario.³⁶ Poco después del incendio, la directora de RTC había viajado a varios países para pedir la colaboración de instituciones análogas para restituir nuestro archivo perdido, lamentando que no todos los países visitados tuvieran copias de la películas que se perdieron. En este sentido, es de destacar el ofrecimiento que hizo el Ministerio de Cine de la URSS, para donar 48 películas.³⁷ Para marzo de 1983, el Comité había recibido en donación cerca de 500 películas, la mayor parte soviéticas, mexicanas e italianas, aunque no se distinguían precisamente por su valor artístico o cultural.³⁸

La mañana del 23 de septiembre de 1983, el entonces Secretario de Gobernación, Manuel Bartlett Díaz, hizo la presentación oficial del Patronato de la Cineteca Nacional al presidente de la República, Miguel de la Madrid Hurtado.

El patronato estaba integrado por una pluralidad de personas representantes de instituciones u organización un tanto ajenas a las funciones propias de la institución que se pretendía restituir. Como presidente del patronato estaba Mario Moreno "Cantinflas" y como integrantes del Consejo, Miguel Alemán, vicepresidente de

³⁴ Cabildo, Miguel. Exigen descubrir a los responsables de que la Cineteca ardiera. En: Proceso. México, No. 283, del 5 de abril de 1982, p. 45.

³⁵ *Ibidem*. p. 46.

³⁶ Rivera, Héctor. "No sé si Margarita será juzgada por la destrucción del cine". Relata Bosco Arochi cómo perdieron los cineastas. En: Proceso. México, No. 408, del 27 de agosto de 1984, p. 48.

³⁷ Rivera Héctor. Informe policiaco... Op. Cit. p. 51.

³⁸ Rivera, Héctor. Aniversario. Op. Cit., p. 58.

Televisa; Carlos Amador, presidente de la Cámara de la Industria Cinematográfica y dueño de una cadena de salas; Roberto Cantoral, presidente de la Sociedad de Autores y Compositores de México; Gabriel Figueroa, camarógrafo; Ignacio López Tarso, presidente de la Asociación Nacional de Intérpretes; Carmen Montejo, actriz; Octavio Paz; David Reynoso, secretario general de la ANDA; y como secretaria técnica a Sally de Perete y como director a Pedro Vargas hijo.³⁹

Este Patronato que sustituía al Comité formado por Margarita López Portillo, con Bosco Arochi al frente, recibió el repudio de personas vinculadas al cine como el propio Arochi, quien había imaginado un Patronato amplio y plural en donde estuvieran representados las partes involucradas en el cine, sin excluir a las dependencias gubernamentales que directa e indirectamente tuvieran relación con la cinematografía (Hacienda, Programación y Presupuesto, Contraloría y Gobernación, principalmente, e instituciones educativas y culturales como la UNAM, la UAM, entre otras instancias públicas, privadas y del sector social. Tomás Pérez Turrent, Jorge Ayala Blanco, Emilio García Riera, Eduardo de la Vega y otros, cuestionaron acremente la conformación del Patronato, sobre todo al poner en duda la integración de algunas personas que “no tienen nada que ver con el cine” como Cantinflas, y el mismo Octavio Paz, quien, aseguraban, tiene prestigio intelectual, pero no es gente de cine.⁴⁰

A pesar del incendio, parte de la estructura de la Cineteca Nacional continuó con algunas de sus tareas de difusión, que se habían contraído con anterioridad al 24 de marzo y lo hizo en el auditorio del Centro Universitario Cultural, con la retrospectiva del Foro Internacional del Cine Joven de Berlín.⁴¹

En menos de dos años, la Cineteca Nacional quedó nuevamente en funciones con las funciones que en principio le dieron origen, siendo el 27 de enero de 1984 cuando al entonces presidente de la república, Miguel de la Madrid Hurtado, inauguró las instalaciones que desde entonces se ubican en lo que era la Plaza de los Compositores⁴². Esta nueva sede contaba con cuatro salas de exhibición con capacidad para 550 espectadores y no fue sino hasta 1992 cuando se inició la construcción de sus bóvedas para almacenamiento de acervos, con los controles de

³⁹ Rivera, Héctor. Repudio unánime al nuevo Patronato de la Cineteca Nacional. En: *Proceso*. México, No. 361, del 3 de octubre de 1983, p. 50.

⁴⁰ *Ibidem*.

⁴¹ Rivera, Héctor. Después del miércoles de ceniza. En: *Proceso*. México, No. 298, del 19 de julio de 1982, p. 62.

⁴² Historia de la Cineteca Nacional. En: *Cineteca Nacional* (página WEB). México, <http://www.cinetecanacional.net/institucion.php?cont=HIST&option=6>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.

seguridad, de temperatura y humedad que marcan los parámetros internacionales que ha establecido la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF).

Desde su creación, como ha quedado establecido, la Cineteca Nacional formaba parte del organigrama de la Secretaría de Gobernación, a través de la Dirección de Radio Televisión y Cinematografía, sin embargo, con el paso de los años diversos actores del sector, en diferentes foros, pedían la reubicación de esta dependencia federal al sector cultural, considerando que las funciones que desarrolla la Cineteca, corresponden evidentemente a esta área. Como antecedente, había quedado el hecho de que en 1989, por decreto legislativo del 13 de febrero, se habían transferido del la Secretaría de Gobernación a CONACULTA, Conacine, Conacite I y II; Estudios Churubusco y América; publicidad Cuauhtémoc; las compañías distribuidoras Películas Mexicanas y Continental de Películas; COTSA y el Centro de Capacitación Cinematográfica.⁴³

El cambio de la Cineteca al sector de la cultura se había hecho de manifiesto en 1995. Así lo expresaron públicamente el actor Pedro Armendáriz, durante el Foro de Consulta sobre Política Cultural y Desarrollo, organizado para la integración del Plan Nacional de Desarrollo. Ahí el actor mexicano pidió la conformación de un circuito de pequeñas salas, destinado a la difusión de cine mexicano y extranjero de calidad, expresando que *"como cabeza de este circuito ha de considerarse a la Cineteca Nacional, la cual inexplicablemente forma parte del sector Gobernación, en lugar del sector Cultura, siendo sus funciones esencialmente culturales, por lo que debe pasar al ámbito del Consejo nacional para la Cultura y las Artes"*.⁴⁴

De la misma manera, Alfonso López García, en representación de la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica y del Videograma, expresó en un foro de consulta organizado por la Cámara de Diputados, en junio de 1995: *"los diversos sectores de la comunidad cinematográfica representados en la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica, interesados en que a Cineteca se desarrolle en el ámbito que le corresponde, como institución cultural dedicada a la preservación de la memoria filmica y a la difusión del arte y la cultura cinematográficas, demandan su ubicación en el sector cultural, en el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes,*

⁴³ Rivera, Héctor. Durán y Levin Copel, dispuestos a llevarse bien. Por decreto, a la SEP, un cine dividido: Cineteca y Fondo de Fomento, en gobernación. En: *Proceso*, México, No. 642, del 20 de febrero de 1989, p. 46-47.

⁴⁴ Rivera J., Héctor. Se hace realidad la vieja petición del medio cinematográfico. Cineteca Nacional dejará de pertenecer a Gobernación y se adscribirá al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. En: *Proceso*, México, No. 1012, del 25 de marzo de 1996, p. 54.

donde encontrará un ambiente y una sensibilidad más adecuadas, que favorecerán el mejor desempeño de sus funciones”.^{45 46}

Este tipo de propuestas ya habían quedado manifestadas por la comunidad cinematográfica, cuando se discutía el proyecto de Ley Cinematográfica que fue aprobada en 1992, por la Cámara de Diputados. En ella, como en la de 1949, se establecen las funciones de la Cineteca Nacional, dependiente de la Secretaría de Gobernación, que corresponden al rescate, conservación, protección, restauración, difusión y promoción de las películas.

Este propósito de cambiar de adscripción a la Cineteca Nacional de la Secretaría de Gobernación a la de Educación Pública, específicamente al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, fue aceptado como cierto por Rafael Tovar y de Teresa, entonces presidente del Consejo, en declaraciones a la prensa en abril de 1996. Dijo De Teresa “el presidente de la República nos dio instrucciones de que la Secretaría de Gobernación pasara la Cineteca Nacional al CONACULTA, con el objeto de que tuviera un pleno desarrollo cultural.”⁴⁷

Las declaraciones de Tovar y de Teresa dejaban ver que había dos caminos para la transferencia. La primera de ellas era reformas a la Ley de Cinematografía y a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, proceso que tendría que entrar, necesariamente, al poder legislativo; la otra vía sería a través de un convenio de comodato. Fuere cual fuera el mecanismo de transferencia, parecía claro que las atribuciones de la Secretaría de Gobernación en materia cinematográfica quedarían muy reducidas, casi exclusivamente a su tarea como “censora” que otorgaría la autorización correspondiente a cada película que se pretendiera exhibir en el territorio mexicano.⁴⁸

Finalmente el cambio se dio, y la opción por la que el gobierno federal eligió fue, efectivamente, una modificación a la Ley Federal de Cinematografía. De esta manera la Cineteca Nacional pertenece a la estructura del Consejo Nacional para la Cultura y

⁴⁵ *Ibidem.*

⁴⁶ El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes se creó por decreto legislativo publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 8 de diciembre de 1988. Dentro de su estructura, en 1995, incluía a varias instituciones vinculadas con el cine, como el Instituto Mexicano de Cinematografía, los Estudios Churubusco y el Centro de Capacitación Cinematográfica.

⁴⁷ Rivera J., Héctor. Se estudia la fórmula jurídica para el traspaso. Rafael Tovar confirma: “La Cineteca va al Consejo, para que adquiera su pleno desarrollo cultural”. En: *Proceso*, México, No. 1013, del 1 de abril de 1996, p. 55.

⁴⁸ *Ibidem.*

las Artes, desde el 8 de mayo de 1996,⁴⁹ según decreto publicado un día antes en el Diario Oficial de la Federación. En este decreto se adiciona a las atribuciones del CONACULTA, la de “dirigir y administrar la Cineteca Nacional”, fijándole los objetivos de rescatar, conservar, proteger, restaurar, difundir y promover las películas, manteniendo además la recepción del depósito legal al que están obligados los distribuidores de películas, sean de carácter nacional o extranjero. Pero es el artículo segundo transitorio el que nos interesa para soportar el cambio de adscripción, que reza: *“Los recursos financieros y materiales con los que cuenta la Secretaría de Gobernación para la dirección y administración de la Cineteca Nacional se transferirán a la Secretaría de Educación Pública”*^{50 51} Una reforma a la misma Ley en 1999, reconocería legalmente aquello que había previsto como opción por Rafael Tovar y de Teresa, más claramente, pues el marco legal de la cinematografía nacional sufre un cambio sustancial con la reestructuración a fondo de su articulado, quedando, en el Capítulo IX *“De las autoridades competentes”*, las atribuciones de las Secretarías de Educación Pública (a través del CONACULTA) y de Gobernación a quien corresponde la atribución “calificación y censura” de los materiales que se exhiban en nuestro país.⁵²

En la ceremonia oficial de traspaso, encabezada por el presidente Ernesto Zedillo, el 10 de junio de 1997, Tovar y de Teresa afirmó que el hecho era una *“reafirmación y continuación de una vocación hacia el patrimonio cultural de México, insertada en un tiempo radicalmente transformado por la revolución de las imágenes que subraya la naturaleza, la vocación y el potencial cultural en un espacio como la Cineteca Nacional, simiente de la nueva creación y medio de interrelacionar y conferir sentido al gran acervo de nuestra cultura visual”*⁵³.

En esa ceremonia y en representación del gremio, Arturo Ripstein expresó que *“la responsabilidad debe ser la de crear alentando condiciones para la industria cinematográfica y que la Cineteca debe ser la piedra de toque para una difusión del cine”*, y agregó *“Este arte, es el rostro y espíritu de un pueblo. Es el arte de nuestro*

⁴⁹ Decreto que reforma la Ley Federal de Cinematografía. En: *Diario Oficial de la Federación*, México, 7 de mayo de 1996, primera sección, p. 5

⁵⁰ *Ibidem*.

⁵¹ El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes se creó a partir de un acuerdo presidencial a finales de 1988, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, conformándose, entonces, con entidades, dependencias y recursos asignados a la Subsecretaría de cultura.

⁵² DECRETO por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley Federal de Cinematografía. En: *Diario Oficial de la Federación*. México, 5 de enero de 1999, primera sección.

⁵³ Rivera J., Héctor. El plan de Alejandro Pelayo para reestructurar la Cineteca: circuito de exhibición nacional, salas remodeladas, cuatro muestras internacionales.... En: *Proceso*, México, No. 1077, del 22 de junio de 1997, p. 64.

tiempo".⁵⁴ En el acto de la entrega simbólica, el presidente Zedillo anunció la aportación de su gobierno, de 20 millones de pesos: 10 para la Cineteca y 10 para el Fondo para la Producción Cinematográfica, del IMC.^{55 56}

Su carácter cultural, en palabras de dos de sus más recientes directores, ha quedado manifiesto, pues en la administración de Alejandro Pelayo, a través de su "proyecto de modernización", se propuso una reestructuración de la dependencia que incluía la remodelación de sus salas, la puesta al día de sus acervos de películas, la organización de cuatro muestras internacionales de cine al año y la conformación de un circuito nacional de salas de exhibición para el cine de calidad.⁵⁷ Este último objetivo de Pelayo no se ha cumplido, pero se ha logrado impactar a diversas ciudades del país a través de las extensiones de la Muestra Internacional de Cine, de la que se abrió adicional a la de noviembre, la de primavera, es decir, dos muestras al año. Durante la administración foxista, Magdalena Acosta Urquidi, directora general de la Cineteca, destacó como tarea prioritaria el rescate de cintas mexicanas en el extranjero.⁵⁸

Actualmente la Cineteca Nacional cuenta con siete salas de exhibición cinematográfica y una para proyección en video, cinco bóvedas de conservación que resguardan los acervos fílmico⁵⁹ y no fílmico (carteles, fotografías, fotomontajes, equipo técnico y una colección de ropa de teatro de Dolores del Río); el Centro de Documentación e Investigación cuenta con un acervo bibliográfico y hemerográfico de más de 10 mil libros, más de 7 mil ejemplares de revistas especializadas, correspondientes a 500 títulos de publicaciones periódicas⁶⁰, cerca de 6 mil guiones inéditos, 25 mil expedientes de investigación, 23 años de notas periodísticas ordenadas cronológicamente.⁶¹

⁵⁴ Dávalos, Renato. Transfieren la Cineteca a la SEP: Zedillo: \$20 millones al séptimo arte. En: *Excelsior*. México, no. 29,175, del 11 de junio de 1997, p. 21-A.

⁵⁵ *Ibidem*.

⁵⁶ Peguero, Raquel. Se abrieron las puertas de Los Pinos a la comunidad cinematográfica. Anuncia Zedillo Fondo de apoyo al cine de calidad. En: *La Jornada*. México, 11 de junio de 1997, p. 46.

⁵⁷ Rivera J., Héctor. El plan de Alejandro Pelayo.... *Op. Cit.*

⁵⁸ Vértiz Columba. Magdalena Acosta encontró instalaciones modernas. Rescate de cintas mexicanas en el extranjero, nueva tarea de la Cineteca. En: *Proceso*, México, No. 1263, del 14 de enero de 2001, p. 66.

⁵⁹ El acervo fílmico en soporte de nitrato se conserva en una bóveda especial que le renta a la Filmoteca de la UNAM, que se encuentra en Ciudad Universitaria.

⁶⁰ Centro de Documentación e Información. En: <http://www.Cinetecanacional.net/institucion.php?cont=CDOC&option=4>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.

⁶¹ Vértiz, Columba. *Idem*.

Por lo que concierne al acervo fílmico, cada año éste se incrementa sustancialmente en número, en virtud del depósito gratuito que han de hacer las compañías exhibidoras por disposición legal. Sólo en el año 2000, ingresaron 217 copias (largometrajes nacionales y extranjeros en 16 y 35 milímetros) y en la actualidad su acervo alcanza más de 13 mil clásicos de la cinematografía mundial, entre largo y cortometrajes nacionales y extranjeros.⁶² ⁶³ De esos 217 copias, destacan los últimos 12 rollos de la Colección Documental Tomás Garrido Caníbal, que contiene imágenes relativas a la gestión de este político del estado de Tabasco.⁶⁴

Entre sus tareas de rescate y preservación se hicieron copias del citado archivo Cabanal, por encontrarse en soporte de nitrato, así como copias de las películas *Lola Casanova*, *El vampiro* y *El Ataúd del vampiro*, entre otras. Mención especial merece el trabajo de restauración y copiado de la película *Una familia de tantas* (Alejandro Galindo, 1948).⁶⁵

Su programa de difusión del fenómeno cinematográfico considera la exhibición diaria de películas destacadas por su calidad artística, temática y/o por sus aportaciones al lenguaje cinematográfico, de manera individual o a través de ciclos y retrospectivas. Durante la pasada administración, se desarrolló el programa MIRADAS AL ACERVO, que incluía películas que en efecto pertenecen al acervo fílmico de la Cineteca. Otras acciones destacadas en la organización de los Foros de la Cineteca y la Muestra Internacional de Cine (desde 1971), que se han extendido a diversas ciudades del país.

La Cineteca Nacional es miembro activo de la FIAF (Federación Internacional de Archivos Fílmicos) desde 1977 y conjuntamente con la Filmoteca de la UNAM, propusieron a la UNESCO, a través del programa Memoria del Mundo, la nominación del negativo original de *Los Olvidados* (Luis Buñuel, 1950), como patrimonio de la humanidad, propuesta que fue aceptada con la declaración hecha en agosto de 2003.

3.4.2. Filmoteca de la UNAM

⁶² *Ibidem*.

⁶³ Acervos. En: <http://www.Cinetecanacional.net/institucion.php?cont=ACER&option=1>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.

⁶⁴ IV Acervos. En: *Cineteca Nacional México- Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 16.

⁶⁵ *Ibidem*.

Otro archivo de imágenes en movimiento de gran importancia a nivel nacional es la Fílmoteca de la UNAM. Esta fue originalmente concebida por el maestro Manuel González Casanova, en 1959, cuando fue invitado a formar parte de la Dirección General de Difusión Cultural de la UNAM, para organizar las actividades cinematográficas de la universidad, a través del Departamento de Cine. Durante su estancia, González Casanova se preocupó por dar forma a un concepto de archivo fílmico y en 1960 empezó a funcionar la Fílmoteca Universitaria.

De esta manera, el 8 de julio de 1960, el rector de esa casa de estudios, Nabor Carrillo, recibió de manos del productor de cine Manuel Barbachano Ponce, una copia en 16 milímetros de las películas *Raíces* (Benito Alazraki, 1953) y *Torero* (Carlos Velo, 1956). Con ese donativo se funda la Fílmoteca.

En 1977, la Fílmoteca adquiere un nuevo estatus al pasar a ser una dirección de la Coordinación de Extensión Universitaria. Años más tarde, en 1986, se crea la Dirección de Cinematografía como una dependencia del subsistema universitario, de la Coordinación de Difusión Cultural. Un año después se establece la Dirección de Actividades Cinematográficas, al fusionar la Fílmoteca con la Dirección de Cinematografía y en 1987 se crea la Dirección de Actividades Cinematográficas, de la que forma parte la Fílmoteca.

Desde su origen la Fílmoteca de la UNAM tiene como objetivos la localización, adquisición, identificación, clasificación, restauración, conservación y difusión del cine no solamente entre los universitarios, sino de manera abierta al público en general. Además del cine, o mejor dicho de los filmes, iguales objetivos se plantean para todos aquellos objetos y documentos relacionados con el fenómeno cinematográfico de todos los tiempos.

Hasta 1997, la fílmoteca se ubicaba en el antiguo Colegio de San Ildefonso, en el centro de la Ciudad de México y es en ese año cuando se le asigna un nuevo espacio en Ciudad Universitaria, con instalaciones construidas ex profeso para la conservación y organización de su acervo, así como para actividades inherentes al funcionamiento de la misma. En la actualidad pues, la dependencia universitaria cuenta con estas dos sedes.

La estructura de la organización está compuesta por tres áreas: la Subdirección de Cinematografía, la Subdirección de Fílmoteca y la Subdirección de Difusión.

La Filmoteca de la UNAM actualmente cuenta con un acervo fílmico de más de 35 mil títulos⁶⁶, que se incrementan constantemente a través de adquisiciones y donativos, en su mayoría sobre cine mexicano. Su acervo incluye películas filmadas desde que el cinematógrafo arribó a México, en 1896, hasta nuestros días.

Dentro de su acervo destaca la colección *Edmundo Gabilondo*, que está integrada por numerosos fragmentos de películas filmadas principalmente por los hermanos Alva, sobre el periodo y con temática de la Revolución Mexicana, que va de 1900 a 1934. En esta colección se encuentran materiales sobre los principales personajes y acontecimientos de esta parte de la historia nacional, tales como Porfirio Díaz, Francisco I. Madero, Emiliano Zapata, Francisco Villa y Lázaro Cárdenas, entre otros.

Dentro de sus funciones, la Filmoteca de la UNAM reconoce la posibilidad de crear material de cine y lo ha hecho, a través de la producción de documentales (en cine y en video), que reflejan algún aspecto de la sociedad actual. Destaca la serie producida sobre áreas protegidas de la biosfera.

Como parte de su acervo, también se encuentra un número importante de películas que componían los noticieros cinematográficos que se proyectaban antes de la función en los cines comerciales. Este material data de principios de los años 50's hasta los 70's, y en ellos se registraron diversos aspectos de la vida cotidiana de nuestro país en ese periodo, a través de las series "Cine mundial", "Mundo al instante", "Cine verdad" y "Cinescopio".^{67 68}

En cuanto al acervo no fílmico cuenta con carteles y fotomontajes que datan igualmente desde los inicios del cine en nuestro país, así como "stills" o fotografías de películas mexicanas, de las que se han catalogado más de 5 mil títulos. Todo esto como testimonio de nuestro patrimonio cinematográfico.

Como parte importante de la institución se encuentra el laboratorio que realiza tareas de restauración de material fílmico, no sólo par su acervo sino que presta sus servicios a instancias similares de México y Latinoamérica.

⁶⁶ Difusión Cultural UNAM. En: http://difusion.cultural.unam.mx/index.php?option=com_weblinks&catid=16&Itemid=29. Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2007.

⁶⁷ Acervo. En: <http://www.filmoteca.unam.mx/Historia/acervo.html> Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2007.

⁶⁸ Se sabe que con parte de estos cortos se integró una serie de películas con el nombre de "Chistelandia" y se produjo una serie de televisión titulada "Lo que el tiempo se llevó"

La filmoteca de la UNAM es miembro activo de la FIAF, desde 1977.

3.4.3. Filmoteca del Instituto Mexicano de Cinematografía

El gobierno de la República, además de la instancia creada con la figura de Cineteca Nacional, que por ley es depositaria legal, ha creado otras dependencias que tienen que ver directamente con la cinematografía nacional en cuanto a las acciones de fomento y difusión de la producción fílmica de nuestro país. Esta instancia es el Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE).

Entre sus objetivos se destaca el apoyo al desarrollo del cine mexicano en sus vertientes de producción, distribución y exhibición de películas nacionales en el ámbito nacional e internacional. De la misma manera promueve el conocimiento de lo que se está haciendo en nuestro país, a través de festivales, muestras, ciclos y foros diversos dentro del territorio nacional.

Sus objetivos específicos abarcan la consolidación y acrecentamiento de la producción cinematográfica nacional, así como ampliar la promoción, distribución y exhibición de películas mexicanas y el establecimiento de una política de fomento industrial al sector audiovisual del país. Esto último pretende lograrlo por medio de varios esquemas de financiamiento entre los que destaca el Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (FOPROCINE), el Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (FIDECINE) y la aplicación del Estímulo Fiscal a Proyectos de Inversión en la Producción Cinematográfica Nacional (EFICINE).⁶⁹

Parte de estas actividades, como son la difusión, distribución y exhibición, pueda realizarlo gracias a un acervo fílmico y no filmico que posee el Instituto. Este acervo se comenzó a integrar en septiembre de 1991 con algunas copias de películas que se habían producido en 1990 y en el año de creación. Más tarde la colección se incrementó al recibir todas las copias que se encontraban en lo que fue Azteca Films, cuando desapareció esta distribuidora que operaba en Los Angeles, California.

Con estos antecedentes el IMCINE inicia un programa de recuperación de la mayor parte de los negativos originales de todas las producciones fílmicas que habían

⁶⁹ Instituto Mexicano de Cinematografía. Presentación. En: <http://www.imcine.gob.mx/IMCINE/PRESENTACION/HTML/CONTENIDO.HTML.Fecha> de consulta: 18 de julio de 2008.

sido patrocinadas por el estado mexicano, con todos aquellos elementos que las componían y que se encontraban en los Estudios Churubusco Azteca.⁷⁰

Estas producciones a las que se hace referencia, fueron las que distribuía CONACITE I y II, CONACINE, PELNAL y Continental de Películas, que eran compañías que trabajaban para el Estado mexicano, así como lo que fue la Dirección de Producción de Cortometraje.

El acervo (a julio de 2008) está integrado por más de 900 cortometrajes de los años setentas y ochentas y unos 200 largometrajes de ese mismo periodo, que fueron con los que inicialmente se constituyó el acervo y a partir de los noventa se han ido incorporando las producciones que ha apoyado el IMCINE: unos doscientos cortos y cien largometrajes.

Conjuntamente con la Fimoteca de la UNAM la filмотeca de instituto viene trabajando en el rescate y preservación de todos sus materiales y está ayudando a la conformación de cinotecas regionales con material que, siendo propiedad del INCINE, se otorga en custodia a otras organizaciones.

3.4.4. Fundación Carmen Toscano

En la historia de la cinematografía de nuestro país, el nombre de Salvador Toscano es, sin duda, un referente de gran importancia para quienes estudian el fenómeno cinematográfico desde sus diversas perspectivas.

Ingeniero de profesión, Salvador Toscano Barragán fue uno de los primeros que en nuestro país se interesaron en el cinematógrafo Lumiere. Primero fue la exhibición y desde 1898, con la adquisición de una cámara, empezó a registrar diversos motivos de la vida social, política y cultural de México. Dedicado a la exhibición, como ha quedado dicho, y con la necesidad de diversificar las vistas que ofrecía en sus funciones itinerantes y fijas, Toscano filma aspectos en el Zócalo capitalino, en la Alameda, entre otros paisajes ciudadanos, a los que le siguen corridas de toros, festejos cívicos y populares, acontecimientos noticiosos y representaciones teatrales y de variedad. Los materiales por él filmados, se exhibían en forma de noticieros breves,

⁷⁰ Ortiz, Gerardo. Comunicación personal. 18 de julio de 2008.

en su Cinematógrafo Lumiere, que fue la primera sala de cine que funcionó en la capital de la república.⁷¹

En *Las fiestas presidenciales en México* (1904) empieza a ensayar en el reportaje documental, en donde recrea con la alternancia de foto fija y en movimiento, la visita de Porfirio Díaz a Yucatán. Filma después *Las fiestas del centenario* y a partir de 1911, registra con su cámara diversos aspectos de la vida política y sobre el movimiento armado identificado en la historia nacional como Revolución Mexicana.⁷²

Esta actividad le permitió hacer propaganda política a favor de Madero y Pino Suárez, a través del cine. En 1913 filma *La decena trágica en México* y más tarde, con la adquisición de películas de otros realizadores y con las que él mismo hacía, formó varias versiones de *Historia completa de la Revolución*.

Con todo este material reunido por Salvador Toscano, su hija produce en 1950⁷³, *Memorias de un mexicano*, que fue declarado monumento histórico nacional, en 1967.

En 1963 un grupo de personas se reunieron con la idea de formar una institución que tuviera como propósito la conservación de la historia, “los recuerdos” y lo mejor de la producción cinematográfica mexicana, mediante la fundación de la Cinemateca de México, A. C.⁷⁴ Entre este grupo de personas se encontraba la señora Carmen Toscano de Moreno Sánchez quien ofreció, para la formación de esa cinemateca, como propietaria del archivo cinematográfico de su padre y del documental *Memorias de un mexicano*, donar una copia del documental, así como el material que aún existía inédito del archivo Toscano y algunos documentos y películas que ella conservaba. Otras personas ofrecieron aportar, en donación o depósito, documentos, películas y objetos que podían utilizarse para la conformación de un museo del cine.⁷⁵

⁷¹ García Riera, Emilio. *Memorias de un mexicano*. En: *Historia documental del cine mexicano*. México, primera edición, tomo 4, Ediciones Era, 1972, p. 259

⁷² Ciuk, Perla. Salvador Toscano Barragán. En: *Diccionario de Directores del Cine Mexicano*. México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2000, p. 595-597.

⁷³ Salvador Toscano había muerto en 1947.

⁷⁴ García Riera Emilio. 1963. La batalla de los costos. En: *Historia documental del cine mexicano*. México, primera edición, tomo 8, Ediciones Era, 1976, p. 358.

⁷⁵ *Ibidem*.

Esta Cinemateca quedó legalmente constituida el 12 de agosto de 1963, fungiendo como presidente de la organización la señora Toscano. La organización gestionó ante el gobierno federal un subsidio y la concesión de un espacio físico para el funcionamiento de la Cineteca, mismo que fue concedido en una parte del edificio conocido como *La Ciudadela*, que formaba parte entonces de la Secretaría de Agricultura, sin embargo, las condiciones ruinosas del inmueble hicieron que un tiempo después se trasladara al tercer piso del Palacio de Telecomunicaciones que se encontraba en la calle de Tacuba No. 8.⁷⁶

La llegada de Gustavo Díaz Ordaz a la presidencia de la República da un giro al desarrollo de la Cinemateca, al solicitar, a través de la Dirección de Cinematografía de la Secretaría de Gobernación, la devolución del espacio que ocupaba, mismo que fue entregado el 24 de diciembre de 1964. Ante tal situación los miembros de la asociación tuvieron que analizar las perspectivas de funcionamiento, determinando la continuación de sus actividades de manera privada. A diez años de su existencia, la organización se plantea nuevamente la necesidad de evaluar su existencia y la presidenta de la misma convoca a una determinación a través de la Asamblea, para reorganizarse o disolverse, de la misma manera debería resolver el destino del patrimonio y de los acervos en custodia.

Salvo evidencias en contrario, *de facto* la Cinemateca de México desapareció de la escena nacional como tal y en su lugar se creó la Fundación Carmen Toscano. Los hechos parecerían indicar que, en efecto, la llegada de Díaz Ordaz obstaculizaron las acciones de la Cinemateca, como ellos lo temían⁷⁷ y pasó a la inactividad que terminó asfixiándola.

La señora Carmen Toscano, al parecer la única presidenta de la asociación, murió en 1988 y el 11 de julio de 1992, su esposo Manuel Moreno Sánchez creó la Fundación que lleva el nombre de la escritora. La organización (curiosamente con la figura jurídica de IAP –institución de asistencia privada-) conserva y difunde al archivo histórico cinematográfico que está compuesto por los archivos Toscano, Jesús H. Abatía, Liserio, Colín y Presidentes, que corresponden respectivamente a las películas filmadas por el ingeniero Salvador Toscano desde 1898 hasta 1921 que fueron la base del montaje fílmico *Memorias de un Mexicano*; a las filmadas por Jesús Hermenegildo Abatía Garcés, entre 1913 y 1928; al acervo que aportó la familia Liserio, de Durango,

⁷⁶ *Ibidem.*

⁷⁷ *Ibidem.*

y que corresponden a escenas filmadas en aquel estado de la República durante 1936, en la campaña por la gubernatura del coronel Enrique Calderón; la colección Colín está integrada por escenas de las décadas de 1940 a 1980, filmadas por Ezequiel Colín; la colección "presidentes" está integrada por diversos materiales filmados desde 1924 a 1985 y se refieren a mítines de campañas por la presidencia de la República o por los propios presidentes como Plutarco Elías Calles, Lázaro Cárdenas, Gustavo Díaz Ordaz, Luis Echeverría y José López Portillo, entre otros.⁷⁸

De la Cinemateca de México, A. C. a la Fundación Toscano, podemos inferir que el paso fue natural. El material histórico filmado por Salvador Toscano siempre ha permanecido en el ámbito de la familia. Si bien Carmen Toscano ofreció en donación una copia de él a la Cinemateca, a la disolución legal o de facto de ella, es lógico que la señora Toscano mantuviera el dominio del material paterno.⁷⁹

Por otro lado, y solamente como apunte, entre los miembros de la asociación de la Cinemateca se encontraba Jesús Abatía⁸⁰, hijo del cineasta de quien se ha hecho referencia líneas arriba, quien entregó el material de su padre, principalmente los negativos de la película *Epopéyas de la Revolución*⁸¹, así como una colección de fotografías en positivo, de escenas de 1910 a 1950.

El archivo fílmico fue donado en 1973 para la consolidación de la Cineteca Nacional, junto con aparatos de cine y cámaras antiguas, pero la donación se regresó a sus propietarios originales porque "estorbaban"⁸² en la Cineteca que posteriormente se incendió.

Con motivo de la celebración del 75 aniversario de la Revolución Mexicana, diversas instituciones, entre ellas el Instituto Mexicano del Seguro Social, se vieron involucradas en la producción de programas conmemorativos que se realizaron con lo que en ese tiempo (1985) era Imevisión y el Archivo Toscano, bajo la coordinación de

⁷⁸ Presidentes. En: <http://www.fundaciontoscano.org/esp/presidentes.asp>. Fecha de consulta: 23 de abril de 2008.

⁷⁹ Morales, Sonia. Una institución mexicana debe preservar el Archivo Cinematográfico Toscano. En: *Proceso*. México, no. 476, del 16 de diciembre de 1985, p. 57-58.

⁸⁰ García Riera Emilio. 1963. La batalla de los costos. En: *Historia documental del cine mexicano*. México, primera edición, tomo 8, Ediciones Era, 1976, p. 362.

⁸¹ Vicente Villa escribió para *Siempre!*, citado por García Riera en *Historia documental del cine mexicano*, tomo 8, p. 430, que *Epopéyas de la Revolución Mexicana*, fue vendida en 180 mil pesos con propiedad absoluta y explotación sin término de tiempo, para toda exhibición en forma vitalicia. Tal vez sea Televisa la propietaria de estos derechos si atendemos a que era un material que se transmitía cada 20 de noviembre, en el aniversario del inicio de la lucha armada de 1910.

⁸² Morales, Sonia. Una institución mexicana debe preservar el Archivo Cinematográfico Toscano. En: *Proceso*. México, no. 476, del 16 de diciembre de 1985, p. 57-58.

Octavio Moreno Toscano.⁸³ A raíz de este trabajo, Moreno Toscano declaró que el archivo ha sido solicitado en venta por cuando menos cuatro universidades estadounidenses y otras tantas instituciones privadas, pero considera que, siendo la memoria de esta parte de la historia nacional, debe pertenecer a una institución nacional como núcleo de un archivo nacional de imágenes históricas.⁸⁴

El archivo fílmico de la Fundación Carmen Toscano, es miembro de la FIAF.

3.4.5. *Cineteca-fototeca de Nuevo León*

El 29 de abril de 1998 ha quedado en la historia de Monterrey como la fecha en que un grupo de personas identificadas y amantes del cine, vieron hacerse realidad la conformación de una instancia que no sólo permitiera ver el cine de calidad que con dificultad llega a las salas comerciales. Con la inauguración de la Cineteca Monterrey, en esa fecha, se abrió un espacio para la conservación y preservación del patrimonio fílmico regional, así como el fotográfico y de video, hecho en la región.⁸⁵

En efecto, como sucedió en muchas ciudades del país y del mundo, los habitantes de esta región con el avance de la tecnología aplicada al cine, pudieron experimentar filmar en 16 mm y, seguramente, en 8 y Super 8 mm y esa producción es ahora, el motor que mueve la Cineteca de Nuevo León, que siente la necesidad de salvar y guardar la memoria visual de esta parte del país.

La Cineteca se encuentra instalada en lo que antiguamente fue la fundidora de Monterrey, que había sido transformada, después de su cierre definitivo, en un parque recreativo y sus instalaciones han quedado en lo que conocía como “La Maestranza”, que es una nave edificada en 1900.

La operación de la Cineteca de Nuevo León se inició con ciclos de proyección de películas y un espacio para exposiciones. Ahí llegó la extensión de la Muestra Internacional de Cine que viene organizando la Cineteca Nacional. Para octubre del año de su inauguración, ya contaba con otras dos salas de proyección (en 35 y 36

⁸³ *Ibidem.*

⁸⁴ *Ibidem.*

⁸⁵ Escamilla, Roberto. Monterrey: La Cineteca de Nuevo León. En: *Journal of Film Preservation. Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (version Online)*. Bélgica, No. 65 de diciembre de 2002, p. 90. <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/04FIAF65.pdf>. Fecha de consulta: 8 de enero de 2008.

mm y en video) y dos bóvedas acondicionadas técnicamente para el resguardo tanto del material fílmico, como para los archivos fotográficos y de video.⁸⁶

Prácticamente desde su fundación, la Cineteca de Nuevo León ha venido desarrollando una intensa actividad de difusión y comprensión del fenómeno cinematográfico, a través de conferencias, talleres, diplomados y proyección de películas desde la época silente hasta las producciones actuales. Ha abierto una Biblio-videoteca, que inició con una colección de mil 500 títulos y más de cien películas en video. Este acervo en la actualidad se ha incrementado sustancialmente, hasta contar ahora con más de 5 mil volúmenes, lo que la hace la biblioteca más completa de la región en el terreno cinematográfico.

Entre su acervo destaca la integración de la colección del llamado "Cine experimental regiomontano", que es, como se ha dicho líneas arriba, el material que diversas personas realizaron en formatos semiprofesionales y que ha sido seleccionado por la comisión de Programación y acervo del Consejo consultivo de la Cineteca.

Desde el 2002 se organiza el Festival de Cine Regiomontano, en el que se han exhibido cortos y medimetrotrajes producidos en la región entre los años de 1960 a 1980, en soportes de 35 y 16 milímetros.⁸⁷

También es parte de su acervo fílmico, un lote de más de cien películas que habían quedado abandonadas al cerrar una de las distribuidoras de películas de la ciudad de Torreón, Coahuila y que fue cuidado por muchos años por el señor Max Rivera.

Otra parte importante de su acervo lo constituyen los materiales transferidos de 16 mm a video, de los estudiantes de las escuelas de comunicación del estado, así como de cineastas independientes que incluyen trabajos desde 1970.

Su acervo no fílmico está compuesto por fotomontajes y carteles de películas nacionales y extranjeras, dadas en depósito a la cineteca, por varios coleccionistas privados.

⁸⁶ *Ibidem.*

⁸⁷ *Ibidem*

La Cineteca-fototeca de Nuevo León, forma parte del Centro de las Artes, del Consejo para la Cultura y las Artes de Nuevo León y está afiliada a la FIAF desde el año 2001.

3.4.6. Cineteca de San Luis Potosí

Actualmente en el estado de San Luis Potosí se está trabajando en la creación de lo que se pretende sea la Cineteca del estado. Para ello, el gobierno de esa entidad obtuvo en comodato del gobierno de la República, el Cine-Teatro Alameda, en 1999, con la finalidad de concretar el proyecto en ese lugar.

El inmueble presentaba un alto deterioro físico y en los dos sexenios en que le ha tocado operar, ha sido restaurado y equipado, y está desarrollando una intensa actividad de animación cultural en el área cinematográfica, a través de ciclos de cine, talleres y conferencias, principalmente.⁸⁸

Sobre la institución dice su directora⁸⁹ que oficialmente no existe, al no tener una figura jurídica que la respalde, aunque existe un decreto legislativo en el que se establece que el Cine-Teatro Alameda deberá albergar la Cineteca del estado y aunque en el decreto establece que será parte del Instituto de Cultura de San Luis Potosí (hoy Secretaría de Cultura), su reglamento no lo considera en su estructura⁹⁰ aún y cuando en los hechos, la administración del Cine-teatro depende directamente del Secretario y los recursos generados se enteran a la Secretaría de Finanzas de la propia SECULT.⁹¹

A pesar de esta indefinición legal, el Cine-Teatro Alameda/ Cineteca de San Luis, además de las actividades culturales a las que hemos hecho referencia, ha iniciado al conformación de su acervo. Para tal efecto, el gobernador de la entidad, entrevistado con el titular de CONACULTA, acordó la donación de 80 películas que fungirían como

⁸⁸ Martínez Moctezuma, Gregorio. "México Lindo", una cierta mirada al cine nacional en el Cine-Teatro Alameda, de SLP. En: *Azteca 21. México en todo su esplendor*. Página WEB http://www.azteca21.com/index.php?option=com_content&task=view&id=5803&Itemid=3. Fecha de consulta: 2 de enero de 2008.

⁸⁹ Díaz Stringel, Carla. Comunicación personal.

⁹⁰ Reglamento interior de la Secretaría de Cultura. En: *Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí*. México, año LXXXVII, edición extraordinaria, martes 17 de agosto de 2004, p. 2.

⁹¹ Díaz Stringel, Carla. Comunicación personal.

el acervo fundacional de la Cineteca de San Luis⁹². La donación se concretó finalmente en 31 películas, que eran propiedad de la distribuidora Romari y de la que CONACULTA fue gestora, únicamente.⁹³

Un informe de la directora del Cine-teatro Alameda/Cineteca de San Luis, correspondiente a 2007, da cuenta de sus actividades y del acervo que ha logrado hacer. Del resumen de actividades se desprende que además de la exhibición fílmica (Muestras y Foros de Cine de la Cineteca Nacional, así como ciclos diseñados por la institución de San Luis) se tienen ya 32 películas en 35 mm, 5 en 16 mm, así como una videoteca integrada por materiales en soportes DVS, VHS y cassettes Beta. En cuanto al acervo no fílmico, se cuenta con más de un centenar de carteles, fotomontajes y fotografías, materiales que han sido donados por instituciones como la Cineteca Nacional, Distribuidora Romari, embajadas, donadores anónimos e instituciones como el IMCINE, Centro de Capacitación Cinematográfica, Filmoteca de la UNAM y algunos cineastas.⁹⁴

3.4.7. Cineteca "Luis Buñuel", de Puebla

En los años setentas, como en muchos estados del país, el movimiento de cineclubes se dio de manera sobresaliente en el estado de Puebla y más concretamente en la ciudad capital. Fue tal la aceptación de estos formatos y manera de apreciar y consumir el cine, que el productor cinematográfico y empresario Gustavo Alatraste expresó su interés de explotar comercialmente este sector de cinéfilos, pero ese propósito quedó disuelto por los responsables de programar y organizar el cineclub, en la Casa de la Cultura.⁹⁵

La defensa de este foro cultural llevó a sus organizadores a plantearse la posibilidad de consolidar en proyecto, en una cinemateca, en la que, además de la proyección de los ciclos del cineclub, se ofrecieran cursos de apreciación

⁹² Apoyo extraordinario por 17 mdp a la cultura en SL. En: *Hechos para servir. Gobierno de San Luis Potosí*. http://www.slp.gob.mx/ver_noticia.cfm?id=2441, Boletín de prensa del gobierno del Estado de San Luis Potosí, del 21 de enero de 2007. Fecha de consulta: 2 de enero de 2008.

⁹³ Díaz Stringel, Carla. Comunicación personal.

⁹⁴ Díaz Stringel, Carla. Recuento de actividades enero-diciembre de 2007. Comunicación personal.

⁹⁵ Mellado May, Lesly. La cinemateca Luis Buñuel, logro de esfuerzos personales. En: *La Jornada de Oriente* (versión On line), México, 22 de febrero de 2000. <http://www.lajornadadeoriente.com.mx/2000/02/22/oriente-k.htm>. Fecha de consulta: 18 de enero de 2008.

cinematográfica y se realizaran investigaciones en torno al fenómeno cinematográfico local.

El proyecto, en efecto se consolidó bajo el nombre de "Cinemateca Luis Buñuel", y aunque en la apertura no estuvo el director aragonés que se había retirado de la vida pública, mandó como sus representantes a dos amigos suyos en las personas de Tomás Pérez Turrent y José de la Colina, el 13 de noviembre de 1975.⁹⁶

Antes de esa fecha, en 1972, la cinemateca había iniciado sus labores como tal, gracias de la donación de aparatos vinculados a la cinematografía y algunas películas.⁹⁷

En 1999 se constituye en la Casa de la Cultura de Puebla, el Departamento de Medios Audiovisuales, integrada por la Cinemateca que, además de su acervo fílmico considera una videoteca y la fonoteca "Vicente T. Mendoza". Además del área administrativa, también forma parte de este departamento el área de programación, que es el encargado de organizar diversos productos (ciclos de cine, conferencias, talleres y foros).

Actualmente la Cineteca "Luis Buñuel", de Puebla tiene un acervo de más de cuatrocientas películas en formatos de 35 y 16 mm, entre mexicanas y extranjeras; documentales y filmaciones de producción regional.⁹⁸

3.4.8. Cinemateca del Instituto Nacional de Antropología e Historia

Como parte de la estructura del Instituto Nacional de Antropología e Historia, esta dependencia federal de nuestro país cuenta con un archivo fílmico y videográfico organizado y administrado a través de la Cinemateca de la institución.

En 1967⁹⁹, por un cambio operado en la estructura que hasta entonces tenía, se crea la Cinemateca cuya función principal era la de integrar y preservar las diversas producciones fílmicas que durante años había producido el Instituto y, paralelamente,

⁹⁶ *Ibidem*

⁹⁷ Sociología del arte. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/berra_s_y/capitulo2.pdf. Fecha de consulta: 18 de enero de 2008.

⁹⁸ *Ibidem*.

⁹⁹ Historia. En: Cinemateca Mexicana del Instituto Nacional de Antropología e Historia. México, <http://www.inah.gob.mx/Cinemateca/hme/acer00301.html>. Fecha de consulta: 23 de enero de 2008.

se propuso como objetivos secundarios, la promoción y difusión de la cultura cinematográfica en nuestro país, a través de la creación de un cineclub.

Su sede se encuentra en la ciudad de México y su archivo fílmico está constituido principalmente por películas de tipo etnográfico y arqueológico, así como por producciones mexicanas realizadas en los años treinta y cuarentas, además de producciones consideradas clásicas en la cinematografía mundial.¹⁰⁰

Su trabajo de difusión del cine en el Auditorio “Jaime Torres Bodet” del Museo Nacional de Antropología, a través de los ciclos del Cineclub, le permitió acrecentar su acervo, gracias a las donaciones que hicieron varias embajadas y otras instituciones culturales como el Goethe.¹⁰¹

3.4.9. Otras instituciones

Con el nombre de “Cineteca”, existen en nuestro país diversas instancias públicas y privadas que en estricto sentido no son aquellas cuya función es la de rescatar, catalogar, preservar, etc., el material fílmico de una región, nacional o internacional, sino que bajo esa denominación se dedican a la difusión del fenómeno cinematográfico a través de ciclos de cine (entre ellos la Muestra Internacional de Cine, de la Cineteca Nacional), con base en un acervo videográfico. Aunque la animación cultural en torno al cine la realizan de manera constante y sistemática, su acción no corresponde pues, en esencia, a los principios de una cineteca de acuerdo a la concepción que aquí mismo se ha expuesto.

Entre estas instituciones se encuentran la Cineteca del Centro Cultural Tamaulipas, la Cineteca “El Pochote” de Oaxaca, que es patrocinada por el Instituto de Artes Gráficas de Oaxaca que dirige y financia el pintor Francisco Toledo; y, las cinetecas de Chiapas, Durango, Querétaro y Tabasco.

En proyecto está la de Zacatecas, que es impulsada a través del instituto de cultura estatal.

¹⁰⁰ Actualidad. En: Cinemateca Mexicana del Instituto Nacional de Antropología e Historia. México, <http://www.inah.gob.mx/Cinemateca/htme/acer00302.html>. Fecha de consulta: 23 de enero de 2008.

¹⁰¹ Cinemateca Mexicana del INAH. En: Instituto Nacional de Antropología e Historia. México, <http://www.cnca.gob.mx/cnca/inah/acervos/cinemateca.html>. Fecha de consulta: 27 de noviembre de 2007.

Con otros intereses, pero con igual importancia se pueden mencionar la cineteca de la empresa Televisa¹⁰², que se estima es la más grande y completa de nuestro país, así como la colección de Cinemas Lumiere (con un centenar de cintas)¹⁰³, de la ciudad de México.

Estas parecen ser las instituciones o dependencias que resguardan el patrimonio de imágenes en movimiento de nuestro país. Se ha hecho un rastreo minucioso y acucioso, tratando de encontrar otras instancias sin resultados positivos. Para ello, se ha recurrido a las páginas WEB de los gobiernos estatales, páginas de Internet vinculadas de alguna manera o con temática sobre el cine, a los directorios telefónicos, amigos que radican en otras entidades federativas, etc., sin haber encontrado otras instancias cuyo objetivo, principal o secundario, sea la constitución de un fondo de imágenes en movimiento.

3.5. La Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF)

Hasta 1930 las películas carecían de sonido y se imprimían en un soporte de nitrato de celulosa, que se dejó de usar, por inestable, a mediados del siglo pasado, supliéndolo por otro soporte elaborado con triacetato de celulosa llamado “material de seguridad”, que permite una mayor “vida” de los materiales fílmicos.

Desde los primeros años de existencia del cine algunas personas entendieron el valor que, más allá del monetario, tenían las películas y se dedicaron a aguardar aquellas que llegaban a sus manos, por su valor artístico e histórico.¹⁰⁴ En México es el caso de los primeros realizadores como Salvador Toscano, los hermanos Alva y Hermenegildo Abitia, entre otros. A nivel mundial, fueron pintores, artistas, actores y amantes del cine, los precursores de los archivos fílmicos.¹⁰⁵

Surgieron pues, los primeros archivos fílmicos, mas no como un interés de las casas productoras por mantener y preservar sus productos, sino por la iniciativa de

¹⁰² No hay acceso a la información de este fondo fílmico, por política institucional.

¹⁰³ Díaz Rodríguez, José. Director general de Cinemas Lumiere. Comunicación personal.

¹⁰⁴ Difusión. En: *Cineteca Nacional México. Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 25.

¹⁰⁵ *Ibidem*.

particulares que se dieron cuenta que con la desaparición física de las películas, se borraba parte de la historia de las personas y de la sociedad.¹⁰⁶

Aún y cuando a nivel mundial varias instituciones se disputan el “honor” de proclamarse como el primer archivo de imágenes en movimiento, es sabido que la Cinemateca Francesa fue fundada en 1936, por Henri Langlois y Georges Franju que habían fundado lo que ahora conocemos como “cineclub”, en donde mostraban y proyectaban viejas películas con el apoyo de Paul Auguste Harlé.¹⁰⁷ Estos tres personajes fundaron esta Cinemateca, con la idea de conservar, restaurar y mostrar todo aquello que tuviera relación con el cine, como, además de las películas mismas, carteles, fotografías, publicaciones, libros, etc.

La posición privilegiada de Langlois, quien era ministro de cultura, permitió a la cinemateca ofrecer proyecciones en una sala del Palacio de Chaillot, que más tarde se convertiría en el primer museo de cine en el mundo.¹⁰⁸

Tal vez esta experiencia detonó la necesidad de congregarse a organismos similares a la recién creada cinemateca francesa y, en 1938 se creó la Federación Internacional de Archivos Fílmicos, con la participación fundamental del propio Langlois.¹⁰⁹

En efecto, en 1938 se reunieron en París varios coleccionistas y confirmaron que sus acervos iban en aumento y era necesario clasificar, guardar y proteger sus filmes, con ciertas normas de conservación.¹¹⁰ Inicialmente se trató únicamente de coleccionar y guardar los materiales para generaciones futuras, sin embargo, poco a poco estas instituciones fueron dándose cuenta de que el valor de sus colecciones fílmicas o documentales también consistía en hacerlas accesibles a los distintos públicos. De esta manera se fue conformando lo que actualmente se entiende por cineteca, cinemateca o filмотeca.

La Federación Internacional de Archivos Fílmicos nació con cuatro miembros y es hoy en día la organización más importante de archivos de este tipo a nivel mundial.

¹⁰⁶ Acervos. En: *Cineteca Nacional México. Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 16.

¹⁰⁷ Sociología del arte. http://calarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/berra_s_y/capitulo2.pdf. Fecha de consulta: 18 de enero de 2008.

¹⁰⁸ *Ibidem*.

¹⁰⁹ *Ibidem*.

¹¹⁰ Difusión. En: *Cineteca Nacional México. Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 25.

Hasta el 1 de enero de 2007, contaba con 141 miembros, de más de 65 países¹¹¹, lo que demuestra la importancia que ha cobrado la preservación del patrimonio de imágenes en movimiento.

Como fundamento, las líneas generales de acción de la Federación y sus miembros se encuentran las de *recuperar, coleccionar, preservar y proyectar imágenes en movimiento, consideradas como obras de arte y de expresión cultural y como documentos históricos*, aunque tiene objetivos bien precisos como son:

- 1.- El establecimiento de un código ético de preservación cinematográfica y de normas prácticas para todos los ámbitos de la labor de un archivo;
- 2.- Favorecer la mejora del contexto legal en el que los archivos desempeñan su labor;
- 3.- Promover la cultura cinematográfica y facilitar la investigación histórica a nivel nacional e internacional;
- 4.- Desarrollar programas de formación y perfeccionamiento en materia de preservación y otras técnicas de archivo;
- 5.- Asegurar el acceso permanente del público interesado a las colecciones, con fines de estudio e investigación;
- 6.- Propiciar la recopilación y preservación de documentos y otros materiales vinculados al cine;
- 7.- Favorecer la cooperación entre miembros con vistas a asegurar la disponibilidad de películas y documentos a escala internacional.¹¹²

Para su organización, la FIAF ha dispuesto dos categorías de integrantes: los *miembros*, que son aquellas instituciones con finalidades manifiestas de rescate, conservación, colecta y difusión, entre otras, de películas y materiales conexos, además de contar con personal altamente calificado para estas acciones. Desde el punto de vista del orden legal, las instituciones pueden ser y son de hecho, archivos

¹¹¹ ¿Qué es la FIAF? En: *Federación Internacional de Archivos Filmicos*. Página WEB. <http://www.fiafnet.org/es/whatis.cfm> Fecha de consulta: 31 de enero de 2008.

¹¹² *Ibidem*.

gubernamentales, fundaciones, asociaciones privadas, museos y universidades, principalmente.¹¹³

La otra categoría es la de *asociados*, que se refiere a aquellas instancias que son instituciones sin fines de lucro cuyas actividades no comportan específicamente proyectos de conservación pero que giran en torno a la preservación (museos de cine, archivos de televisión y de video, centros de documentación, etc.), o instituciones sin fines de lucro que poseen grandes colecciones de películas y apoyan los objetivos de preservación del acervo, pero cuyo programa es limitado o inexistente.¹¹⁴

Tiene varias comisiones, entre las que destaca la Técnica que es la que va marcando las pautas que son estrictamente de ese orden para la correcta conservación de los acervos.

Lo más importante de la Federación es que, a través de su código de ética, establece lineamientos claros a sus miembros y asociados, que redundan en beneficio de los materiales fílmicos propios de cada organización, que se traduce como una garantía de que este importante patrimonio artístico, cultural e histórico es protegido celosamente.

¹¹³ *Ibidem.*

¹¹⁴ *Ibidem.*

CAPITULO 4

La imagen institucional

4.1. La imagen institucional

Partamos de uno de los distintos axiomas que la literatura sobre la imagen ha establecido: *es inevitable tener una imagen*. En efecto, todo cuanto podemos evocar ante uno mismo o ante los demás, tiene una imagen; tiene una manera en la que es percibida a través de los sentidos. Estos, los sentidos, son las vías de entrada de la información a través de la que nosotros construimos, gracias a lo que percibimos, una imagen. Aun a las “cosas” inmateriales como el espíritu, o los conceptos como “la paz”, el hombre les ha asignado una imagen. Esta necesidad de representación obedece, en parte, a que el ser humano requiere de referentes y convenciones para comunicar y por ello podemos entender que una imagen posea varias funciones.

Dice Lourdes Adame Goddard, cuando se refiere a las imágenes icónicas,^{1 2} que éstas muestran, implican una participación afectiva, simbolizan, facilitan la explicación de lo real y proporcionan elementos estéticos. Si estas características las extrapolamos a cualquier tipo de imagen (gráfica, televisiva, fotográfica, personal,

¹ Adame Goddard, Lourdes. El lenguaje de la imagen. En: *Guionismo*. México, Editorial Diana, 1991, p. 15.

² Esto que parecería un pleonasmó, no lo es si tomamos en cuenta que la teoría de la comunicación ha establecido dos categorías de imágenes: la *icónica*, que se refiere a la presencia de una imagen cualquiera y, una segunda categoría: la *icolónica*, que es aquella típica de los medios audiovisuales electrónicos, en que la imagen va acompañada de algún sonido que puede ser efectos sonoros, voces o música.

visual, auditiva, táctil, gustativa, corporativa, etc.), podemos entender la importancia que tiene la imagen en el trato diario entre las personas, y nos permite también, entender que la imagen y su manejo depende y condiciona un determinado juego de percepciones. Cómo nos percibimos a nosotros mismos (como personas o como instituciones), cómo nos perciben los demás y cómo percibo yo a los otros, son las tres posibilidades que en su conjunto permiten la construcción de una imagen.

Una persona u organización, desde el punto de vista físico, se muestra como es (alto o bajo, delgado u obeso; grande o chica, iluminada u oscura, etc.); esa imagen proyectada y la disposición de los elementos que la conforman, pueden significar orden o desorden, abundancia o carencias, que juntas nos pueden provocar una reacción de aceptación o rechazo, que es, a final de cuentas, la participación de los afectos a los que hace referencia Adame.

Con el auxilio de las otras dos posibilidades de la imagen (de cómo se perciben éstas), debemos entender que a todos nos interesa cuidar que las impresiones o percepciones de las que hemos hablado, se mantengan en grados adecuados, de tal suerte que logremos crear una identidad con la que los otros puedan simpatizar y en consecuencia, sea aceptada. Es decir, siempre pretendemos, como personas u organizaciones, mostrar cómo somos, para ser aceptados en el ámbito social y con ello, poder simbolizar “algo” para los demás.

Esto ocurre, como lo hemos dicho, con la imagen institucional o corporativa. Captar públicos y lograr que éstos me prefieran frente a mis competidores, es una lucha constante que puede ser ganada con más probabilidades, cuando se piensa en lo que se quiere transmitir y en la forma en que se quiere comunicar.

Con lo anterior llegamos a una acercamiento de lo que podemos entender con la expresión “Imagen institucional”: es la percepción que sobre la institución tiene un grupo objetivo, mediante la cual, este mismo grupo le otorga una identidad,³ es pues, la percepción que los otros, los públicos, tienen de mi organización, que no necesariamente corresponde a la que yo quiero proyectar o comunicar.

Para Citlalic Peralta la imagen pública (de personas u organizaciones) es “la percepción dominante que una colectividad establece respecto de un actor, institución o referente cultural, con base en las impresiones y la información pública que

³ Anónimo. Tipos de imágenes. En: *Taller de Imagen Institucional UVAQ*. México, 2005.

recibe”⁴. Siguiendo entonces estos dos acercamientos al concepto que nos ocupa, podemos decir que, sabiendo que es un proceso continuo y “moldeable”, la imagen puede ser planificada, evitando en la medida de lo posible, las contradicciones en la lógica y la circulación de los estímulos de las instituciones hacia sus públicos, es decir, es un proceso planificable.

Debemos tener en cuenta, siguiendo esta línea, que en primer lugar la imagen representa un efecto interno de las organizaciones en el que intervienen algunos factores externos que condicionan el sentido de la expresividad. Esto lo entendemos en virtud de que sea cualesquiera la entidad de que se hable (una persona, una institución o un referente cultural) está inmersa en un contexto social y cultural a los cuales no se puede sustraer. En segundo término tenemos que tomar en consideración que la imagen pública o institucional, por ser justamente un juego de percepciones, es un juicio de valor cultural⁵ subjetivo. Finalmente tomemos en cuenta que siendo un proceso planificable, el desarrollo de la imagen involucra un proceso de comunicación dirigido.

Influidos, tal vez, por los conceptos de “mejora continua” y “calidad total” recientemente incorporados a las organizaciones, desde hace años éstas han puesto especial atención en diseñar, a través de diversos medios y soportes, una imagen corporativa que quieren transmitir a sus públicos y por medio de la que quieren ser identificados. Para ello, la comunicación ha sido una gran aliada en la definición de mensajes específicos que van desde la comunicación gráfica hasta la indumentaria y ritos de los miembros; desde la arquitectura y los ambientes que conforman los espacios de contacto, hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal y no verbal; de los recursos tecnológicos hasta los medios corporativos materiales, etcétera. Todo esto forma parte del cúmulo de elementos que ayudan a transmitir la identidad y la imagen corporativa.⁶

La imagen de las instituciones, por su propia naturaleza, es dinámica y con ello cambiante. No podemos decir que la imagen que proyectamos como organización o la que nosotros percibimos de otras instituciones, sea la misma siempre. La dinámica social influye sobre la temporalidad de la imagen y por ello las percepciones cambian.

⁴ Peralta, Citlalic. Nociones de imagen pública. En: Razón y Palabra. Revista electrónica núm. 39, junio-julio de 2004, México. <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n39/cperalta.html>. Fecha de consulta: 19 de septiembre de 2005.

⁵ *Ibidem*.

⁶ Francisco Ortiz en material didáctico del Taller de la Imagen institucional, de la Universidad Vasco de Quiroga

Considerando que las organizaciones buscan establecer relaciones con sus públicos (actuales y futuros) a largo plazo, la tarea de mantener “adecuada” nuestra imagen es constante. Podemos decir que la imagen de las instituciones se nutre y revitaliza con un sinnúmero de variables, entre las que destaca la publicidad, las vertientes económicas y culturales, entre otras.

Cuando hablamos de los diálogos que las organizaciones han de mantener con sus públicos, estamos significando que el concepto de *imagen institucional* comprende un conjunto de acciones comunicativas que debe realizar la organización para expresar su identidad y con ello construir una reputación pública.⁷

Si bien hemos dicho que la imagen es un juego de percepciones que apela a lograr un buen crédito de los públicos, debemos considerar que existen cinco elementos fundamentales sobre los que se basa una imagen:

a) La cultura organizacional, entendida como la suma del clima organizacional (cómo viven sus miembros a la institución) que es resultado de cómo se hacen las cosas (procesos) y el desenvolvimiento personal. La cultura organizacional ayuda a reforzar y preservar en las personas que trabajan en la organización, el sentido de identidad y la integración de actitudes.

b) Identidad verbal, tiene que ver con el grado de involucramiento de los miembros con la organización y cada una de éstas desarrolla su paradigma de expresión, que puede ser muy técnico y especializado (como el usado por médicos y enfermeras en un hospital) o muy “relajado” e “informal” como el de una tienda de abarrotes. Ese paradigma expresivo condiciona y refleja la imagen de los miembros de la organización y por lo tanto a ella misma.

c) Simbología, que son todos aquellos elementos gráfico-visuales que se emplean para identificar a la organización y diferenciarla de las demás. Es un elemento que refuerza la imagen institucional.

d) Identidad gráfica, que se refiere a las formas o maneras a través de las que la organización se va a manifestar, sin la carga emocional. La organización, en este aspecto, requiere del establecimiento o diseño de anclajes materiales, para evitar o reducir al máximo la subjetividad de la percepción de la imagen por los distintos públicos.

⁷ Peralta Citalic, *Op. Cit.*

e) Filosofía institucional, que se refiere a todos aquellos elementos enunciativos que identifican el sentido “vital” de la institución y está formada, entre otros elementos, por la misión, la visión, los valores, reglamentos, códigos (de ética, por ejemplo) y estatutos.

En la realidad existe un componente esencial en las organizaciones cuando se habla de imagen institucional. Este componente es la *identidad corporativa* que se entiende como el conjunto de elementos que vuelven única e irrepetible a la institución, a diferencia de la *imagen corporativa*, que es, como hemos dicho, la percepción que los otros tienen de mi organización. La identidad, dice Juan A. Cabrera, es un estilo asumido y presente siempre, en todo tiempo y en todo lugar.⁸ Para Citlalic Peralta⁹ la identidad institucional o corporativa representa el fundamento último de la imagen institucional. Esta última comprende, según la propia autora, un conjunto de acciones comunicativas que deben realizar las organizaciones para poder expresar su identidad y con ello construir una reputación pública.

Cuando hablamos de *identidad*, debemos estar conscientes de que toda organización establece una serie de parámetros o acciones comunicativas sobre las cuales descansar su idea de unicidad. Es decir, frente a los otros (competidores o no), la organización hace partícipe a sus públicos, signos que denotan las características que como organización le son propias y por ello le dan ese carácter identitario ante los demás. Pascale Weil, al hablar de los lemas, señala cuatro tipos de discursos institucionales que ayudan a construir una identidad. En este sentido, si bien en los lemas podemos encontrar parte de estas señales identitarias, éstas también las identificamos en otros atributos de las organizaciones como sus ritos y protocolos, su ambiente, etcétera. Weil identifica estos tipos discursivos¹⁰:

a). *Discurso de la soberanía*. A través de este tipo de discursos, la organización se muestra ante los demás para hacerles saber *quién es*. Es, indudablemente, un mensaje de poderío, ya que habla de un *nosotros* pero no como una posición de poder y superioridad con ese dejo de arrogancia que le puede ser negativo. Este discurso habla del *status* y la identidad del emisor, al mismo tiempo que inviste de autoridad a la organización, le da rango y dominio de su mundo.

⁸ Cabrera, Juan. A. Las Relaciones Públicas en la Empresa. Citado por Francisco Ortiz en material didáctico del Taller de la Imagen institucional, de la Universidad Vasco de Quiroga.

⁹ *Op. Cit.*

¹⁰ Weil, Pascale. ¿Qué dice la institución? Cuatro tipos de discurso para cuatro identidades. En: *La comunicación global: la comunicación institucional y de gestión*. España, Ed. Paidós, 1992, pp. 71-85.

b). *Discurso de la actividad*. Por medio de este tipo de discursos se dice *lo que se hace y cómo se hace*. Es a través de este tipo de discursos como la organización se asume como conoedora del sector en el que se enclava; con él se pretende dar la idea de que se sabe hacer la cosa, el servicio o proceso que ofrece, es decir, que se tiene el oficio de saber hacer algo.

c). *Discurso de la vocación*. Son aquellos mensajes que tiene como propósito decir *para quién soy único y para quién hago lo que hago*. Hace énfasis en el espíritu de servicio a terceros.

d). *Discurso de la relación*. Este tipo de discurso hace énfasis en la relación entre el *nosotros* y el *ustedes*; hace hincapié en el sentido de compromiso: *nosotros* hacemos tal cosa, para que *usted*, tal otra. Este tipo de mensajes, pues, valora el beneficio tangible o intangible que los públicos obtendrán de las actividades de la organización.

Si somos observadores del entorno, podemos identificar que las organizaciones con las que nos relacionamos, han establecido uno o varios de estos tipos de discurso, poniendo el acento en algo específico que quieren remarcar de la propia organización, para construir, consolidar y/o reforzar su identidad ante los demás. Los lemas, en efecto, pueden reflejar cabalmente ese tipo de acentuaciones que hacen las organizaciones en el proceso de posicionarse ante los diversos públicos con los que ha de tener relación.

Por otra parte, durante los procesos de *desarrollo organizacional* entendido como la intervención en las instituciones para modificar, implementar o adecuar procesos organizacionales, o de *ingeniería de imagen institucional*, es necesario, dice Peralta¹¹, considerar seis factores que definen el sentido de la imagen pública y que constituyen, como algunos de los citados anteriormente, los ámbitos fundamentales de la expresividad de la imagen. Estos seis factores son:

a). *Imagen profesional*. Se refiere a los distintos protocolos que supone el desarrollo de las actividades de la organización, en relación con sus pares o con otras organizaciones similares o distintas a ella. Estos protocolos tienen que ver con los tiempos, formas, lugares, prácticas y ritos aceptados y sancionados como normales dentro de la organización y desde el punto de vista social, y se relacionan, desde luego, con la actividad profesional que la organización demanda. Este tipo de imagen

¹¹ *Ibidem*.

también comprende las habilidades ejecutivas y el manejo de crisis. Es evidente entonces, que la imagen profesional de una organización recae en las personas que la integran, y sobrepasa las posibilidades de la propaganda, la publicidad y la promoción, pues requiere de un ejercicio cotidiano.

b). *Imagen visual*. Que puede ser definida como la imagen que tienen los públicos objetivo respecto a la organización, a partir de los estímulos visuales que ésta produce y que son atribuidas a la propia organización. Es decir, corresponde a la percepción de los otros, respecto a la organización.

c). *Imagen audiovisual*. No se refiere a los medios, sino a la imagen que se construye a partir de la conjunción de estímulos, producidos por la organización, dirigidos al sentido de la vista o del oído, simultáneamente o por separado.

d). *Imagen ambiental*. Es la imagen que producen los escenarios básicos de la conducta comunicativa de la institución. Se entiende entonces por *escenario comunicativo* al conjunto de estímulos que establecen la comunicabilidad del espacio funcional, es decir, son los espacios positivos y sus características, que la organización crea para la interacción. Los espacios y con ellos los ambientes que contienen, proporcionan una gran cantidad de información de la organización a sus públicos, lo que posibilita y mejora la construcción de la imagen general de la institución, respecto a los públicos objetivo.

e). *Imagen física*. Es la percepción que resulta de la apariencia y el lenguaje institucional. Cuando hablamos de imagen física nos referimos a todos aquellos elementos materiales susceptibles de conducir o manifestar uno o varios elementos que conforman la imagen institucional (logotipo, colores institucionales, etc.). Cuidar este aspecto de ninguna manera debe parecer pretencioso, pues a través de este tipo de imagen podemos establecer un estímulo preciso con el que queremos o pretendemos ser identificados por nuestros públicos meta.

f). *Imagen verbal*. Comprende la percepción que de nosotros como organización se forman los públicos, a partir de la palabra. De manera oral o escrita, la palabra puede denotar profesionalismo, responsabilidad, orden, respeto, etc.

Todos estos tipos de imágenes que se pueden manifestar en un entorno institucional, ayudan a construir la imagen de la organización de que se trate, tanto al exterior como al interior de la propia organización.

En efecto, cuando pensemos en la imagen que queremos para nuestras

organizaciones y planeemos en consecuencia, es conveniente no perder de vista que la construcción de aquella debe estar en función de los diversos públicos con los que interactúa, y no solamente con algunos de ellos que es en los que se piensa invariablemente: los públicos externos. Cuando nos hemos referido a cómo nos perciben los otros, cómo percibimos a los demás y cómo nos asumimos nosotros mismos (como personas o como organizaciones), hemos puesto el acento en la primera cuestionante, pero pensar en cómo nos percibimos nosotros mismos, también es esencial en este juego de imágenes.

¿Cómo los miembros de la organización han de proyectar la imagen pública de un organismo, cuando ellos mismos no son conscientes de que forman parte de él? Si bien hemos dicho que la imagen es cambiante por influencia, entre otros, de los factores externos, también ella es construida, mantenida y cambiada por las relaciones internas que se dan en la institución.

Al interior de las organizaciones, en esa búsqueda por construir una imagen igualmente buena para los miembros que la componen, son de gran utilidad práctica y operativa las estructuras y las relaciones públicas. Unas y otras son útiles, a la vez, para transmitir una imagen al sector externo de la organización.

4.2. Las organizaciones

Para Carlos Fernández Collado¹² la dinámica social actual ha determinado una serie de prácticas que hacen del hombre un ente que nace, se desarrolla y muere en organizaciones, ya que a través de ellas, cubre una serie de necesidades económicas y sociales.

Para el filósofo Ernest Cassirer¹³ uno de los rasgos que distinguen al hombre de los otros animales es la capacidad del primero para construir símbolos, es decir para representar sus ideas, y que ellas sean comprendidas por sus congéneres en las relaciones humanas, por lo que infiere Alejandro que no puede haber una organización sin comunicación.

Más allá del individuo en sí mismo se encuentra la organización. Cuando dos o

¹² Fernández Collado, Carlos. Organización, información y Comunicación. En: *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991, p.11.

¹³ Citado por Alejandro Rodríguez de San Miguel, Horacio. Hacia una definición de comunicación organizacional. En: *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991, p. 30.

más personas interrelacionan, se comunican y actúan de forma constante para alcanzar una meta o un conjunto de metas (producir un balón, un libro, etc., construir un puente, etc.), están constituyendo una organización, que es la unidad social *rigurosamente coordinada*¹⁴. La organización se compone de cinco elementos básicos: tamaño (número de empleados o miembros); interdependencia, entendida como las relaciones que entrelazan a los miembros de la organización, que se influyen mutuamente¹⁵; insumos, que son todos aquellos satisfactores del medio ambiente interno y externo que requiere la organización para su funcionamiento¹⁶; transformación, que es el proceso por el cual los insumos se convierten en productos o servicios¹⁷; y productos, que es el resultado del ciclo de actividades coordinadas y controladas por la organización y que se reintegra al medio ambiente (públicos)¹⁸.

Sin embargo, debemos apuntar que el concepto de *Comunicación organizacional* se vio impulsado muy fuertemente en los años cuarenta del siglo pasado, en los Estados Unidos, cuando diversos investigadores se interesaron por analizar el impacto que ejercen algunas variables organizacionales sobre la comunicación y viceversa. Destacan en este sentido las aportaciones de los integrantes de la Escuela de Sistemas, quienes desde ese momento conceden a la comunicación una importancia primordial dentro de los procesos organizacionales¹⁹.

Un primer acercamiento nos permite entender a la comunicación organizacional como *un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de una organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización*²⁰. De esta aproximación a definir lo que es la comunicación organizacional, es importante destacar que incluye un aspecto que otras visiones dejan fuera y que es la relación con el medio ambiente en el que se desarrolla la organización, es decir contempla a la organización como un elemento inmerso en la sociedad, conviviendo y relacionándose con otras organizaciones y sus públicos, que sin serle necesariamente ajenos, no pertenecen a ella.

¹⁴ Robbins, Stephen P. La "organización" y el comportamiento organizacional. En: *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, tercera edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, 1987, p. 5.

¹⁵ Fernández Collado, Carlos. *Op. Cit.*, p. 14.

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Alejandro Rodríguez de San Miguel, Horacio. *Op. Cit.*

²⁰ Alejandro Rodríguez de San Miguel, Horacio. *Op. Cit.*, p. 31.

Abona a este entendimiento lo que Gerald M. Goldhaber²¹ considera al tratar de identificar lo que es la organización. El concibe a la organización como un sistema vivo y abierto conectado por el flujo de información entre las personas que ocupan distintas posiciones y representan distintos roles²². En efecto, podemos aceptar la visión de cualquier organización y visualizar a todos sus miembros desarrollando tareas específicas. Una imagen distinta en la que todos desarrollan un mismo proceso, a un mismo ritmo, con iguales propósitos, etc., conlleva a esbozar una organización autómatas e irreal. En la organización sus integrantes se ocupan de hacer tareas específicas y aunque podemos conceder que dos o más personas realicen la misma función, el vínculo con las otras personas les da un carácter de elemento interdependiente en el conjunto.

A lo largo de los años, estos roles o comportamientos organizacionales han ido sufriendo algunas influencias de diversas escuelas y disciplinas. Si hoy en día pretendemos saber cómo organizar el trabajo de manera eficiente; cómo lograr mayor productividad; cómo motivar al personal e influir en las diversas partes que componen la organización, debemos entender el proceso histórico que se dio en el desarrollo de estas metodologías.

A partir de la Revolución Industrial surgió un gran interés por estudiar e investigar acerca de las organizaciones y lo que sucede en su interior. A todos estos estudios y resultados iniciales se les reconoce con el nombre de Teoría clásica y sus representantes más importantes son Max Weber, Frederick W. Taylor y Henri Fayol.²³

A través de su trabajo *La teoría de las organizaciones económicas y sociales*, Max Weber definió algunas características de las agrupaciones en la búsqueda de cubrir las necesidades de la sociedad industrial, planteando lo que se conoce como la *teoría de la burocracia* cuyos aspectos más relevantes son la división precisa del trabajo y la especialización de funciones²⁴.

Taylor basa sus aportaciones en el desarrollo de un "desempeño eficaz y 'científico' del trabajo". A través de su estudio, *Los principios de la administración científica*, pretende definir los elementos que incluyen la optimización de la

²¹ Goldhaber, Gerald M. ¿Qué es la comunicación organizacional? En: *Comunicación organizacional*. México, Ed. Diana, 1991, p. 19.

²² Goldhaber, Gerald M. *Op. Cit.*, p. 19.

²³ Martínez de Velasco Arellano, Alberto. Escuelas del Comportamiento organizacional. En: *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991, p. 38.

²⁴ *Ibid.*

producción, con base en los “tiempos y movimientos”. El estudia cada uno de los pasos necesarios para realizar un proceso específico dentro de la cadena productiva, para determinar los procesos de optimización del desempeño laboral.

El otro representante de la teoría clásica, Henri Fayol, hace énfasis en la administración. A través de su obra *Administración general e industrial*, plantea 14 principios administrativos que de alguna manera complementan las opciones de sus antecesores. Estos puntos incluyen, entre otros, el concepto de *obediencia, unidad de dirección* (un plan), *centralización* (unión) y *unidad de mando*.²⁵

Los críticos de la teoría clásica destacan que ella pone especial atención a la estructura y diseño de las organizaciones, que en la persona^{26 27}. La comunicación en esta escuela se caracteriza por ser muy formal, oficial y vertical que puede ocasionar una comunicación lenta y en ocasiones poco oportuna.

Unos diez años más tarde de que los representantes de la teoría clásica empezaran a difundir su concepto de *administración científica*, Elton Mayo y otros investigadores comenzaron a estudiar las relaciones existentes entre la producción y la intensidad de la luz, y encontraron en la planta Hawthorne de la Western Electric, que aun y cuando la intensidad de la luz bajaba hasta niveles casi de oscuridad, la productividad se mantenía, encontrando que había una motivación para los obreros y que consistía en que eran tomados en cuenta.

Estos resultados son la base de la *teoría humanista*, caracterizada por la inclusión de factores sociológicos y psicológicos, tales como actitudes de los obreros, moral, grupos de trabajo informales y relaciones sociales. La lógica de la teoría se basa en la premisa de las relaciones humanas en donde se pone especial interés por los obreros²⁸. A diferencia de la teoría clásica, la humana pone especial atención al desarrollo de la persona.

Otros representantes de la *teoría humanista* son Kurt Levin, Rensis Likert, Douglas McGregor y Chris Argyris, entre otros.

El papel de la comunicación en esta escuela es vital pues permite el establecimiento de redes internas, liderazgo, formación de grupos formales e

²⁵ *Ibid.*

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Goldhaber, Gerald M. La teoría de las organizaciones. En: *Comunicación organizacional*. México, Ed. Diana, 1991, p. 40.

²⁸ *Ibid.*

informales y el desarrollo de habilidades comunicativas como forma de conocer a los miembros de la organización. Como en ninguna otra, la comunicación organizacional es un elemento de suma importancia.

La escuela de los sistemas sociales está representada principalmente por E. Trist y posterior al él, por Daniel Katz y Robert Kahn. A diferencia de las dos escuelas descritas anteriormente, la de sistemas se abre al medio, es decir, que mientras la clásica y la humanista se centran en la estructura y los miembros (persona) internos de la organización, la de sistemas sociales toma en cuenta las influencias externas (el medio ambiente) y el contexto.²⁹

Para esta escuela lo importante es identificar las partes (subsistemas) de un todo, como una unidad económica, social y técnica que ha de actuar con recursos limitados, con personas y con técnicas que han de emplearse para lograr los fines de la organización.³⁰

Se estima que en la actualidad los “sistemas sociotécnicos” derivados de las ideas de Trist, son la base de las metodologías empleadas en las organizaciones para estudiar el grado de satisfacción y el desempeño económico en el trabajo.

En términos de la comunicación, en esta corriente se amplía y profundiza en los procesos de intercambio de información, destacando la importancia que ella puede tener para el propio sistema y para cualquiera de sus partes, así como el proceso de retroalimentación constante, como un punto determinante en el control de los procesos.³¹

Finalmente, la *teoría contingente* es una corriente que, al igual que la de sistemas, da mucha importancia a las influencias externas, consideradas como un “estímulo”, cuya respuesta se refleja en la forma en que la organización responde, es decir, que debe haber una estrecha relación entre las demandas y la manera en que la organización responde.

Sus principales representantes son Joan Woodward, Tom Burns, G. M. Stalker, Paul Lawrence y Jay Lorsch.

Para esta corriente, la comunicación interna y externa ha de ser vigilada y

²⁹ Martínez de Velasco Arellano, Alberto. *Op. Cit.*

³⁰ *Ibid.*

³¹ *Ibid.*

tomada en cuenta como un elemento de integración.³²

De alguna manera todas estas teorías, con sus diferencias, apoyan la idea de que para lograr los fines de la organización es necesario que quienes la integran establezcan relaciones mutuas de coordinación de esfuerzos.

Así pues, la comunicación organizacional contribuye a establecer los flujos de comunicación internos y externos de las agrupaciones sociales. Desde el punto de vista interno, contribuye a fomentar la vitalidad y eficiencia de los flujos de información entre los componentes del organismo, de la misma manera que permite la estructuración adecuada de los mensajes a los grupos de destino de los propósitos de la organización.

4.3. La estructura como base operativa de las organizaciones

Es importante destacar cómo en las organizaciones, grandes o pequeñas, la estructura puede definir un conjunto de vínculos comunicativos con su normatividad y reglas de conducta de los miembros que a ella pertenecen, y, por qué no decirlo, la conducta que los miembros de la organización han de mantener con el sector externo de la organización.

Más allá de la representación gráfica de la estructura, ésta es una forma de conducta que va aparejada a las necesidades de control de los procesos institucionales.³³

En efecto, la estructura de las organizaciones define los grados de control al identificar los niveles de centralización, especialización funcional, grado de integración vertical u horizontal, la amplitud de la supervisión, etcétera, es pues el factor, relativamente estático, que solamente se modifica como respuesta a cambios organizacionales impulsados por el entorno interno y externo. Es por ello que a la estructura se le atribuyen dos funciones de suma importancia en las organizaciones: la conducta (actitudes) que se busca en función de las tareas o partes de algún proceso y, como segundo punto, las líneas de autoridad y su relación con la rendición

³² *Ibid.*

³³ Anónimo. Sistemas efectivos de control organizacional. Elementos conceptuales. En: *Veritas 2000*. http://www.Offixfiscal.com.mx/contaduria/ene_14.htm. Fecha de consulta: 16 de agosto de 2004.

de cuentas.³⁴

Es generalmente aceptado el hecho de que en las organizaciones se identifiquen tres partes fundamentales que, si bien pueden estar entrelazados, tienen características que las hacen independientes para su estudio. Estos tres fundamentos permiten que la institución cobre cuerpo ante sus públicos (internos y externos), al mismo tiempo que le da coherencia y un modelo de operación apropiado a los fines organizacionales.

Estos tres puntos o áreas son: la operativa, que tiene que ver con procesos; la funcional, que se vincula con la estructura de la organización, es decir qué partes la integran y cómo se interrelacionan a través de posturas jerárquicas que determinan flujos de comunicación específicos y líneas de autoridad determinadas; y, finalmente, la psicológica que tiene que ver con los recursos humanos y más específicamente con las actitudes y aptitudes que adoptan los miembros de la organización, para insertarse de manera adecuada a los procesos y a los fines organizacionales.

Partamos de la estructura. Debemos entender por estructura a la organización de las unidades diferenciadas, dispuestas en diversos niveles jerárquicos, con reglas que se han de seguir para la toma de decisiones.³⁵

La estructura está compuesta por tres elementos: *complejidad*, que se refiere al grado en que las actividades de la organización se encuentran divididas o diferenciadas; *formalización*, que es el grado en que se aplican reglas y procedimientos; y, *centralización*, que corresponde a dónde reside (en el organigrama) la autoridad para la toma de decisiones.³⁶

El grado de complejidad está determinado por tres tipos de diferenciaciones que se presentan en toda organización. La *diferenciación horizontal* considera el grado de separación de las unidades en un mismo nivel, de ahí que podamos entender por qué una organización que tiene un alto índice de diferenciación horizontal requiere conocimientos y destrezas especializadas que dificultan la comunicación; la *diferenciación vertical*, considera la profundidad de la jerarquía: cuantos más niveles haya, más compleja será la organización; la *diferenciación espacial*, por otra parte, se

³⁴ *Ibidem*.

³⁵ Robbins, Stephen P. Fundamentos de la estructura organizacional. En: *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, Ed. Prentice-Hall Panamericana, tercera edición, 1987, p. 336.

³⁶ *Ibidem*, pp. 336-338.

refiere al grado de dispersión geográfica entre las instalaciones y el personal de la organización, se entiende que a mayor dispersión se hace más compleja la comunicación y el control de las unidades diferenciadas de la empresa.³⁷

El grado de formalización de una institución se refiere al nivel de estandarización de los puestos, es decir, abarca las actitudes y procedimientos establecidos en la organización, que han de ser seguidos por sus miembros con mayor o menor libertad, dependiendo justamente del grado de formalización al que aspira la empresa.

De esto se entiende que a mayor grado de formalización (estandarización) hay menor libertad de los miembros para imprimir su creatividad o realizar otras conductas. Cuando hay un alto grado de formalización generalmente hay descripciones explícitas de trabajo (puestos) bajo muchas reglas organizacionales y procedimientos claramente definidos.³⁸

Como hemos apuntado, el tercer elemento que compone la estructura es la *centralización*. Por ella entendemos el proceso mediante el cual se toman las decisiones en la organización. De esta manera podemos identificar organizaciones en donde las resoluciones que se han de tomar, para la solución de problemas o estrategias organizacionales, recaen en los niveles jerárquicos superiores, mientras que los miembros de estratos inferiores se limitan a cumplir las directivas dictadas.

A este tipo de organización se le llama *centralizada*. Su contraparte, la descentralización, se da cuando la toma de decisiones tiene su origen en los distintos niveles de la organización, dependiendo de la cercanía que guarde el conflicto con la persona que por sus funciones esté más cercana a la situación. Consecuentemente con lo anterior, en una organización altamente centralizada las decisiones se concentran en un solo punto de la estructura, con pocas posibilidades de que los niveles inferiores aporten algo.³⁹

Es importante tomar en cuenta este aspecto de la estructura, pues el carácter de centralizado o descentralizado determina un tipo de estructura particular (mecanicista u orgánica).⁴⁰

Cuando se habla de *burocracia* o *burocratismo* actualmente se piensa

³⁷ *Ibidem*, 336.

³⁸ *Ibidem*, 337.

³⁹ *Ibidem*, 338.

⁴⁰ *Ibidem*, 338.

indefectiblemente en procesos lentos y engorrosos que caracterizan a muchas organizaciones (particularmente de gobierno o, en general, de instituciones públicas) y que poseen mayor o menor grado de ineficiencia. Sin embargo, el término denota en su origen el diseño estructural al que Max Weber⁴¹ atribuye las siguientes características:

División del trabajo. El trabajo de cada persona se divide en tareas sencillas, rutinarias y bien definidas.

Jerarquía bien definida de la autoridad. Hay una estructura formal de niveles múltiples, con una jerarquía de puestos o cargos. Cada cargo inferior se halla bajo la supervisión y control de otro superior.

Gran formalización. Para garantizar la uniformidad y regular el comportamiento de los empleados, existe una gran dependencia en cuanto a las reglas y procedimientos formales.

Naturaleza impersonal. Las sanciones se aplican de modo uniforme e impersonal, a fin de evitar que intervenga la consideración de la personalidad de los individuos y las preferencias personales.

Decisiones del empleo basadas en los méritos. Las decisiones de promoción y la selección se basan en cualidades técnicas, en la competencia y en el desempeño del candidato.

Posibilidad de seguir una carrera. Los empleados deben seguir una carrera dentro de la organización. A cambio de ese compromiso profesional, se les da empleo permanente; es decir, no pierden su trabajo aun cuando ya no sean muy eficientes o sus habilidades se tornen obsoletas.

Separación neta entre el trabajo en la organización y la vida personal. Para impedir que las exigencias e intereses de la vida personal interfieran con la conducta impersonal y racional de las actividades organizacionales, ambas se mantienen totalmente separadas.⁴²

Sin embargo, debemos aceptar que todas estas características a las que Weber se refiere y que puntualiza, las encontramos en muchas de las organizaciones que no necesariamente tiene que ver con la administración pública, sector en el que por antonomasia la burocracia define o moldea estructuras con altos grados de diferenciación horizontal y vertical. La burocracia, en el sentido que le da Weber, se identifica claramente con las estructuras mecanicistas cuyos rasgos son la gran

⁴¹ Citado por Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* p. 339

⁴² Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* p. 339.

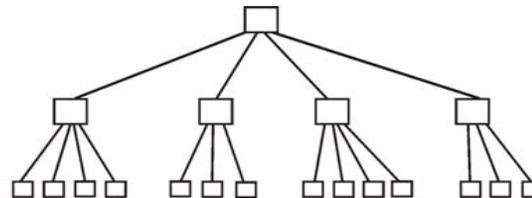
complejidad (sobre todo en sentido horizontal), la alta formalización (casi siempre descendente) y escasa participación de los niveles medios y bajos en la toma de decisiones.

Contrario al concepto de burocracia, se ha acuñado el vocablo *adhocracia* que identifica a aquellas estructuras flexibles, ajustables y organizada en torno a la resolución de problemas y conflictos concretos, cuyos miembros poseen diversos conocimientos profesionales que permiten imprimir a las organizaciones una complejidad de baja a moderada, muy escasa formalización y una toma de decisiones descentralizada. Estas son, en esencia, las peculiaridades de las estructuras orgánicas.⁴³

4.3.1. Tipología de las estructuras

Como hemos enunciado párrafos arriba, se identifican esencialmente dos tipos de estructuras: las mecanicistas (también llamadas *lineales*) y las orgánicas (también identificadas por algunos como estructuras *complejas*). (Ver figura No. 1).⁴⁴

Estructura
mecanicista



⁴³ *Ibidem*. p. 339-340.

⁴⁴ Copiado de Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* p. 339.

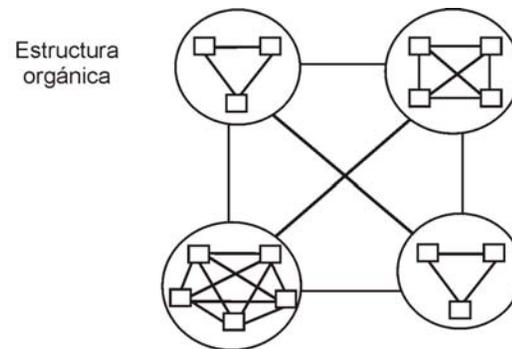


Figura No. 1.- Los dos diseños estructurales fundamentales *mecanicista* y *orgánico*.

Una y otras consideran a su vez distintas formas de abordar el diseño estructural de una organización, dependiendo de la naturaleza de la propia organización, el tipo de bienes o servicios que produce, etcétera.

4.3.1.1. Estructuras mecanicistas o lineales

En este como en el siguiente apartado señalaremos un acercamiento taxonómico de las estructuras organizacionales, que sirvan de referente de cómo es que en la práctica resulta importante tomar en cuenta un número indeterminado de elementos de valoración que permiten identificar a cuál de estas tipologías pertenece una organización determinada y las implicaciones que ello tiene en el funcionamiento de la misma. Permite de igual manera, identificar modelos para el desarrollo organizacional al momento de hacer una intervención correctiva o, en el mejor de los casos ponderar *a priori*, la estructura de una organización en ciernes.

En esta categoría que se analiza podemos encontrar los siguientes tipos de estructuras:

Funcional.- Su característica esencial es que está organizada de acuerdo a la *departamentalización* por objetivos, es decir, agrupa especialidades laborales semejantes y/o afines (ver figura No. 2). Este tipo de formas de organización, dice

Robbins,⁴⁵ tiene un alto grado de aceptación, tal vez por su compatibilidad con las estructuras y formas de ser de la burocracia a la que hemos hecho referencia. Paradójicamente esto la suele hacer la estructura más infuncional. Al momento de su diseño toma en cuenta sobre todo las funciones que se dan en la organización.⁴⁶

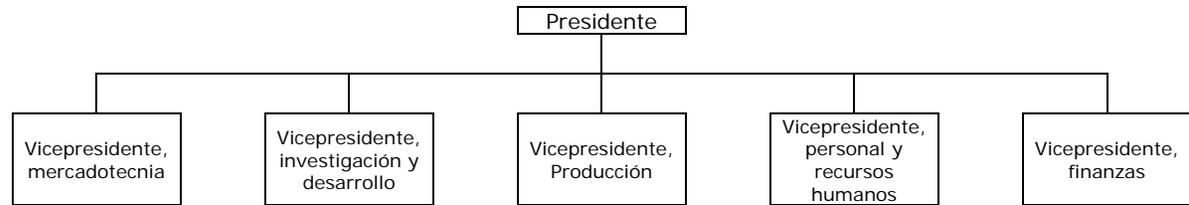


Figura No. 2. Modelo de una estructura funcional.

⁴⁵ *Ibidem*, p. 342.

⁴⁶ Mendoza Medina, Julio Alejandro. Comunicación personal. Apuntes de la materia de *Imagen institucional*, de la Universidad Vasco de Quiroga.

Estructura organizada por PROCESOS.- El factor determinante de este tipo de estructuras es precisamente el análisis y determinación de cada uno de los “pasos” que integran un ciclo de producción o servicio. La naturaleza de esta organización determina un alto grado de especialización del personal en determinada parte del proceso. Ejemplo de estas estructuras son las cadenas de comida rápida tipo Mc Donals y las plantas ensambladoras de vehículos (ver figura no. 3).

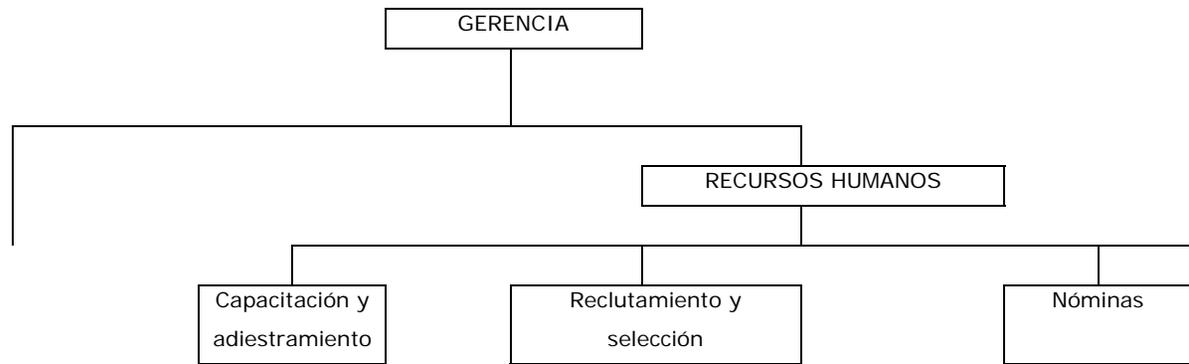


Figura No. 3.- Ejemplo de una estructura organizada por procesos.

Organizada geográficamente.- Este tipo de estructuras permite ver a la organización de acuerdo a la disposición de sus unidades diferenciadas en un territorio determinado, su división es considerada por secciones⁴⁷ (ver figura No. 4).

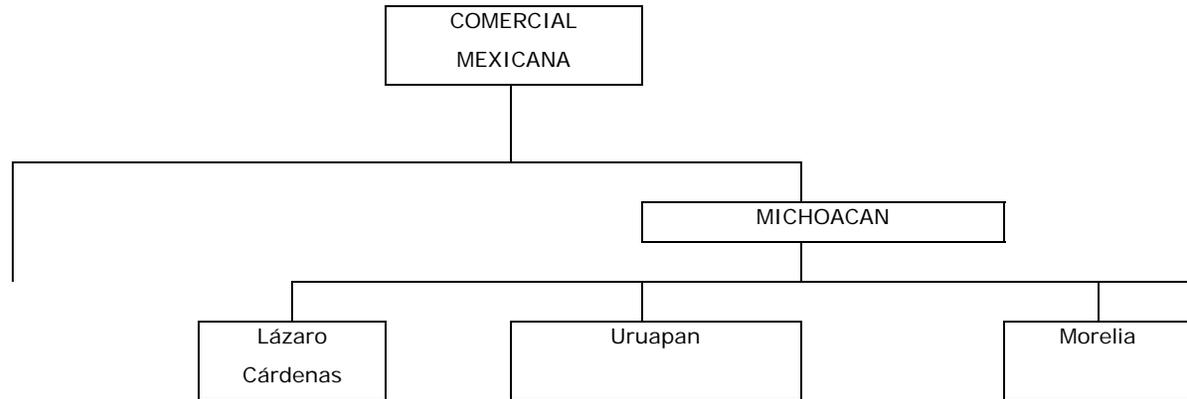


Figura No. 4.- Ejemplo de una estructura organizada geográficamente.

Por productos.- Este tipo de estructura postula que cada área o departamento se especializa en un producto o servicio determinado. Una de las ventajas de esta estructuración es la responsabilidad, pues el gerente de producto es el responsable de todas las facetas que inciden en la consecución del objetivo de producción.⁴⁸ De esta manera, en lugar de tener un gerente de producción que supervise el proceso de fabricación de seis (por ejemplo) satisfactores distintos, cada estructura de producto tendrá su propio gerente con la responsabilidad absoluta sobre el mismo.

Este tipo de estructura conlleva una desventaja, pues se tiene la necesidad de coordinar todas las etapas de producción de un bien, duplicando el puesto en el organigrama en tantos productos se fabriquen en la organización.

En comparación con la estructura funcional, un departamento de cinco miembros, por ejemplo, podría encargarse de todas las actividades de embalaje, si la

⁴⁷ Mendoza Medina, Julio Alejandro. Comunicación personal. Apuntes de la materia de *Imagen institucional*, de la Universidad Vasco de Quiroga.

⁴⁸ Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* p. 342.

organización está especializada en diez productos en donde esté implícito el embalaje, resultará a la postre una estructura más amplia al tener que mantener diez elementos dedicados a esa actividad (ver figura No. 5). Otro ejemplo puede ser cómo están organizados los distintos departamentos de un centro comercial de autoservicio, en donde se identifican claramente el departamento de carnes, lácteos, blancos, ferretería, etc.

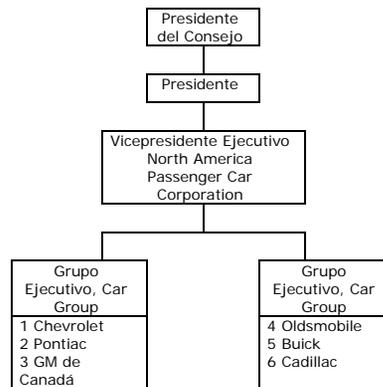


Figura No. 5.- La estructura de la General Motors' North American Automotive Operations, es un ejemplo de una estructura por producto. En el nivel más bajo de la estructura que se muestra, se encuentran los distintos productos que fabrica la empresa en cuestión.

Por clientes o líneas de producción.- En este caso la estructura muestra las distintas unidades administrativas (unidades diferenciadas) que tiene relación con los sectores específicos con los que mantiene algún vínculo. De esta manera una unidad de la estructura puede estar dedicada a la atención solamente de sector público, otra a mayoristas foráneos, una más a mayoristas locales, otra a la exportación y una más para el sector minorista (ver figura no. 6).

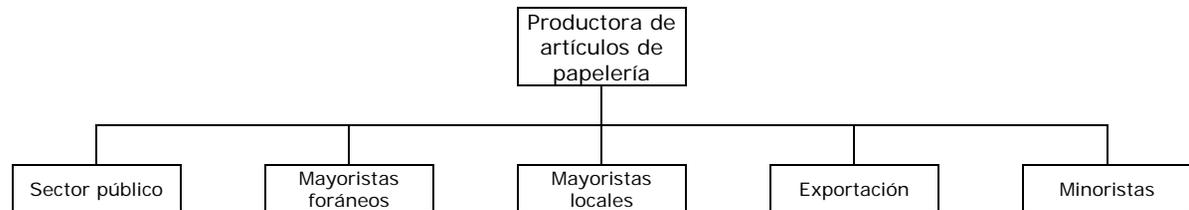


Figura no. 6.- Ejemplo de una estructura organizada por clientes o líneas de producción.

Matricial.- Este tipo de estructura combina las características de las funcionales y de producto, procurando aprovechar sus ventajas y eliminando algunas de sus deficiencias. Por un lado agrupa a las unidades diferenciadas que poseen algún grado de afinidad, reduciendo la estructura y aprovechando los recursos disponibles para los distintos productos. Tiene, sin embargo, la desventaja de dificultar la coordinación de tareas.

Los aportes de la estructura por producto proporciona a la de matriz, la facilidad para cumplir con plazos y se logra, asimismo, delimitar una clara responsabilidad por todas las actividades relacionadas con el producto.

Al combinar los tipos de estructuras que se han señalado, las unidades diferenciadas adquieren una doble responsabilidad: la del departamento funcional y la del grupo de producto.⁴⁹ (ver figura no. 7).

⁴⁹ Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* p. 343.

Programas Departa- mentos académicos	Pregrado	Maestría	Doctorado	Investigación	Programas para ejecutivos	Programa de servicios a la comunidad
Contabilidad						
Estudios administrativos						
Economía						
Finanzas						
Mercadotecnia						
Comportamiento o organizacional						
Métodos cuantitativos						

Figura no. 7. Ejemplo de estructura matricial utilizada en una escuela de administración de negocios. Los departamentos académicos de contabilidad, economía, mercadotecnia y demás especialidades son unidades funcionales. Los programas específicos se traslapan con las funciones. Así, un profesor que imparte un curso de contabilidad a los estudiantes no graduados “reporta” al director de estos cursos y también al jefe del departamento de contabilidad. Ejemplo tomado de la fuente.

4.3.1.2. Estructuras orgánicas

A diferencia de las estructuras lineales o mecanicistas, la orgánica, en cuanto a su funcionamiento es más flexible, se adapta a las circunstancias y la coordinación se logra por una comunicación y ajustes constantes, además de poseer una amplia red de información que descansa en esquemas de comunicación descendente, ascendente y lateral.

Estructura simple.- Es fácil imaginar cómo una organización, y consecuentemente su estructura, se va haciendo más compleja en la medida en que su tamaño crece, al paso que su producción (cuanti y cualitativamente) también lo hace, y en el grado de tecnificación que se vaya alcanzando. De esta manera podemos entender la razón por la que generalmente encontramos estructuras *simples* en las organizaciones pequeñas o en las que apenas comienzan a operar.

Como su nombre lo deja ver, no son estructuras complejas y tienen poca formalización, de la misma manera que la autoridad está centralizada en una sola persona. Aún y cuando esta última característica es definitoria de las estructuras lineales, en el caso de las simples resulta ser una de sus ventajas. Son simples en el sentido de que esas organizaciones (pequeñas como hemos señalado), tienen poca o nula diferenciación vertical; la toma de decisiones es generalmente informal y está en las manos del ejecutivo del más alto nivel, quien obtiene fácilmente la información clave para la toma de decisiones, justamente por sus escasos niveles jerárquicos. Robbins asienta que justamente este tipo de estructuras se caracterizan principalmente por lo que NO son.⁵⁰

Estructuras complejas.- Se basan esencialmente en los mismos principios que las lineales, pero marca las áreas que tienen influencia sobre otras, lo que permite justamente entender más a cabalidad el funcionamiento de la organización desde la perspectiva de su propio organigrama. Se identifican dos principalmente:

Por áreas concéntricas.- En la que las unidades diferenciadas se colocan concéntricamente en el organigrama, identificando tanto los componentes de dichas unidades en subunidades de menor jerarquía. Aun así, destaca la ventaja de visualizar las líneas de influencia entre áreas⁵¹ (ver figura no. 8).

⁵⁰ Robbins *Op. Cit.* p. 341.

⁵¹ Mendoza Medina, Julio Alejandro. Comunicación personal. Apuntes de la materia de *Imagen institucional*, de la Universidad Vasco de Quiroga.

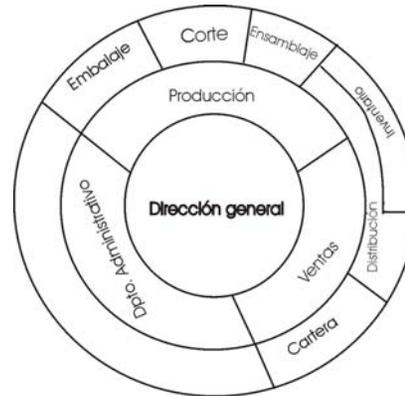


Figura no. 8.- Ejemplo de una estructura por áreas concéntricas, en donde se puede apreciar cómo las unidades diferenciadas ocupan y comparten un lugar en los distintos círculos que componen el esquema, entendiendo que a mayor distancia del centro, es menor el nivel jerárquico. Resulta claro cómo esta estructura permite visualizar las líneas de influencia entre áreas, destacando, en el ejemplo, cómo es que el departamento de *inventario* comparte vínculos comunicativos tanto con su área natural que es la *producción*, como con el área de *ventas*, que desde luego requiere del manejo de inventarios que le permita establecer líneas y políticas de venta de productos.

Por grupos de trabajo.- También conocida como *estructura de estrella*, esta manera de estructurar una organización presenta varias ventajas sobre todo en los niveles de comunicación y eficiencia de desempeño. Las características de las unidades distintivas es que pueden y deben ser *polivalentes*, entendiendo con ello que las relaciones y los vínculos de comunicación permiten a los miembros que cada uno de ellos pueda realizar cualquier función que sea necesaria dentro de la organización (ver figura no. 9).

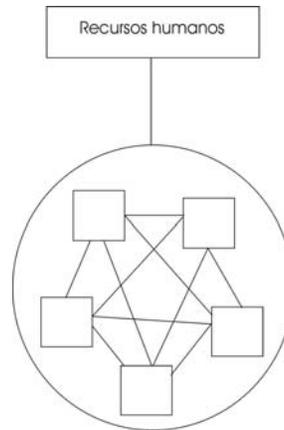


Figura no. 9.- Ejemplo de una estructura *por grupos de trabajo* o *estrella*. En ésta se muestran los vínculos entre todos los elementos de la unidad distintiva, lo que nos permite entender cómo se puede construir la "polivalencia" (que significaría el dominio de todas las tareas implicadas en el proceso).

Como podemos apreciar en la anterior taxonomía de estructuras organizacionales, todas ellas consideran como eje a la propia organización ya sea a través de los productos, su distribución geográfica, los procesos, las líneas productivas, etcétera. Sin embargo debemos señalar que desde hace pocos años se está imprimiendo al interior de algunas organizaciones el concepto de *servicio orientado al cliente* que postula esencialmente que la organización debe conocer y entender a sus usuarios y consumidores para que en base a ellos se puedan definir políticas y otros elementos de la organización.⁵²

La política del mercado orientado al cliente permite hacer un cambio de la visión de las estructuras en la que las unidades distintivas están centradas en las necesidades y requerimientos de ese sector externo que son los clientes y a los que supuestamente se debe la organización.

Salvador Gutiérrez⁵³ ha diseñado una estructura en la que, en el centro de la misma, se encuentra el cliente como elemento que define o por lo menos delinea,

⁵² Zamudio, Rubén. Servicio: cómo entender a los clientes. En: SINTEC. <http://www.sintec.com.mx/Publicaciones/Publicaciones>. Fecha de consulta: 23 de marzo de 2007.

⁵³ Gutiérrez García, Salvador. Comunicación personal. Apuntes de la materia de Teoría de las organizaciones de la Universidad Vasco de Quiroga.

cuáles son o deben ser las unidades que entran en contacto directo con él y, siguiendo círculos concéntricos podemos llegar hasta el extremo en donde se ubica el nivel jerárquico de mayor valor, como presidencia, gerencia, dirección general o cualquier otro nombre (ver figura no. 10).

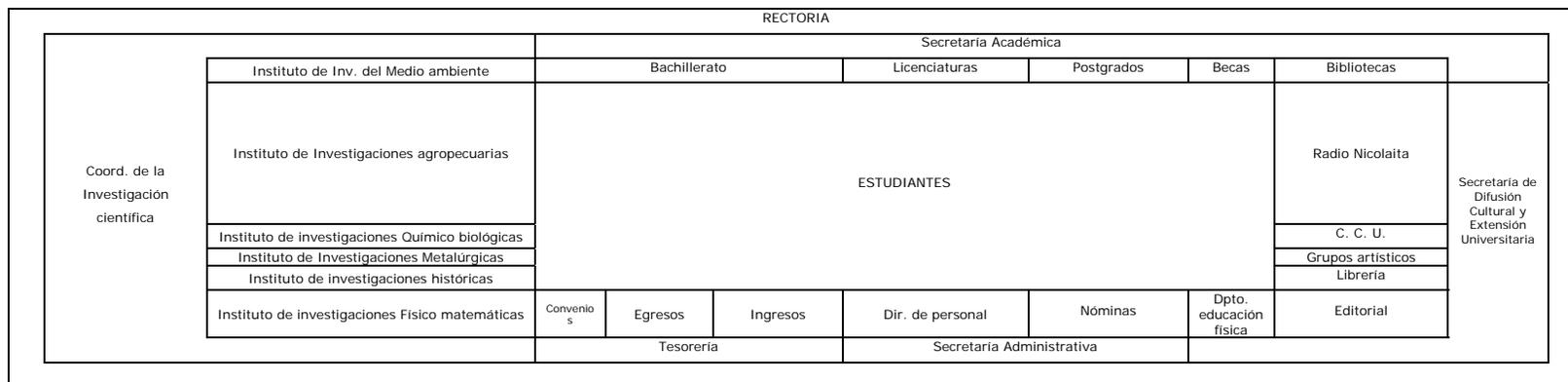


Figura no. 10.- Los niveles concéntricos con atención a los estudiantes, indican la visión organizacional de estructurar sus procedimientos en la atención a ese sector de la población, que le da sentido social en las distintas funciones que tiene una universidad pública.

Hasta ahora hemos señalado los principales tipos de estructuras que las organizaciones adoptan para su conformación, sin embargo, es importante hacer una serie de consideraciones que justifican el uso de una o algunas de ellas y no otras. Es decir, aún y cuando las organizaciones se formalizan en la práctica, muchas veces sin pensar en la estructura (pensemos en una organización pequeña como una tienda de abarrotes), ésta se ve determinada por varios factores, entre los que destaca el tamaño de la organización, la tecnología y el ambiente. Veamos cada una de ellas.

Tamaño de la organización.- Cuando hablamos de *tamaño de la organización* nos estamos refiriendo al número de elementos humanos que hay que coordinar para la consecución de los fines organizacionales. Producir pizzas y entregarlas a domicilio requiere mucho menos personal que la producción de un vehículo. Lo que resulta obvio en el ejemplo denota la importancia que el número de recursos humanos tiene

para la determinación de la estructura de una organización. Mientras que en la pizzería el número de empleados puede llegar a 20 ó 30 elementos, en una fábrica automotriz ese número se puede considerar en miles. ¿Cómo controlar y supervisar el trabajo de unos y otros?

En la pizzería un solo gerente puede controlar el trabajo del resto del equipo y la toma de decisiones resulta o puede resultar relativamente fácil. Mas cuando hablamos de procedimientos de producción en donde el número de tareas implicadas y el nivel de productos elaborados es alto, podemos comprender que la supervisión y control puede resultar una tarea muy difícil de realizar por un solo hombre.

En este último caso podemos ver cómo el tamaño de la organización conlleva la necesidad de hacer un proceso de diferenciación en la estructura. Esto es, que los aumentos en el tamaño de la organización se acompañan de incrementos de la diferenciación en la estructura, sobre todo en el aspecto vertical, incrementando niveles, aunque en menor medida de diferenciación horizontal (que también se opera). Como resultado de este incremento en el número de miembros, la diferenciación espacial también se ve afectada.⁵⁴

Es importante señalar también que el tamaño tiene una estrecha relación con la centralización o descentralización de la estructura, de acuerdo a las líneas de autoridad que se establecen.

Tecnología. - Cuando aquí se habla de *tecnología* nos estamos refiriendo a cómo la organización transforma sus recursos en producción,⁵⁵ que significa la delimitación del *grado de rutina*. Este se refiere a que las tecnologías tienden a actividades rutinarias o no rutinarias.

Son tecnologías rutinarias aquellas que se caracterizan por operaciones automatizadas y estandarizadas y las encontramos asociadas a la presencia de manuales de procedimientos, descripción de puestos y otros documentos formalizados; las no rutinarias, por el contrario, se refieren a aquellas tecnologías que se ajustan a las necesidades del momento, como una sala de atención de urgencias.⁵⁶

En relación con la estructura, hay algunos investigadores que aseguran que la tecnología *causa* la estructura, mientras que otros sostienen que la tecnología *impone*

⁵⁴ Robbins, *Op. Cit.* p. 345.

⁵⁵ *Ibidem.*

⁵⁶ *Ibidem.*

restricciones a los gerentes. Cuando éstos tienen cierto dominio sobre la tecnología de la organización, es decir sobre los procedimientos de producción, serán capaces de escoger adecuadamente la estructura idónea para la empresa. Cuanto mayor sea la rutina, menor será el número de los grupos ocupacionales, de la misma manera en que conforme se va haciendo más compleja la tecnología (el trabajo) o se va requiriendo más especializado y menos rutinario, se presentan más problemas que ameritan la atención del gerente.

Finalmente, podemos decir que existe una relación entre *tecnología* y el grado de centralización. Las tecnologías rutinarias se acompañan de un control centralizado que requieren un mínimo de reglas y normas (manuales de procedimientos, etc), mientras que las tecnologías no rutinarias están basada en el conocimiento de especialistas en quienes se puede delegar la autoridad de decisión.⁵⁷

Ambiente.- Se entiende como *ambiente* a todo aquello que está fuera de la organización propiamente dicha. Son las instituciones o fuerzas que afectan al desempeño de la institución, pero sobre las cuales no se tiene control.⁵⁸ Entre esas instituciones o fuerzas se encuentra, dependiendo de la naturaleza de la organización, los proveedores, clientes, organismos reguladores gubernamentales, etc.

Como el ambiente no depende de la organización, ésta ha de adaptarse a él si quiere sobrevivir. Para ello debe identificar y seguir sus ambientes, percibir los cambios en ellos y hacer los ajustes según las circunstancias. Esto provoca incertidumbre que las organizaciones deben saber manejar y en este sentido la estructura es la que puede ayudar a disminuir ese grado de incertidumbre ambiental.

A mayor grado de incertidumbre se requiere de una organización flexible a fin de que se adapte a los cambios rápidos, es decir, se necesita una *estructura orgánica*. A menor grado, las estructuras mecanicistas pueden resultar convenientes.

El ambiente influye también en el grado de centralización de la estructura. Si el ambiente en el que se encuentra la organización es grande y con diversas vertientes, resulta difícil vigilarlo para la gerencia en un esquema centralizado, de ahí que a mayor grado de influencia ambiental, se prefiera o se defina la necesidad de descentralizar. Con ella, con la descentralización, se tiene mayores y mejores oportunidades de respuesta ante eventualidades que pongan en riesgo la estabilidad

⁵⁷ *Ibidem.*

⁵⁸ *Ibidem.* p. 348

de la organización.

Poder y control.- Cuando se habla de las anteriores tres variables que influyen en la determinación de la estructura, únicamente se está considerando una parte de las verdaderas razones que participan en la decisión. Se estima que otra parte (entre el 40 y el 50 por ciento⁵⁹) lo tiene la relación de poder y control. Esto significa que, además de considerar en el diseño y determinación de la estructura de una organización el tamaño, la tecnología y la incertidumbre ambiental, otra parte está concentrada en el poder de quien decide. Quien lo hace buscará, en esa lucha por el poder, mantener el control de la organización a través de la estructura, lo que en la mayoría de los casos define la instauración de una estructura mecanicista, pues de esa manera mantiene o aumenta su control sobre los procesos y con ello sobre la organización.

Luego de considerar los tres factores que se han expuesto con anterioridad, quienes son partidarios del binomio *poder-control* escogerán la estructura que mejor se apegue a sus intereses, lo que lógicamente desembocará en una organización que tenga poca complejidad, es decir, poca diferenciación horizontal y vertical, gran formalización y alto grado de centralización.⁶⁰ Como hemos tratado de establecer, estas no son necesariamente las características de las empresas con mejores rendimientos y mejor funcionalidad.

4.3.1.3. *Combinando estructuras*

Como podemos entender, la estructura es una parte fundamental en la organización y las distintas tipologías expuestas nos muestran que, para tener una visión completa de la organización, muchas veces no es suficiente adoptar una de ellas en particular, pues puede reflejar sólo una faceta de la institución desde una perspectiva determinada. Esto es: si queremos entender a cabalidad cómo es que está organizada una entidad productiva hasta en sus más íntimos detalles, podemos hacer una disección de ella y verla en su territorialidad, en sus procesos, en sus vínculos con el exterior, etcétera. Cuando esto ocurre, comprendemos que en la realidad actualmente debemos considerar la posibilidad y la necesidad de leer las estructura organizacionales de una manera integrada en la que dos o más modelos de

⁵⁹ *Ibidem Op. Cit.*, pp. 348-349.

⁶⁰ *Ibidem.*

representación sean útiles para describir todo aquello que es de interés poner en conocimiento público o entre los miembros de la propia organización.

Pensemos en una organización que, además de producir una variedad más o menos amplia de satisfactores, tiene dependencias (productivas o de servicios) en varias partes del país y está *zonificada* en norte, sur, centro occidente y centro, con oficinas centrales en la ciudad de Guadalajara. Con estos datos nosotros podemos construir gráficamente la estructura organizacional adoptando el criterio geográfico. De esta suerte podemos visualizar efectivamente el tamaño y las áreas de influencia de la empresa, mas para entender cómo están estructuradas y cuáles son los procesos que en cada planta o zona se establecen, debemos recurrir a otro tipo de estructura que nos deje ver ese tipo de información, de ahí que recurramos a delimitar esos datos a través de tipos estructurales como el funcional, por procesos, por líneas de producción o clientes, etc. Esto conlleva pues la necesidad y la posibilidad de hacer una combinación de estructuras que den cuenta de todos y cada uno de los detalles organizacionales y las relaciones que entre cada uno de los elementos diferenciados existe en esa unidad productiva. Todo ello nos permite, entre otras cosas, entender a la organización y, en su momento, modificar la estructura cuando se hacen intervenciones dentro de un programa de desarrollo organizacional.

Hasta ahora, implícitamente hemos hablado de unidades diferenciadas dentro de la organización, sin embargo, debemos considerar que existe en la práctica cotidiana una figura a la que se le ha llamado *outsourcing* que son empresas que hacen funciones que apoyan a la estructura principal de una empresa sin pertenecer a la misma.⁶¹ ⁶² Con esta figura nosotros podemos, al diseñar gráficamente la estructura de una organización, identificar claramente cada una de las unidades que la integran, incluyendo a aquellas unidades que tienen esa característica de vínculo externo.

4.3.1.4. ¿Por qué son importantes las estructuras?

Además de la importancia que representa por sí misma la estructura, debemos considerar que ella es relevante porque en buena medida determina otra serie de elementos organizacionales que tienen un peso específico, también de suma importancia: los aspectos psicológicos y de procesos de la empresa, además de los

⁶¹ Mendoza Medina, Julio Alejandro. Comunicación personal. Apuntes de la materia de *Imagen institucional*, de la Universidad Vasco de Quiroga.

⁶² <http://www.rppnet.com.ar/diccionario.htm#O>. Fecha de consulta: 30 de marzo de 2005.

medios internos de comunicación.

En los aspectos psicológicos podemos identificar dos áreas específicas: las relaciones humanas y el desarrollo humano, mientras que en el aspecto vinculado a los procesos podemos identificar las líneas de autoridad y respuesta y, por otro lado, la comunicación organizacional.

En cuanto ve a los medios de comunicación internos podemos identificar los siguientes:

- a).- El memorándum.
- b).- E-mail.
- c).- Teléfono.
- d).- Oficios.
- e).- Periódico mural.
- f).- Buzón de sugerencias.
- g).- Mensajería interna

4.3.1.5. Los roles

Al considerar que toda organización directa o indirectamente, formal o informalmente, descritos o no, tienen objetivos que cumplir, debemos también asumir que para que esa organización llegue a cumplir sus objetivos, debe desarrollar una serie de acciones que lo posibiliten. Es decir, nadie se une para hacer nada y en el hecho de la acción se pueden establecer dos niveles o categorías a saber: el *qué hacer* y el *cómo hacer*.

Estos dos elementos de alguna manera determinan el tipo de organización más adecuada para el logro de los objetivos que le dan sentido. Oscar Johansen Bertoglio identifica tres tipos de organizaciones sociales formales:⁶³ aquellas que han derivado sus sistemas formales a partir de un sistema social (clubes deportivos, partidos políticos, asociaciones gremiales, estudiantiles, etc); organizaciones que nacen a partir de un sistema formal, en donde se da un trabajo previo de planificación y diseño en papel de tal manera que se pueda visualizar el perfil de la propia organización y hecho eso, se constituye; y un tercer tipo, que es cuando la

⁶³ Johansen Bertoglio, Oscar. El sistema formal: una tipología de las organizaciones sociales. En: *Anatomía de la empresa. Una teoría General de las organizaciones*. México, Ed. Limusa, p. 123.

organización adopta un modelo de sistema formal latente (como ejemplo podemos citar a la familia, que, al constituirse, los miembros adoptan un sistema en donde la cultura, la tradición, etc., determina los modos de organización).

Sea cualquiera el tipo de organización de que se trate, una característica que les es propia es que pueden adoptar cierto grado de formalidad, porque se establecen diferentes roles o modelos de conducta, establecidos en algunas ocasiones a través de preceptos o normas que señalan los deberes y atribuciones de cada uno de sus miembros. Esos roles pueden derivarse de la evolución cultural (el caso de la familia), o son específicamente creadas en base a estructuras pensadas y “fabricadas” con interrelaciones y roles definidos consciente y lógicamente diseñadas de acuerdo a los objetivos de la organización de que se trate.

Es importante puntualizar que toda organización social, sin importar el grado de desarrollo y la tipología a la que pertenezca, tiene un sistema formal.

Diversos autores han tratado de establecer cuáles son las características de lo que debemos entender como *sistemas formales* y los acercamientos han sido varios. Para A. Etzioni, por ejemplo, es el *esquema de división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración*⁶⁴, es decir que centra los atributos en torno la estructura con un modelo de funciones e interacciones.

Blau y Scott afirman que los sistemas formales son aquellos que han sido establecidos para el logro de ciertos objetivos, señalando además que toda organización social formal poseen un grado, aunque sea mínimo de burocracia a la que se refiere como el esfuerzo dedicado a mantener la organización.

Por otra parte, para Herbert Simon un sistema formal es la descripción, que en la mejor manera posible designa, para cada persona en la organización, qué decisiones ella debe tomar y las influencias a las que se encuentra sujeta al tomar cada una de esas decisiones, lo que viene a significar concretamente que un sistema formal consiste en una estructura de toma de decisiones.⁶⁵

Al hacer un análisis de estos tres distintos acercamientos al concepto de *sistema formal*, Johansen lo resume como *un conjunto de roles y las interacciones entre estos*

⁶⁴ Citado por Johansen Bertoglio, Oscar. *Op. Cit.*, p. 128.

⁶⁵ Citado por Johansen Bertoglio, Oscar. *Op. Cit.*, p. 128.

roles definidos formalmente. Concibe pues a la organización como un conjunto de personas que se han reunido y organizado para que su actuación y su interacción sigan un modelo de relaciones establecidas para alcanzar los objetivos del grupo, es decir, son más importantes las acciones y las relaciones, que las personas.

Aun y cuando entendemos que las organizaciones las hacen los hombres, las personas, debemos considerar que lo que Johansen nos dice tiene un sustento bastante lógico desde la perspectiva de lo deseable para el funcionamiento de la organización, pues más allá de los nombres y las personalidades de los miembros de la organización, desde una perspectiva sistémica, verlo como acciones y relaciones permite de una mejor manera la reproducción del sistema, es decir, posibilita y le da coherencia a la organización, entendida según venimos diciendo, como un *sistema formal*.

Todo lo anterior tiene sentido cuando nosotros vemos que desde la perspectiva de la imagen institucional, cuando se habla de “diseño de puestos” y lo vinculamos con el grado de contrastación de la organización y la dimensión profesional de sus miembros, de alguna manera nos estamos refiriendo a los roles. Es decir, el hecho de considerar todas y cada una de las acciones que ha de desarrollar la organización para el logro de sus objetivos de una mejor manera y la definición de quiénes han de desarrollar qué cosas, en qué momento y con qué limitaciones, visualizando los distintos perfiles personales que se requieren o son deseables para que dichas tareas se hagan bien y de manera consecuente con la filosofía, la misión, la visión y los valores de la organización. En este sentido resulta evidente la importancia de considerar todas y cada una de las tareas a realizar, ver sus interrelaciones y quiénes las van a desarrollar.

Desde las perspectiva de los roles, debemos entender, según lo hemos comentado en párrafos anteriores, que una organización es un sistema formal y en su “diseño” tenemos que pensar en la “carta de organización” que no es otra cosa que el esquema que, de acuerdo a la estructura de la institución, muestra la distribución de los roles y las interacciones que éstos deben establecer, así como el “manual de la organización” que es el *conjunto de descripciones de cargos*⁶⁶. Este manual de procedimientos viene a significar un “reglamento” en el que se establecen las conductas que debe adoptar cada uno de los miembros de la organización, sus interacciones y sus acciones, sus deberes y responsabilidades, sus derechos, etc.

⁶⁶ *Ibidem*. p. 161.

Stephen P. Robbins, al hablar del tamaño de la organización, relaciona el grado de complejidad con la formalización y encuentra que existe una relación entre la *diferenciación* con el tamaño de la organización y la formalización. Este autor señala que a mayor tamaño de la estructura de la organización, se hace necesaria una mayor diferenciación *horizontal, vertical y espacial*, lo que dificulta el control o la supervisión y lo ejemplifica de esta manera:

Una rápida ojeada a las organizaciones con las que tratamos nos llevará a la conclusión de que el tamaño repercute en la estructura de ellas. Así, los más de 800,000 empleados del servicio postal de Estados Unidos no encajaría bien en un solo edificio ni en varios departamentos supervisados por una pareja de gerentes. Resulta sumamente difícil imaginar que esa cantidad de personas puedan ser organizadas sin una gran diferenciación horizontal, vertical y espacial. Debe además contar con abundantes procedimientos y normas para garantizar prácticas uniformes, y tomar decisiones con un alto grado de descentralización.⁶⁷

Y agrega:

La evidencia que relaciona el tamaño con la formalización es muy fuerte. Existe una conexión lógica entre ambas. La gerencia procura controlar el comportamiento del personal. Y esto lo hace por una supervisión directa o utilizando normas formales... Como los costos de la supervisión aumentarán muy rápidamente al crecer la organización, parece razonable esperar que sea menos caro para la gerencia sustituir la supervisión directa por la formalización conforme aumente el tamaño.⁶⁸

Cuando Robbins habla de *normas*, es evidente que se refiere a los manuales operativos, y a través del ejemplo nos quiere hacer ver, como hemos dicho, la relación que se da entre el tamaño de la organización con la formalización. La *standardización* de los procesos, a través de los manuales o normas, se hace necesario cuando la supervisión se dificulta por el grado de diferenciación que hay en la organización.

De acuerdo con Katz y Kahn⁶⁹, debemos entender a los roles como *formas específicas de conductas asociadas con una tarea específica*. Son esencialmente modelos de conducta más o menos estandarizados, necesarios a toda persona que debe desarrollar un papel funcional dentro de la organización. La importancia de definir estos roles es que, definidos de una manera adecuada, constituyen el eje de

⁶⁷ Robbins, Stephen P. ¿Por qué difieren las estructuras?, *Op. Cit.*, pp. 344-345.

⁶⁸ *Ibidem*.

⁶⁹ Citado por Johansen Bertoglio, Oscar. *Op. Cit.*, p. 161.

las acciones que debe llevar a cabo la persona del rol, las interacciones específicas con los demás roles y el objetivo del rol, entre otros puntos. Esto va a permitir a la organización anticipar la conducta de los miembros ante situaciones eventuales de conflicto y es una excelente herramienta para la selección y adiestramiento de futuros ocupantes del rol.

Al definir cada uno de los roles de la organización debemos tener en cuenta una serie de factores que son esenciales para su cabal entendimiento y funcionalidad. Estos aspectos son:

a).- Ubicación del rol.- Derivado de la división o diferenciación del trabajo, debe señalarse cuál es la ubicación del rol en la estructura organizacional.

b).- Objetivos del rol.- Es la definición del sentido que tiene el rol dentro de la organización, pues indica al ocupante del cargo para qué está ahí.

c).- Conducta del rol.- Es la descripción de las conductas (acciones y actividades) que se espera que el titular del rol realice.

d).- Conjunto del rol.- Que viene a significar la necesidad de establecer claramente con qué otros roles está relacionado un rol específico. Habla pues de las interacciones internas de la organización en base a su organigrama.

Cuando estamos hablando de los roles, las acciones, actividades e interacciones, nos estamos refiriendo, en el fondo, a los procedimientos. Estos son definidos por Johansen Bertoglio como "*las reglas o normas para la resolución de un problema concreto*". Con estas normas el sujeto a cargo del problema tiene una serie de indicaciones o guías que le permiten tomar decisiones que son inherentes al conflicto a resolver y cuando hablamos de conflicto lo hacemos pensando no necesariamente en situaciones de crisis sino de una manera general en el desarrollo de la actividad cotidiana.

4.4. Las relaciones públicas en las organizaciones

Por cuanto ve a las *relaciones públicas* debemos apuntar que aún y cuando éstas nacieron desde los inicios de la civilización, han tenido un desarrollo histórico más importante hacia la segunda mitad del siglo pasado.

Se estima que tanto en Grecia como en Roma, debido al sistema democrático de gobierno, con frecuencia se hacía uso de lo que hoy es considerado relaciones públicas para cambiar la opinión del pueblo respecto a ciertos aspectos de la vida

social, con fines políticos. Más aún, la expresión *Vox populi, vox dei* resulta ser un ejemplo de cómo era importante la opinión de la población para los gobernantes.

Más tarde, con el movimiento protestante, Lutero, Calvino y su contraparte la iglesia católica, hicieron uso de prácticas de comunicación cuyo propósito era, por una parte que el pueblo europeo se formara una imagen negativa del catolicismo (Lutero y Calvino) y una respuesta en sentido contrario por parte del alto clero católico. En ambos bandos se trataba, de crear una imagen, una idea sobre un acontecimiento de aquella actualidad.

En nuestro país, las prácticas de relaciones públicas las podemos encontrar entre los aztecas quienes tenían la figura del Tecuhtli, entendiendo la importancia de escuchar la opinión pública y de proyectar una imagen benéfica ante el pueblo. Este personaje tenía las funciones de oír quejas y opiniones del pueblo⁷⁰.

Durante las dos grandes guerras del siglo XX, las relaciones públicas jugaron un papel muy importante para el reclutamiento y el apoyo moral y económico de la población estadounidense.

Sin embargo, la parte más importante que nos atañe en cuanto a las relaciones públicas en las organizaciones, se dio a principios del siglo pasado cuando las empresas de Estados Unidos empezaron a generar información tendiente a influir en la opinión de los públicos relacionados con ellas, es decir, propiciaban la creación de una imagen (buena, desde luego) ante los sectores que por diversa naturaleza estaban relacionados con ellas.⁷¹

Como se desprende de los párrafos anteriores podemos decir que la importancia de las relaciones públicas radica en que a través de ellas, sus públicos puedan establecer y mantener actitudes favorables para la organización y se estima que el éxito de una empresa, cualesquiera que sea su naturaleza, depende en gran medida de la aceptación de los sectores con los que puede y debe establecer algún vínculo.⁷²

También podemos afirmar que las relaciones públicas son un conjunto de actividades que realiza toda organización para la creación y mantenimiento de una buena imagen para con sus públicos, entendiendo como tales, los diferentes grupos de población que justifican su existencia.

⁷⁰ Ríos Szalay, Jorge. Antecedentes históricos. En: *Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1994, pp. 9-11.

⁷¹ *Ibid.*

⁷² *Ibid.*

Es importante destacar que en la práctica de las relaciones públicas es necesario y deseable identificar claramente todos y cada uno de esos grupos de referencia, pues cada uno de ellos requiere un tratamiento distinto, dependiendo del grado de interacción que se llegue a establecer. No será lo mismo el trato al personal de la institución (relaciones públicas internas), que a los proveedores y consumidores, por ejemplo (relaciones públicas externas).⁷³

Se ha encontrado que el uso continuado de programas de relaciones públicas en las organizaciones se refleja en las actitudes del personal y la aceptación de los grupos externos. En el primer caso, la comunicación recíproca sincera, ayuda a reducir problemas de ausentismo, la falta de iniciativa y de colaboración de los empleados, apatía para con los fines organizacionales, etc. Por otra parte, con los públicos externos se logra, entre otras cosas, empatía por los bienes y servicios que la organización produce.

Finalmente diremos que las relaciones públicas, en general, deben basarse en la verdad, pues cuando la imagen se construye a través de ideas falsas, los resultados no son duraderos y son más difíciles de afrontar las situaciones de crisis.

4.4.1. La planeación estratégica en las relaciones públicas

Para el establecimiento, mantenimiento y mejora de las percepciones de la imagen de la institución, debemos considerar que en la práctica se dan una serie de influencias que pueden afectar, positiva o negativamente, los propósitos institucionales.

Entre los elementos que influyen para esta situación identificamos factores internos y culturales que inciden en el desarrollo de una imagen al interior y al exterior de la propia organización. Puntualicemos: Eduardo Garnet y Adrián Marcelli postulan que para el establecimiento de un sistema de planeación estratégica se deben identificar los factores que tiene la mayor importancia para poder desarrollar acciones específicas en una organización e identifican tres categorías principales:

⁷³ *Ibid.*

factores internos, ambientales y culturales.⁷⁴

Nos interesa, para los propósitos de este documento lo relativo a los factores internos y culturales. Como factores internos, nos dicen estos autores, debemos entender las *“Expectativas de las personas dentro de la organización. Se refiere a las expectativas de las personas dentro de la misma organización que conforme van creciendo las organizaciones hacen a la dirección más sensible a los intereses y valores de su personal”*.⁷⁵ Cuando hablamos de las expectativas que tienen los miembros de una organización debemos considerar, que como parte de las relaciones públicas, la parte directiva debe entender que al pertenecer a una organización los empleados necesitan cubrir una serie de necesidades que incluyen:⁷⁶

- a) Necesidad de pertenecer a algo que sea más fuerte que él (una organización, por ejemplo).
- b) Necesidad de dignidad, en el sentido de saber que su trabajo en una organización es importante.
- c) Necesidad de seguridad, sentir la permanencia en el empleo, los servicios médicos, etc.
- e) Necesidad de mejoramiento personal, en la perspectiva de crecimiento o superación personal.
- f) Necesidad de poder creador, es decir, sentirse capaz de crear algo.

Con estos elementos satisfechos, asegura Ríos, los miembros de la organización colaborarán satisfechos con ella y por ello sus actitudes hacia la institución son más positivas mediante la aportación de todo su apoyo.

El segundo factor que nos interesa, el cultural, tiene que ver dos categorías que enuncian los autores Garnet y Marcelli y que son el *pluralismo* y los *recursos culturales*. Ambos elementos representan una parte de la problemática de las instituciones en virtud de la diferencia de bagajes culturales y grupos sociales que han de interactuar en la consecución de fines organizacionales y en la práctica de las relaciones de comunicación (léase relaciones humanas y públicas).

Cuando hablamos de las necesidades sociales y psicológicas a las que aspira

⁷⁴ Garnet, Eduardo y Adrián Marcelli. Introducción a la planeación cultural . En: *Lecturas del Sistema nacional de Capacitación de Promotores Culturales*. México, CONACULTA, 2001. http://ed.anuies.mx/conaculta/Lecturas/sesion_15/garnet_marcelli_diagnostico.doc Fecha de consulta: 8 de diciembre de 2004.

⁷⁵ *Ibidem*.

⁷⁶ Ríos Szalay, Jorge. *Op. Cit.*, pp. 22-23.

cubrir un miembro en una organización y de los diferentes grupos sociales y recursos culturales, podemos visualizar la importancia de las relaciones públicas internas, pues nos posibilitan a entender cuáles pueden ser los orígenes de los problemas de los flujos comunicacionales dentro de una organización.

Atendiendo a la teoría se comprende cómo podemos estructurar acciones de planeación a largo y corto plazo en la organización. De acuerdo con la Rueda de Berntein⁷⁷ la problemática de las relaciones públicas internas es posible ejercerlas a través de varios medios y lograr con ello la plena identificación del personal con los principios, objetivos, visión, misión y valores institucionales, por medio de:

1.- Literatura, entendida ésta como los materiales impresos en los que se contenga la información pertinente sobre diversos aspectos de la organización, entre los que se han de destacar: ^{78 79 80}

- a) Carta de bienvenida
- b) Breve historia de la organización
- c) Objetivos y políticas generales y particulares
- d) Los productos y servicios que ofrece a otros públicos
- e) Presencia respecto de la competencia.
- f) Planes de desarrollo.
- g) La contribución que la organización hace a la comunidad.
- h) Marco legal que sustenta las acciones de la organización.
- i)Cuál es la Visión, Misión y Valores de la organización
- j) Código de ética en donde se establezcan los principios rectores de la actividad de la organización, puntualizando en los siguientes aspectos:
 - i).- Conflicto de intereses, cuando los empleados o sus familiares tienen intereses en empresas que compiten o realizan acciones similares y que por ello pueden beneficiarse de tal relación utilizando los esfuerzos y recursos de la organización.
 - ii).- Información confidencial.

2.- Presentación personal, en este caso entendida como la plática “cara a cara”

⁷⁷ Harrison, Shirley. Rueda de Berntein. En: *Relaciones Públicas. Una introducción*. España, Thomson Editores, 2002.

⁷⁸ *Ibidem*.

⁷⁹ Ríos Szalay, Jorge. *Op. Cit.*

⁸⁰ Wyeth. Código de conducta. pp. 1-15

con propósitos específicos, entre los que podemos destacar:

- a) Mejorar la confianza entre el personal y la organización.
- b) Problemas personales del trabajador.
- c) Problemas laborales que incluyen los problemas personales con otros empleados de la organización.
- d) Orientación al empleado sobre sus deberes y derechos.
- e) Reglas y normas que debe cumplir.

3.- Medios permanentes, es decir, la identificación institucional a través de uniformes y gafetes.

4.- Actividades sociales diversas, convivios (comidas, brindis, eventos deportivos) cuya finalidad sea la de mejorar la comunicación y la confianza entre los miembros de la organización.⁸¹

4.5. A manera de conclusión

Como hemos visto, pensar en las organizaciones es hacerlo en torno a las personas, sus aspiraciones y sus necesidades y como aquellas se relacionan con la finalidad de lograr metas institucionales que responde a objetivos de la misma naturaleza.

La imagen de las organizaciones se compone entonces de toda una serie de elementos que “hablan” de la organización y reflejan una percepción institucional que ha de enfrentarse a otra percepción de los distintos públicos en relación con la organización.

Entender cabalmente a una organización posibilita identificar en el contexto social, cuál es la imagen que de ella se tiene y actuar en consecuencia: cuando es inadecuada a la propia organización, componerla y cuando es adecuada, mantenerla o mejorarla.

Uno y otro sentido del manejo de la imagen obligan a entender la función que la comunicación juega en todos los aspectos de la vida institucional y así ayudar a la organización a que sus miembros se identifiquen con la misma y, sintiéndose parte, mejoren su estadía en la misma organización, lo que indudablemente repercutirá en la

⁸¹ Ríos Szalay, Jorge. *Op. Cit.*, pp. 36-37.

percepción que de la organización se formen los públicos.

En este sentido es relevante la función que pueden desempeñar las relaciones públicas en la transmisión de la imagen institucional a los públicos tanto internos como externos. Creemos que no podemos "jugar" a la ingeniería institucional (si se puede permitir esta expresión) y definir todo un concepto de organización, si no lo hacemos del conocimiento público y logramos la aceptación de los distintos sectores sociales con los que puede y tiene que entablar vínculos de cualquier naturaleza.

CAPITULO 5

Cineteca de Michoacán, A. C.

Proyecto de creación

5.1. Antecedentes

Se estima que desde tiempos inmemoriales, el hombre ha tenido la idea de registrar el movimiento, no sólo la imagen sino la imagen móvil. Se especula, por ejemplo, si la pintura rupestre de un jabalí con ocho patas es un fenómeno de la naturaleza, o es por el contrario, un intento del hombre primitivo de representar el movimiento. Convengamos en que es esto último.

El 28 de diciembre de 1895, los hermanos Lumiere pusieron fin a la búsqueda de esta aspiración humana y la materializaron a través de su cinematógrafo. Atrás quedaron las horas de exposición de las fotos fijas con el desarrollo de la sensibilidad de los materiales fotográficos; como curiosidades y juegos de ilusión óptica permanecen hasta nuestros días el zootropo y otros objetos similares de la época; para la historia quedó el Kinetoscopio, de Edison. Estos y otros inventos prefiguraron, en fin, el concepto actual de la cinematografía: una imagen en movimiento que se proyecta para un público en una pantalla.

Como es sabido, el cinematógrafo de los Lumiere llegó a nuestro país al año siguiente de su presentación en París, y un ejército de hombres se abocó a ejercer un nuevo oficio, el de cineastas. Personas como Salvador Toscano, Enrique Rosas, los hermanos Alva y el michoacano Miguel Contreras, entre otros, entendieron en diferentes

vertientes las posibilidades del cine, e incursionaron en él de manera decidida, tanto en la producción de documentales como piezas de ficción.

Se inició pues la historia del cine mexicano casi a la par de la del cine mundial. Poco a poco nuestra cinematografía fue incorporando y asimilando a su quehacer, la tecnología, los giros temáticos, las corrientes y los géneros, haciendo aportes de más y menos importancia.

Más de cien años de producción de películas en nuestro país que supone el esfuerzo de muchas personas, conlleva la inversión de recursos creativos y financieros que llegaron a constituir una industria fílmica de importancia, demanda diversas acciones que tiene que ver con su difusión, su preservación (en la medida de lo posible), su estudio y su apoyo.

Actualmente existen organismos públicos en nuestro país que tienen encomendadas estas tareas en el ámbito nacional (la Cineteca Nacional, el Instituto Mexicano de Cinematografía y el FIDECINE), sin embargo la visión de conjunto muchas veces impide tener otras perspectivas que, siendo locales, inciden de manera importante en el todo, es decir, la suma a este esfuerzo nacional, de pequeñas acciones en los mismos sentidos redundan en un beneficio mayor.

La sociedad civil ha entendido este papel y así como se ha organizado para defender el patrimonio cultural en otras esferas del arte y la cultura, lo ha hecho en relación con el cine, muestra de ello es la creación de la Cineteca "El Pochote", de Oaxaca, auspiciada por Francisco Toledo y la asociación AMICIMO (Amigos del Cine de Morelos), en Cuernavaca. En Michoacán, tal vez uno de estos antecedentes sea el que se emprendió en 1998 con la creación de la Cinemateca de Michoacán, sin embargo, dados los primeros pasos, sus acciones se diluyeron y en la actualidad no tiene presencia y se desconoce si aún existe como tal.

Este documento tiene como finalidad establecer las líneas generales básicas para la formación de una organización social llamada "Cineteca de Michoacán, A. C.", que ejecute acciones en las cuatro grandes áreas que se han comentado líneas arriba: la difusión, el estudio, la preservación y el apoyo al cine mexicano y de manera particular lo que en esta área tiene que ver con el estado de Michoacán.

5.2. Objetivos

El objetivo de este documento tiene como premisa sentar los criterios elementales para la conformación de la asociación civil "Cineteca de Michoacán", que estudie,

preserve, promueva y divulgue las actividades pasadas y futuras de la cinematografía mundial, con especial énfasis en el cine mexicano y su impacto en Michoacán.

Para ello, se establecen a continuación los objetivos particulares que dan sentido a este planteamiento y estas líneas de acción:

5.2.1. Objetivos particulares

PRIMERO. La creación de una cineteca que produzca, adquiera, conserve, restaure y catalogue material fílmico en 16 y 35 mm, principalmente o en otros formatos (8 y super 8 mm) y soportes (video, video láser, DVD, blue ray u otros que se desarrollen en el futuro).

SEGUNDO. La creación de un museo especializado en cine cuyo guión museográfico pueda incluir objetos personales de artistas, guionistas, fotógrafos y realizadores michoacanos; carteles, programas u otros impresos de interés histórico o didáctico; equipo técnico (cámaras, proyectores, editoras, moviolas, micrófonos, fuentes de iluminación, grúas, etc.), entre otros, que reflejen el desarrollo de esta actividad en general.

TERCERO. Conformar una biblio-hemeroteca especializada en cine, artes y medios de comunicación.

CUARTO. Publicar libros, revistas u otros productos de naturaleza análoga cuya temática sea el cine, con especial atención a las vertientes temáticas vinculadas con Michoacán.

QUINTO. La conformación de una colección de películas en video, para la difusión, a través de ciclos de video o festivales, del cine de calidad (nacional y extranjero) y aquel que hable del desarrollo del cine mexicano en particular y mundial, en general.

SEXTO. Promover conferencias, seminarios, mesas redondas, cursos y talleres en torno a la apreciación y la producción fílmica.

5.3. Justificación

La historia del cine mundial y del mexicano en particular, recoge aquellos hechos que por su impacto hablan de cómo se fue creando y cómo ha sido el desarrollo del cine en los ámbitos de la técnica (óptica, iluminación, digitalización, etc.), de la industria como tal (consideremos las grandes inversiones que cada año se hacen a nivel mundial en el terreno cinematográfico y su ulterior distribución y consumo), tendencias temáticas o estilísticas, etcétera; se habla de las personas involucradas en el fenómeno

cinematográfico (actores, productores, directores y músicos, entre otros), sin embargo, todos estos aspectos de los que se escribe representan sólo una parte de este cúmulo de personas vinculadas al cine. Grandes nombres o grandes corrientes que opacan a "actores menores" o a los hechos aislados que hablan de esfuerzos igualmente valiosos.

La visión de las grandes corrientes o emporios fílmicos, impiden, la mayoría de las veces, percatarnos de lo que sucede o ha sucedido en nuestro entorno inmediato, lo que hacen los cineastas jóvenes de nuestro país, por ejemplo; el fenómeno del consumo del cine en video; el cine trashumante de hace años; el cine escolar o parroquial, etc. Esto es también importante, si queremos entender cabalmente el movimiento cinematográfico contemporáneo.

En nuestro estado, poco a poco las salas cinematográficas han ido cerrando y el contacto de la población con el cine queda reducido a los modernos kinoscopios: la televisión. Obviamente esta visión general no nos impide reconocer que hay ciudades michoacanas que cuentan con, por lo menos, una sala de cine. Todos estos "cascajos" olvidados nos hablan de una realidad que si bien no podemos revertir, sí tenemos la obligación de conocer y revalorizar. La tendencia actual es la constitución de grandes cadenas de exhibición, a las que no les atraen los pequeños núcleos de población que hacen incosteable las inversiones. Apuntamos el hecho, sin cuestionarlo.

Como fenómeno cultural, el cine puede aportar una información muy rica en relación con un país o con un grupo determinado (moda, vialidades, tendencias arquitectónicas y musicales, etc.), por lo que pensar en rescatar, preservar, restaurar o producir películas para crear un archivo de imágenes en movimiento puede resultar muy valioso, a pesar de las dificultades de diversa naturaleza, sin embargo, estamos conscientes de que es una labor que es necesario emprender sabiendo esas limitantes.

No hay en nuestro medio un archivo de imágenes en movimiento que tengan esta visión testimonial.

Esta decantación que se ha hecho en torno a la exhibición y a las características de la explotación comercial de las cintas que ha impuesto el mercado y que tiene como característica la exhibición de las películas hasta que dejan de ser rentables económicamente, para después derivarla a los mercados de la renta en video o DVD o la venta de copias en estos soportes, ha ido eliminando a los circuitos de exhibición en las salas llamadas de "reestreno" (en Morelia el último caso fue el "Cine Victoria", que hubo de cerrar) que posibilitaba el disfrute de cintas de calidad en su formato original, es decir, proyectadas en una sala cinematográfica. En este sentido, no hay un organismo que, a través de festivales, muestras, e incluso en "corridas normales" reexhiba productos fílmicos de años o décadas pasadas.

De la misma manera vale la pena señalar que la oferta queda limitada a los vaivenes del mercado que impone producciones (en su mayoría norteamericanas) de carácter netamente comercial, dejando el lado artístico en segundo plano.

El estudio, la investigación y la difusión de trabajos escritos sobre el cine en nuestro medio, ha quedado limitado a las “reseñas” periodísticas que obedecen a dinámicas e intereses muy particulares de los propios medios, mientras que estudios más serios y profundos suelen venir del centro del país con temáticas que, si bien son interesantes e importantes, olvidan o dejan de lado las llamadas microhistorias que en conjunto ayudan a entender cuál ha sido el desarrollo y la historia de las cinematografías nacionales, de una manera más completa. Se debe pues incidir en esta línea de investigación que ocasionalmente han abordado algunos historiadores, pero que tal vez por falta de apoyos económicos han sido dejadas nuevamente de lado.

En apoyo a la labor de investigación, documentación y difusión del quehacer cinematográfico y de otras artes, existen en nuestra ciudad bibliotecas que cuentan en su acervo con publicaciones vinculadas con esta área de conocimiento, sin embargo ese acervo es limitado en cuanto a títulos, tal vez por priorizar la aplicación de recursos a la adquisición de libros con mayor demanda en los sectores de la educación formal (matemáticas, biología, química, etc.); por otro lado, la hemeroteca pública, además de no tener revistas especializadas en el tema, no da seguimiento especializado a ninguna área en específico, lo que dificulta la búsqueda y consulta de la información que sobre el cine o las artes pueda ser de interés para los investigadores o para el público en general.

Estas líneas generales que hemos esbozado nos permiten de alguna manera argumentar en favor de las tareas que pretende abordar la Cineteca de Michoacán, A. C.

5.4. Política cultural a desarrollar

La Cineteca de Michoacán, A. C. es una institución que nace de la iniciativa de la sociedad civil, cuyo objetivo general es el estudio, la preservación, la promoción y la divulgación del fenómeno cinematográfico en el mundo, con especial énfasis en el cine mexicano y su impacto en Michoacán.

La naturaleza de la organización “Cineteca de Michoacán”, nos obliga a reflexionar sobre cuáles son o deben ser las líneas de acción y su impacto en la sociedad. Se trata de establecer una instancia cuyos programas puedan ir paralelos a otras acciones que han emprendido o emprendan otros organismos públicos y privados.

Derivados de sus objetivos, consideramos que la política cultural que ha de desarrollar la Cineteca debe de abarcar todo un abanico de acciones concretas que, en conjunto, en efecto permitan un mejor conocimiento y una mayor valoración del cine como parte de las industrias culturales, pero también como integrante de un entramado cultural. El cine, en su aspecto material, es un elemento de patrimonio cultural tangible que habla de cómo los pueblos del mundo han concebido formas estéticas, la narración de historias, dar cuenta de sucesos reales de la historia de los pueblos, etcétera, pero también representa una forma de apropiación de sistemas simbólicos determinados que permiten no solamente la recreación, sino también la conformación de identidades y es un elemento de innegable valor artístico y estético.

Como premisa fundamental, se impone a la Cineteca de Michoacán la tarea de salvaguardar las imágenes en movimiento a las que tenga acceso, bajo el concepto de secuencia de imágenes fijas en un soporte, susceptibles de ser proyectadas en una pantalla, dando la impresión de movimiento, en alguno de sus formatos (35, 16, 8, super 8 mm, o cualesquiera otro del pasado o del futuro) ya a través de la compra o por otra forma de posesión como el comodato, depositario u otra. Será parte de sus propósitos la de rescatar y adquirir bajo algún esquema, por lo menos una copia de un filme con interés local. El programa particular del área correspondiente puntualizará el o las películas de interés y los mecanismos y condiciones de adquisición.

Colateralmente se impone, con los mismos criterios que anteceden, la localización y adquisición (bajo cualquier modalidad lícita) de artículos no filmicos vinculados al cine, que constituyan testimonio de lo que ha sido y es la cinematografía, poniendo énfasis en sus posibles vínculos con lo que podríamos llamar "la cultura fílmica de Michoacán", es decir, dar prioridad a películas y otros artículos que se relacionen directa o indirectamente con nuestro estado. Como en el caso anterior, la subdirección de patrimonio establecerá cuáles artículos han de ser de su interés para un determinado período, tratando de diversificar en sus objetivos de manera conjunta o separadamente considerando por lo menos carteles y objetos tecnológicos (cámaras, proyectores, moviolas, editoras u objetos similares), que alimenten y ayuden a diversificar el contenido del museo de la cineteca.

Estos dos compromisos nos llevan a otros enunciados que asumimos como política cultural a desarrollar y que es, derivado de los dos puntos que anteceden, la garantía de que tanto el acervo fílmico como el no fílmico puedan ser (en la medida de lo posible) "consumidos" por los públicos con los que la Cineteca tenga contacto.

La revaloración, conocimiento, difusión y divulgación del cine, nos marcan pautas de acción que también asumimos como compromisos institucionales. En este sentido

deberá apoyarse en todo momento la investigación del fenómeno cinematográfico en sus diferentes niveles (internacional, nacional y local) y acercamientos (géneros o subgéneros) y aspectos colaterales (económicos, de consumo, social, cultural, educativo, político, etc.), para lo cual se impone la conformación y actualización de un centro de información y documentación especializada, de acceso público, considerando un incremento anual de por lo menos 60 revistas, 50 libros y la suscripción a por lo menos tres diarios locales y dos de circulación nacional, dándole seguimiento sistemático a la información relacionada con el cine.

En cuanto a la difusión, la institución establecerá mecanismos de acceso a las películas mexicanas y extranjeras de su colección, a través del diseño de programas de "cine debate", proyecciones dirigidas o proyecciones a solicitud de los usuarios, ya sea colectiva o individualmente, siempre buscando poner al alcance de los usuarios y públicos los elementos que ellos necesiten, o auxiliándolos para que puedan acceder a ellos. Este plan de desarrollo institucional considera como mínimo la programación de 10 (diez) títulos al mes, dando prioridad al cine mexicano, sin descuidar otras cinematografías. Para la realización de estas proyecciones se deberá contar con folletos informativos.

Es una función ineludible de la cineteca, contribuir a un mejor entendimiento y conocimiento del hecho cinematográfico. Por este motivo, será parte importante en sus acciones la implementación de ciclos de conferencias o debates de temas vinculados a la cinematografía, o aquellos que por su actualidad, rareza, oportunidad, tratamiento, visión estilística o conceptual, puedan aportar información a los públicos de cine. Para cubrir este compromiso de manera mínima se considera necesario implementar por lo menos una charla, conferencia o mesa redonda, a la semana. En este rubro también se consideran los cursos, diplomados o talleres que podrán ser por lo menos 4 al año.

De la misma manera y con iguales propósitos, la cineteca buscará la difusión de las investigaciones o trabajos de opinión y ensayo, a través de las vías que para tal efecto se consideren en los planes particulares de las áreas en que está conformada la Cineteca, que pueden ser a través de la publicación de libros, revistas, discos, boletines, página WEB, etcétera. Además de los folletos a que se hace referencia en párrafos anteriores, se considera que por lo menos nuestra política cultural en el área de las publicaciones, deberá considerar la producción de al menos 4 trabajos en su modalidad de libro, revista, cd, dvd o algún otro producto de similares características de consumo.

Para todo lo anterior, la Cineteca establecerá vínculos formales e informales con instituciones nacionales o extranjeras que persigan iguales o similares objetivos, siempre

tratando de contribuir a difundir el cine de nuestro país, o bien, el conocimiento de otras cinematografías.

En el apartado 5.7.3 correspondiente a la estructura y organización de la cineteca, se establece a qué áreas corresponde el diseño y ejecución de los proyectos, acciones y tareas que permitan lograr estos objetivos de política cultural de la Cineteca de Michoacán.

5.5. Imagen Institucional

Misión

Fomentar entre los diversos públicos el gusto por el cine y valorar el fenómeno cinematográfico como parte de la cultura, que requiere de acciones concretas para su difusión y comprensión.

Visión

Como iniciativa ciudadana buscamos consolidar una institución, viable, en constante crecimiento y reconocida entre sus pares, capaz de incidir en la mejor difusión y comprensión del cine en sus distintas manifestaciones y áreas de competencia.

Valores

Calidad en el Servicio. Hacemos bien las cosas, desde una taza de café hasta la conservación de los acervos.

Honestidad. Entendemos a la honestidad en un sentido amplio, en donde se considera el cumplimiento de las leyes y la utilización eficiente y estricta de los recursos que se nos confieren, para los fines de la organización.

Responsabilidad y rendición de cuentas. Respondemos por los resultados de nuestro trabajo y cumplimos nuestros compromisos.

Trascendencia social. Orientamos nuestras acciones al servicio a la comunidad. Nuestra actitud respecto a los diversos públicos debe ser amable, respetuosa y eficiente.

Trabajo en equipo. Estimulamos y promovemos las aportaciones individuales al trabajo colectivo.

Innovación. Somos gente creativa dispuesta al cambio.

Mejoramiento continuo del desempeño. Evaluamos nuestras acciones con una actitud autocrítica, pues creemos que identificando nuestros errores y aciertos, podemos capitalizarlos para aprender de ellos y mejorar.

Respeto a la integridad humana. Nos conducimos con respeto a las demás personas e instituciones. Aceptamos al distinto a nosotros y respetamos la divergencia de opiniones.

Mejorar vidas. Aunque no salvamos vidas, tratamos de mejorarlas.

Puestos como antecedentes estos aspectos que aspiran a ser el eje de nuestras acciones, consideramos que siendo una iniciativa extragubernamental, se pretende que las personas que ocupen cargos de dirección de primer y segundo nivel, sean congruentes con la visión, misión y valores organizacionales, de tal suerte que puedan responder a las expectativas de la propia organización y de la sociedad.

Por la naturaleza del proyecto se pretende vincular a las personas que por afinidad, identificación y motivación personal vean al cine como una actividad en la que deseen laborar. Por ello, el perfil de las personas a ocupar puestos directivos incluye cierto nivel de vinculación formal o informal con el cine.

De igual manera se pretende la participación de personas con cierto liderazgo en los negocios, la academia y la investigación de manera particular en cuanto la integración del o los consejos.

Este nivel de contrastación se vincula directamente con el nivel de compromiso que se quiere propiciar al seno de la organización, alentando la realización de proyectos que tienen que ver con las perspectivas de crecimiento de los miembros y de la sociedad en general.

Entonces, nuestra identidad corporativa debe propiciar que seamos la organización que en un solo espacio concentre o posibilite el acercamiento al cine a través de diversos elementos que en su conjunto pretenden ser una unidad. Sus espacios deben ser complementarios de lo que es un acercamiento al fenómeno cinematográfico: una sala de exhibición de cine no comercial o de calidad, una biblio-hemeroteca, un museo, la cineteca y su ambiente. Es decir, que en términos generales se pretende crear una dimensión ambiental en que los espacios de impacto han de ser cómodos, adecuados a la función o actividad que se ha de desarrollar en cada área, limpios, iluminados, con ventilación adecuada, cálidos, accesibles.

En cuanto al factor personal debemos considerar dos aspectos importantes:

PRIMERO: La apariencia física de los miembros de la organización, que considera el empleo de uniformes para el personal operativo y administrativo; el uso de gafetes de identificación, considerará a la totalidad del personal, incluyendo al directivo.

El trato entre compañeros debe ser cordial, evitando en todo momento el uso de apodos. Por la naturaleza de la organización se propiciará un clima organizacional adecuado para los espacios, funciones y objetivos organizacionales.

Siendo una de las premisas de valor de la organización el respeto a la persona, se buscará que el trato con los públicos externos también sea cordial y cálido en cualquiera de los espacios de la organización.

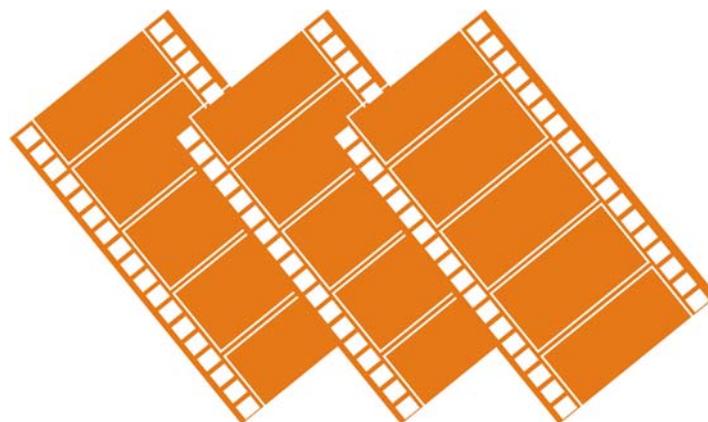
SEGUNDO: En lo que se refiere a la dimensión profesional, se procurará en todo momento la optimización de los recursos, que ha de ser una divisa básica en la organización, por lo que se buscará que el personal directivo, operativo y administrativo sea, profesional y de experiencia, de acuerdo a las funciones que le tocará desarrollar.

Por lo que ve al factor ambiental debemos apuntar que ha de ser prioritario el desarrollar los espacios de impacto, que han de ser cómodos, adecuados a la función o actividad que se ha de desarrollar en cada área, limpios, iluminados, con ventilación adecuada, cálidos, accesibles.

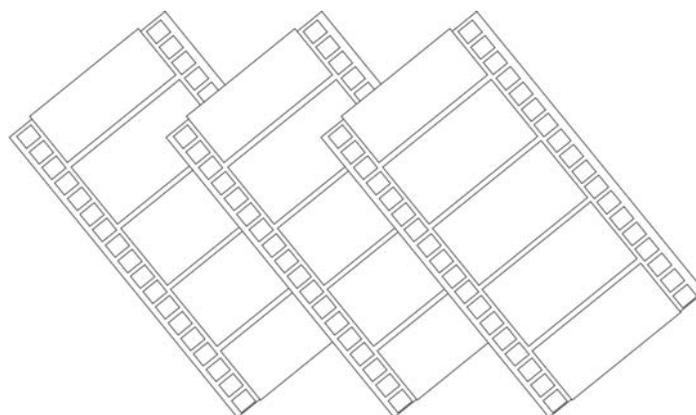
Los espacios en su conjunto deberán contribuir a crear un ambiente en torno al fenómeno cinematográfico, que permita a sus públicos (cinéfilos principalmente), identificarse con la organización. Creemos que el concepto de la cineteca en su conjunto y los servicios que ofrecerá, pueden ser un elemento identitario para los públicos externos.

Otro elemento de suma importancia es la imagen gráfica. Partamos de la idea de que el proyecto o la parte de él que le da sentido es la cineteca como la colección de filmes. Es decir, es alrededor del material fílmico que se desarrolla toda la gama de actividades que se proponen como tareas sustantivas de la Cineteca. Por ese motivo se considera la conformación de su logotipo, a través de la representación gráfica de una película (en color naranja), repetida tres veces, que representa los tres niveles o ámbitos al que aspiramos llegar a funcionar como organismo que vela por la salvaguarda de imágenes en movimiento. Estos niveles son el local o regional, el nacional y el internacional. Los colores institucionales son el naranja y el rojo, que, siendo colores de los llamados "cálidos", transmiten alegría y cordialidad; las líneas son rectas, tratando de transmitir seriedad y responsabilidad. La tipografía que expresa *Cineteca de Michoacán, A. C.*, en mayúsculas, se forma con la familia Arial, que es muy legible, atemporal (a diferencia de la gótica u otras que remiten a tiempos pasados) y reproducible con

facilidad. De esta suerte nuestro logotipo nos ha de posicionar como una organización seria, cordial, cálida, amable y sólida, que refleje el espíritu de servicio y los valores que aspiramos cumplir. Esta es la propuesta, con su variante en tonos de grises:



CINETECA DE MICHOACAN, A. C.



CINETECA DE MICHOACAN, A. C.

La publicidad, impresiones, avisos y otros conceptos en soportes materiales han de guardar congruencia con el logotipo en función de colores, tipografía, etc.

El manual de la identidad gráfica establecerá de manera puntual la aplicación del logotipo en la papelería, tarjetas de presentación, cédulas museográficas, exlibris, señalética, gafetes, souvenirs, productos accesorios, etc.

Debemos lograr que a mediano y largo plazo, la sola mención de la Cineteca de Michoacán provoque en la sociedad ese sentido de pertenencia, y la perciba como una organización sana, innovadora, amable, grata, honesta, preocupada por crecer y que contribuye a la difusión cultural.

Uno de los retos y las limitaciones de los organismos no gubernamentales es el financiamiento. La filantropía a nivel mundial posibilita el desarrollo de proyectos de servicios y culturales.

La confianza pública de la Cineteca debe descansar en la capacidad de su gente de construir y mantener una imagen institucional adecuada a sus fines, poniendo especial atención en sus valores y la coherencia de sus miembros con esos principios de conducta.

5.6. El mercado

En este espacio nos referiremos a varios aspectos que en conjunto nos podrán dar una visión de cómo una organización de carácter social se puede insertar de manera lógica y eficiente, de acuerdo a sus propósitos y objetivos, en un marco de competencia. Debemos considerar, en este punto, que siendo un proyecto eminentemente cultural derivado de una organización sin finalidades de lucro, tiene cuestiones o alcances que la diferencian de proyectos de naturaleza económica, es decir, de aquellos proyectos cuyo propósito es la producción de bienes o servicio de consumo más o menos generalizado.

Al considerar la naturaleza del proyecto no debemos, sin embargo, dejar de lado las herramientas metodológicas de los estudios de mercado, que nos permiten tener un acercamiento presuntivo de la conveniencia o inconveniencia de la realización del proyecto, al momento de hacer un análisis de viabilidad o factibilidad, en todos sentidos. Es decir, que este estudio podrá proveer información que alimente de manera lógica a otras partes del proyecto y tomar decisiones en consecuencia.

Los aspectos a los que nos referiremos son la demanda, la oferta, los precios y la comercialización, siempre tomando en consideración cada una de las partes que integran el proyecto y que se han definido con anterioridad.

5.6.1. *Demanda de bienes y servicios culturales vinculados de manera especial al cine.*

Tal vez podríamos afirmar que la idea de una cineteca como un ente total o completo, no esté en la mente de los consumidores o demandadores de bienes y servicios, aún en los que se ubican en el nicho de consumidores de este tipo de satisfactores que pueden estar insertos en los mercados locales y en los foráneos, los primeros identificados como consumidores en el ámbito de la academia y la educación (escuelas del sector de la educación básica, media y superior), o la propia población de las ciudades; los segundos, identificados como aquellas personas que a través del concepto de "turismo cultural" llegan a destinos diferentes a las playas: ciudades con algún atractivo turístico y de cultura (temporal o permanente) en la que el patrimonio cultural, tangible o intangible, es motivo de interés particular. Estimaciones documentadas aseguran que el segundo interés de los turistas nacionales es los museos¹, es decir, el conocimiento y disfrute del patrimonio cultural tangible, eso es a lo que más se podría acercar la idea de visitar una cineteca.

Sin embargo, por su propia naturaleza, propósitos y organización, podemos identificar diversos bienes y servicios que, desarticulados, permiten distintos acercamientos al concepto de demanda de bienes y servicios que puede ofrecer una institución como la que se proyecta.

Primeramente debemos considerar que la demanda de un concepto de cineteca se ubica, por su naturaleza, en un público especializado e interesado en el fenómeno cinematográfico desde el punto de vista de la producción misma o bien, de aquellos sectores identificados con la academia (la investigación histórica, sociológica, psicológica y del área de la comunicación, principalmente) y con el sector cultural, quienes tienen un acercamiento más formal y profundo en todo aquello que implica la producción, difusión, disfrute y conservación de elementos materiales que por su origen, pueden ser considerados como parte del patrimonio tangible de los pueblos del mundo.

La localización, adquisición, mantenimiento, restauración y conservación de películas escapa al interés de quienes su contacto con la cinematografía se reduce a la asistencia a las salas comerciales a ver la película de moda. De esta suerte pues, la supuesta "demanda" se ve reducida a un pequeño grupo de interesados, poco articulados entre sí y con intereses en ciertos puntos concurrentes. Más allá, pues, de lo que pudiéramos encontrar como soporte a una justificación comercial, debemos entender que los actuales conceptos de cineteca y su valoración para la salvaguarda del

¹ Madrid, Francisco. El turismo cultural en México. En: *Patrimonio Cultural y Turismo*. México, serie CUADERNOS (Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo), CONACULTA, 2003, p. 96.

patrimonio tangible e intangible del sector cinematográfico, corresponde a iniciados ya que son ellos quienes pueden ayudar a entender la importancia de los archivos fílmicos.

Dice Iván Trujillo que “la conservación de los archivos fílmicos en acervos estatales es una labor fundamental para preservar la memoria colectiva como pueblo; por la relevancia de esta tarea la Cineteca Nacional y la Filmoteca de la UNAM suman esfuerzos para tratar de generar o articular las iniciativas en los estados que pretendan recuperar su historia a través de las imágenes en movimiento”². Esta valoración de los archivos fílmicos regionales empieza, al parecer paulatinamente, a hacerse presente y ha sido una demanda de algunas instancias culturales o de gobierno como la expresada por el ayuntamiento de Zinapécuaro, Michoacán, a través del titular de la Casa de la Cultura, que demanda de la Secretaría de Cultura del Estado, la conformación de una filmoteca de Miguel Contreras Torres.³

Esta aspiración del Ayuntamiento de Zinapécuaro no es la única existente en la entidad y en los días en que esto se escribe se ha anunciado la apertura de la Filmoteca Michoacana, como una iniciativa del Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán (CIDEM)⁴, con el aporte de diverso material fílmico y no fílmico, del Instituto Mexicano de Cinematografía.⁵

Por lo que ve a la creación de un museo, es relevante el proyecto anunciado por el presidente de la república, para crear, dentro de los eventos conmemorativos de del bicentenario de la independencia y del centenario de la revolución, el Museo Nacional del Cine, que tentativamente se inauguraría en el 2010^{6 7}, aún y cuando no se sabe qué sede tendrá, ni qué acervos integrarán este proyecto cultural⁸.

Este público especializado también lo encontramos en cuanto a la demanda de productos de investigación y difusión del fenómeno fílmico. Las distintas instituciones de educación superior han producido diversos materiales que abordan el fenómeno, la

² Márquez, Carlos F. Deseable la formación de cinetecas estatales: Trujillo. En: *La Jornada Michoacán*. México, año 3, número 961, domingo 17 de diciembre de 2006, p. 16.

³ Argueta, Gerardo. Al 'rescate' de lo histórico. En: *La voz de Michoacán*. México, año LX, no. 19,831, sección "O", p. 9-E

⁴ Alba, Erick. En marcha, la Filmoteca Michoacana. En: *La Jornada Michoacán* (versión electrónica), México, 31 de marzo de 2008. <http://www.lajornadamichoacan.com.mx/2008/03/31/index.php?section=cultura&article=020n1cul>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.

⁵ *Ibidem*

⁶ Sobre la iniciativa de creación de un Museo Nacional del Cine Mexicano. http://www.imcine.gob.mx/html/boletin_informativo/boletin_25/pdf/SOBRE_la_INICIATIVA.pdf. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.

⁷ Ortiz Monasterio, al Museo del Cine. En: El Universal (versión On line). <http://www.eluniversal.com.mx/cultura/55384.html>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.

⁸ Mauleón, Héctor de. Museo del Cine, otro escándalo cultural. En: El Universal (versión on line), México, 1 de marzo de 2008. <http://www.eluniversal.com.mx/editoriales/39911.html>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.

mayoría de las veces como trabajos de tesis de licenciatura, o bien en los centros de investigación histórica.

Los medios de comunicación, sobre todo los impresos, son otro sector que a través del trabajo periodístico incursiona de cuando en cuando en la investigación del llamado Séptimo Arte. Sin embargo, y sin menospreciar su valor, estas expresiones obedecen a un interés de los medios de reseñar una cinta o dar cuenta, como noticia, de sucesos relacionados con la cinematografía, que quedan como eso solamente, informaciones noticiosas.

Por cuanto podemos ver en la demanda de películas, las experiencias de las extensiones de la Muestra Internacional de Cine que organiza la Cineteca Nacional y el Festival Internacional de Cine de Morelia, han ido consolidando un público más selectivo. Un "nicho" que está enterado e informado de corrientes cinematográficas, directores, tendencias, géneros, etcétera y que consume cine no solamente en las salas, sino a través de diferentes formatos comerciales por la compra o renta de películas en diferentes soportes.

Tal vez sea el público de los cinéfilos los que en una primera instancia puedan compartir el interés de ver cintas que por su nacionalidad, por la época en que fueron realizadas, por el director, el actor o cualesquiera otra razón, puedan valorar y demandar no sólo ciclos de cine que se salga de los parámetros comerciales, sino otros productos relacionados con la difusión del fenómeno fílmico (libros, revistas y conferencias, principalmente).

La ciudad de Morelia, propuesta para sede de la cineteca, y el estado de Michoacán en términos generales, es desde hace años punto de atractivo turístico para nacionales y extranjeros. Las más recientes administraciones estatales y municipales de Michoacán, a través de la Secretaría de Turismo, han estado énfasis en promover los atractivos que como ciudad y estado se tienen y de manera más destacada en los últimos años, se viene promoviendo como punto de destino para el turismo cultural. En este sentido, son varios los aspectos patrimoniales que resultan de interés tanto para los consumidores como para los promotores del destino, destacando como demanda la visita a los museos, como ya se ha apuntado.

Consideramos relevante el interés que desde hace años se viene dando a las áreas profesionales vinculadas con la comunicación, las artes y el periodismo, de tal suerte que en la actualidad existe una población importantes de estudiantes e investigadores del fenómeno cinematográfico y de artes, al contar con dos licenciaturas en Ciencias de la Comunicación, una licenciatura en periodismo, una licenciatura en artes, una licenciatura

en Letras con terminación en comunicación, una maestría en comunicación y estudios técnicos en artes.

Es de suponer que esta cuantiosa población de estudiantes (1,401 aproximadamente)⁹ requieren información de diversa índole, incluyendo el cine, pues en sus mapas curriculares se contempla, a través de diversos acercamientos, al fenómeno cinematográfico.

Esta información que demanda en primera instancia el sector educativo, que puede ser contenida en una biblio-hemeroteca especializada, puede ser complementada con la información de materiales audiovisuales de donde se pueden recuperar datos que tienen que ver con el reparto y otros de la ficha técnica. Es decir, son los estudiosos de la cinematografía quienes también recurren al visionado de las películas como fuente de información, por ejemplo el caso de los créditos, producción, realización, actores, etc.

5.6.2. Oferta de bienes y servicios culturales vinculados de manera especial al cine.

Si *grosso modo* hemos identificado algunas demandas de bienes y servicios vinculados al fenómeno cinematográfico, de la misma manera podemos mencionar aquellos conceptos que tiene que ver con la oferta que distintas instancias públicas y privadas tienen respecto al cine.

Desde finales del siglo XIX el cine llegó a nuestra ciudad y a lo largo de los años la oferta de espacios para el disfrute de las imágenes en movimiento han ido naciendo y sucumbiendo a las condiciones económicas, estilísticas y de otra naturaleza.

Seguramente Morelia no sea el único caso en que la explotación comercial del cine, antes del advenimiento de los videoreproductores y su masificación, se extendió a otras esferas de las salas comerciales. De esta suerte podemos identificar al "cine escolar" que era aquel que se ofrecía en las escuelas públicas, a través de copias en 16 mm, exhibiéndose películas consideradas para el público infantil como las del luchador *Santo*, *el enmascarado de plata*, *Viruta* y *Capulina* y *Juliancito Bravo*, entre otras de similar contenido. Algo parecido podemos decir de lo que podríamos llamar "cine parroquial", que se ofrecía en anexos de las iglesias, recordándose casos como el de *La Soterraña*, la iglesia de la Merced y de la *Inmaculada Concepción*, en Morelia y de las parroquias de Zinapécuaro y Tacámbaro. Una investigación detallada seguramente revelaría otros casos, aunque aquí se citan estos, como mero ejemplo.

⁹ Fuentes: UVAQ, UNLA, U de M, Escuela Popular de Bellas Artes y Escuela de Letras Hispánicas de la UMSNH y CEDART.

El cine itinerante fue una fuente laboral para algunas personas que se dedicaban a explotar comercialmente versiones de 16 mm, como en los casos anteriores, llevando entretenimiento de este tipo a poblaciones rurales, principalmente.

Finalmente referiremos el "cine callejero", cine que en efecto se proyectaba en los muros de alguna casa de colonias o barriadas, organizadas por compañías refresqueras (Coca-cola y Pepsi-Cola), tal vez como un recurso mercadológico o publicitario.

Mas el concepto de "cine", aquel que se da en salas, se ha ido modificando a los "modernos" complejos multisalas, desapareciendo prácticamente todos los cines tradicionales de una sala, a lo largo y ancho de la geografía no sólo del estado, sino del país. En la capital del estado, sólo por citar un ejemplo, el cine "Del Río", el "Colonial", el "Eréndira" y el "Rex", los de la antigua y desaparecida Compañía Operadora de Teatros, "Morelia" y "Morelos" y en años más recientes del "Victoria", representan sin duda un referente para la "historia cinematográfica" de cada uno de los morelianos. Salas que poco a poco han sido cerradas, vencidas por las nuevas tendencias y conceptos de consumo cinematográfico.

El caso del cine "Buñuel" lo referimos de manera separada, en virtud de que es un cine que sigue funcionando aunque ahora bajo el nombre de "Arcadia" y que ha transformado su programación (pomposamente calificada como "de arte" cuando pertenecía a la cadena de Gustavo Alatriste), al cine pornográfico.

Actualmente son pocas las ciudades del estado que cuentan con al menos una sala: Los Reyes, Uruapan, Ciudad Lázaro Cárdenas, Zitácuaro, Apatzingán, Sahuayo, Zacapu y Morelia. Con excepción de las de Uruapan y Morelia, el resto pertenece a las llamadas salas de reestreno, mientras que las de Uruapan y Morelia (pertenecientes a Organización Ramírez) corresponden al concepto de "salas de estreno".

En la actualidad, en la ciudad de Morelia, Organización Ramírez a través de su filial Cinépolis maneja 45 salas en cuatro conjuntos: La Huerta (16 salas), Plaza Morelia (16 salas), Centro (4 salas) y Plaza Las Américas (con 9 salas que incluyen 4 del concepto de salas VIP), todas dedicadas a la exhibición de cintas de estreno, teniendo un promedio diario de 159 funciones, repartidas entre 9 títulos¹⁰. Vale decir que a lo largo del año el conjunto del centro de la ciudad alberga al Festival Internacional de Cine de Morelia y, en conjunción con la UMSNH y Cineteca Nacional, una o dos extensiones al año, de la Muestra Internacional de Cine, que congregan a públicos más críticos y enterados del

¹⁰ Información tomada de la cartelera cinematográfica del día 26 de julio de 2006, considerando las películas: *Y ahora tú (#!@*) qué sabes?*, *Superman regresa*, *Vecinos invasores*, *Cars*, *Piratas del caribe: El cobre de la muerte*, *Viviendo con mi ex*, *Terror en Silent Hill*, *Rápido y furioso: Reto Tokio* y *Golpe de suerte*.

fenómeno del cine, así como producciones cinematográficas que van más allá del concepto comercial hollywoodense.

Un dato interesante sobre este tipo de oferta cinematográfica, es que en Morelia, la mayoría de las salas están ubicadas al sur de la ciudad, con excepción de cuatro que se localizan en el centro de la misma. Y resulta destacable porque los sectores poblacionales de mayores ingresos se ubican en esta zona. No pretendo decir que los sectores de menores ingresos, o de zonas o colonias marginadas no acudan al cine, simplemente llama la atención este hecho, que desde luego obedece a una política de desarrollo de la empresa exhibidora local.

De acuerdo con el INEGI¹¹, en 2003, había en la entidad 18 establecimientos cinematográficos, que comprendían 63 salas de exhibición. En ese año, el total de localidades vendidas ascendió a 2 millones 463 mil 598, lo que representó ingresos por 80 millones 652 mil pesos. Para 2005, había en la entidad 65 salas, exhibiendo 2 mil 845 películas, de las que el 82.2 por ciento eran norteamericanas, 7.0 por ciento mexicanas y el resto de otras nacionalidades. Para este último año, la asistencia, de acuerdo a las localidades vendidas¹², fue de 3 millones 345 mil personas.

La oferta se amplía con los programas de cine club de algunas instituciones como el de la Casa Natal de Morelos, la videoteca "María Rojo", de la Biblioteca Pública "Francisco J. Múgica" y el cineclub de la casa de la Cultura de Morelia.

Igualmente podemos decir que la oferta se extiende de manera importante, a través del servicio de renta de películas en video (lo que popularmente se ha llamado "videoclub"), que llega a zonas más amplias pero bajo el esquema de cine en televisión. De acuerdo con los datos del INEGI, en el año 2003, los ingresos, a nivel nacional, por la renta de películas, alcanzaron los 895 millones 546 mil pesos.¹³ En este mismo sentido de la renta de películas, encontramos que a nivel nacional, en el año 2003, había 14 mil 180 establecimientos dedicados a esta actividad, mientras que a nivel estatal la cifra ascendía a 603¹⁴. En Morelia, encontramos cuatro establecimientos de este tipo, de la franquicia que domina el mercado (Blockbuster), además de algunos otros que se localizan en las colonias, no habiendo encontrado estadística que cuantifique el fenómeno cabalmente en la ciudad.

¹¹ INEGI. Estadísticas de cultura. http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/sociales/cultura/2005/Cuaderno-Cultura-2005.pdf. Fecha de consulta: 11 de abril de 2008.

¹² INEGI. Estadísticas de cultura. En: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/ae07/info/mic/c16_07.xls#7.4!A1

¹³ INEGI. Censos económicos 2004. <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadros/anesiain-02.xls>. Fecha de consulta: 24 de abril de 2008.

¹⁴ INEGI. Censos Económicos 2004. http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadros/siain_01.xls?s=est&c=13594. Fecha de consulta: 24 de abril de 2008.

Finalmente, en términos de la oferta de bienes y servicios relacionados con el consumo de cine, debemos mencionar la masificación que se está dando a través de la comercialización de copias en soportes de video y que se pueden encontrar en centros comerciales o tiendas especializadas.

Esto es en cuanto a la oferta que tiene que ver con la proyección y consumo del cine, desde el punto de vista comercial y como hecho de consumo de la industria cultural, sin embargo, el concepto actual que corresponda a las labores de una cineteca considerada como aquella entidad que rescate, colecciona, restaure y difunda el cine no lo hay de manera oficial, aunque como se ha señalado párrafos arriba, se ha anunciado su próxima apertura¹⁵. A nivel nacional, como lo hemos esbozado en el Capítulo “Los archivos filmicos en México y la FIAF”, en nuestro país existen al menos las siguientes experiencias: la Cineteca Nacional, la Fimoteca de la UNAM, la Cineteca de Monterrey la Cineteca de San Luis Potosí, el archivo histórico de la Fundación Carmen Toscano y el archivo filmico del Instituto Mexicano de Cinematografía. En Michoacán, ya lo hemos señalado también, en 1998 un grupo de personas encabezadas por Javier Morett, dieron los primeros pasos para la conformación de una institución de este tipo, pero tras una proyección que se podría considerar como inaugural, el proyecto se abandonó aún y cuando él mismo ha venido conformando un fondo filmico de Michoacán, que se encuentra en resguardo en la Fimoteca de la UNAM.¹⁶

Si bien la proyección de una película en la pantalla es efímera y “volátil”, lo que le da sentido a la industria del cine es material. Es decir, todos aquellos elementos que intervienen en el proceso de proyectar una serie de imágenes en movimiento, tienen un cuerpo material. Estamos hablando de los distintos momentos del cine, desde su concepción como idea a través de un guión escrito, hasta su realización y explotación. Esta materialidad de los elementos del cine es lo que nos posibilita a tener testimonios de cuál ha sido el desarrollo de un medio que ha llegado incluso a invadir la esfera de lo familiar.

Antes de la llegada del videgrabador, el registro de hechos cotidianos y familiares fue posible gracias al acceso a cámaras y películas en 8 y Super 8 mm. De esta suerte hoy podemos encontrar entre particulares o en bazares, artículos que más allá de una añoranza, son elementos que pueden constituir parte de un patrimonio cultural muy importante. Entre estos elementos, desde luego, consideramos películas, cámaras, moviolas, fuentes de iluminación, objetos personales de actrices, actores, directores, fotógrafos, etc. En síntesis, existe un acervo de patrimonio cultural vinculado a la

¹⁵ De acuerdo con la información periodística se estima su apertura para el 18 de mayo de este año. Alba, Erick. *Op. Cit.*

¹⁶ Moret, Javier. Comunicación personal.

cinematografía que ciertamente está disperso, pero que aún existe y puede dar forma a una colección filmica y no fílmica.

En Morelia existen 8 museos (el Regional Michoacano, el Museo de Sitio Casa de Morelos y Casa Natal de Morelos, la Sala Melchor Ocampo, en el Colegio Primitivo y Nacional de San Nicolás de Hidalgo; el Museo de Historia Natural “Manuel Martínez Solórzano”, el Museo de Arte Colonial, el Museo del Estado y el Museo de Cera –llamado así por sus propietarios, aunque no haya ninguna pieza de ese material en exhibición-), pero por su naturaleza ninguno contempla en su contenido museográfico un espacio que de cuenta del cine en nuestra entidad o de manera general, en el mundo.

En nuestra ciudad los centros de documentación biblio-hemerográfica son pocos y obedecen a objetivos institucionales que no tienen nada que ver con la materia que nos ocupa. Las bibliotecas públicas en la actualidad están dedicadas a la atención de sectores estudiantiles específicos, pretendiendo atender a la población estudiantil de cada una de las instancias de educación en las que podemos ubicarlas. Tanto las instituciones de educación superior públicas como las privadas, poseen bibliotecas especializadas a cada área o disciplina del conocimiento que manejen, así por ejemplo la Facultad de Medicina tiene su espacio y su acervo en ésta área, lo que desde luego resulta muy lógico, sin embargo, las de consulta general también se abocan a temas generalmente abordados en las aulas o bien a compilar libros de literatura, sin considerar de manera específica un área dedicada al cine.

En el caso de aquellas universidades que cuentan con estudios de las llamadas ciencias de la comunicación o periodismo, adolecen de igual carencia siendo muy pocos los ejemplares de esta área. Tal es el caso de la Universidad Vasco de Quiroga, Universidad de Morelia y Latina de América, mientras que la de la Escuela Popular de Bellas Artes prioriza otras áreas artísticas como la plástica, el teatro, la música y la danza.

Por lo que ve a los acervos hemerográficos, baste comentar que solamente existe una hemeroteca en la ciudad y es de carácter general, poniendo énfasis en la compilación de los diarios locales, algunos nacionales y revistas de política, principalmente.

La difusión del fenómeno cinematográfico, además de las vías anteriormente expuestas, es limitada en cuanto a la posibilidad de acceder a películas (en alguno de los soportes técnicos existentes actualmente) en cualquier momento. La videoteca Pública “María Rojo” actualmente cuenta con un acervo de aproximadamente 4 mil títulos, de los

cuales 1200 son del cine nacional y el resto de otras cinematografías¹⁷. No obstante ello, su acceso resulta un tanto limitado, pues el préstamo a domicilio o *in situ* no se da de manera regular. Fuera de esta instancia, no se cuenta con infraestructura y acervos que funcionen en términos de consulta y disfrute de cine a solicitud de los usuarios.

Por lo que ve a la investigación y divulgación del fenómeno cinematográfico, más allá de tesis de licenciatura y algunos esfuerzos del Instituto de Investigaciones Históricas de la UMSNH, o de los artículos periodísticos, no hay un centro que permanentemente haga investigación y la difunda, o con programas cuyo contenido sea la discusión de temas de cine, a través de conferencias, charlas, mesas redondas, etc., salvo en la temporada del Festival Internacional de Cine de Morelia.

Finalmente, debemos señalar que actualmente hay algunas instancias educativas que en los mapas curriculares de sus licenciaturas contemplan algunos rubros de capacitación cinematográfica, como el análisis y la comprensión de la teoría y técnica cinematográfica, como parte del todo que compete a los estudios que se ofrecen (licenciatura en ciencias de la comunicación, periodismo o letras, con terminación en ciencias de la comunicación). Además de esta circunstancia, con cierta frecuencia se ofertan cursos libres de realización, guionización o apreciación cinematográfica, aunque estos están desarticulados de programas o proyectos culturales más amplios.

5.6.3. La cineteca y su mercado

Este breve y superficial acercamiento a la demanda y la oferta de bienes vinculados al cine, nos permiten esbozar cómo es que se enclava la institución de orden civil y sin fines de lucro, en el mercado cinematográfico de una localidad determinada (Morelia) y su relación con otros oferentes y los mismos demandantes.

Para empezar, debemos decir que se pueden identificar dos áreas definidas que sin ser excluyentes una de la otra, sí permiten establecer claramente diferencias en términos de objetivos institucionales.

Para la organización "Cinépolis", la finalidad es la exhibición comercial del cine, en busca de una ganancia lícita a través de la prestación de un servicio de entretenimiento, en donde el consumo estético y artístico quedan en segundo lugar (lo que desde luego no es malo o criticable); por el otro lado están todos aquellos esfuerzos de difusión cinematográfica que priorizan el consumo de los códigos estéticos y artísticos de las

¹⁷ Fuente: Videoteca "María Rojo", comunicación personal.

obras cinematográficas, sin buscar la ganancia monetaria, lo que desde la lógica de las instituciones es secundario o simplemente no se plantea como meta.

Dar forma a una institución como la que plantea este proyecto, se instala en la perspectiva de la segunda categoría. Más que mercantil, la Cineteca de Michoacán busca el consumo estético, artístico y en cierta manera histórico, en concordancia en que debe ser una institución cultural con un perfil enfocado al cine. De ello se desprende que en ningún momento intenta ser un foco de competencia en términos de exhibición con las empresas comerciales y aún las culturales, sino que pretenderá caminar de manera paralela a todas estas instancias con aportes sí al consumo de imágenes, pero más que eso, al disfrute de imágenes móviles entendidas como una parte del patrimonio cultural tangible e intangible de nuestro país.

Somos concientes de que la labor de una institución con los objetivos aquí planteados, es de largo plazo, pero que pueden ser logrados en la medida que sus acciones mediatas e inmediatas vayan contribuyendo a consolidar día a día esos acervos y esos servicios a los que nos hemos referido y de los que estamos convencidos que es necesario reforzar.

5.7. Estudio técnico

5.7.1. Estudio básico

La Cineteca de Michoacán ha de ser una entidad cultural con sede en la capital del Estado de Michoacán, preferentemente en un lugar de fácil acceso, bien comunicado, con todos los servicios y con posibilidades de crecimiento a corto, mediano y largo plazos.

Sus objetivos marcan de manera clara cuales serán las líneas de trabajo y los productos y servicios que de ellas se deriven, resumiéndose de la siguiente manera:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO	OBSERVACIONES
SERVICIOS		
1	Cineteca, bajo el concepto de adquisición, mantenimiento, conservación, restauración y difusión de acervos fílmicos.	
1	Museo del cine	Se buscará que su contenido didáctico aproveche los recursos técnicos de que se disponga, para la presentación

		de los ítems que constituyan en mensaje museístico. La política cultural y los programas anuales establecerán las líneas generales de su contenido, así como la periodicidad de modificaciones en el mismo.
1	Biblio-hemeroteca especializada en artes, con énfasis en el cine	Podrá contar con terminales de internet, para la consulta especializada en cine o artes, además de un acervo virtual accesible a través de computadoras en red. Este servicio deberá tener ciertas restricciones como tiempo y tipo de páginas WEB a visitar.
1	Videoteca que de manera particular adquiera copias en video para la consulta pública, de películas mexicanas y extranjeras, con especial atención en las primeras.	Su acervo alimentará los ciclos de video que la subdirección correspondiente contemple en su programa de trabajo. En mediano plazo contará también con una sección de fonoteca.
1	Librería especializada en arte	
1	Galería de arte	
1	Cafetería	Espacio que se podrá aprovechar para los ciclos de conferencias que la subdirección correspondiente contemple en su programa de trabajo.
1	Ciber-café	Considerado como servicio adicional, con costo para los usuarios. Alimentará también las terminales de la biblio-hemeroteca.
12	Ciclos de video	La subdirección correspondiente establecerá las características de cada uno de los ciclos temáticos (por

		director, actor, fotógrafo, género, etc.) tanto de cine nacional como extranjero.
6	Talleres libres sobre teorías y técnicas del cine.	Se procurará contar con un taller permanente dirigido a niños, en el terreno de la apreciación cinematográfica.
12	Ciclos de conferencias	Se incluirán en este programa la presentación de las publicaciones institucionales.
BIENES A PRODUCIR		
4	Publicaciones	Podrán ser libros, revistas, cd, cd-rom
4	Programas trimestrales de actividades	
	Souvenirs	Llaveros, calendarios, playeras, gorras, agendas y otros artículos similares

5.7.2. Estudio complementario

Por las características y alcances del proyecto y para poder lograr los objetivos aquí planteados, se deberán considerar las siguientes necesidades:

Necesidades físicas. Se requiere un inmueble que sea la sede de la Cineteca de Michoacán, A. C., y que cuente a la vez con los espacios independientes que permitan ubicar las distintas áreas que la conformarían, a saber:

	Espacio y función	Características
1	Area administrativa	Espacio amplio, de fácil acceso, suficiente para albergar a las distintas áreas de la Cineteca, así como al personal de apoyo; Bien iluminado y ventilado
2	Cineteca	Espacio aislado, con acceso limitado. Contará con la estantería suficiente y adecuada para guardar los fondos filmicos con que se cuente y estará provisto de los equipos técnicos para el control de humedad, temperatura, ventilación, etc. recomendados internacionalmente.
3	Museo	Espacio amplio, de fácil acceso, sin ventanas pero bien ventilado, con la instalación eléctrica que

		permita el manejo de luces dirigidas a diferentes niveles de intensidad, lo mismo para el uso de equipo eléctrico. Estará equipado con capelos en la cantidad y características necesarias para la exhibición de las piezas que conformen el museo.
4	Biblio-hemeroteca	Espacio amplio, bien iluminado natural y artificialmente, con suficiente ventilación, conformado por lo menos por el área de administración del espacio, el área de acervos biblio-hemerográficos, mesas de trabajo y área de consulta de internet. Estará equipada con Scanner y fotocopidora.
5	Videoteca	Espacio para la consulta física y visionado de películas (individual o colectivamente) de interés de los públicos. Estará equipado con estantería, mostrador y cubículos. Estos últimos estarán acondicionados con un monitor de televisión y audífonos, que podrán recibir la señal de reproductoras de video (Beta, vhs, DVD, Blue ray u otra) administrada por el encargado del espacio.
6	Librería	Venta de libros, discos, videos, souvenirs y otros artículos.
7	Galería	Espacio amplio capaz de albergar obra plástica de disciplinas diferentes al cine. Bien ventilada y con condiciones de iluminación similares a las del museo.
8	Cafetería	Dependiendo de las características propias del espacio final, se procurará tener un espacio abierto al público para cafetería, como servicio adicional a los públicos. Este espacio podrá ser usado para desarrollar conferencias, presentaciones de libros, etc.
9	Ciber café	Unidad con terminales de internet, como servicio adicional a los públicos.
10	Sala de proyección	Espacio acondicionado para la proyección de cine para públicos numerosos. Deberá ser cómodo, bien ventilado, con ambiente acondicionado, de fácil acceso, equipado con el equipo necesario para la proyección de cine, cuidando la calidad del audio y la imagen.
11	Aula	Espacio destinado a tareas específicas de

		capacitación en alguna área del cine. Estará equipada con parrilla, sillería con paleta de trabajo, pintarrón, cañón y equipo de cómputo.
12	Bodega	
13	Sanitarios	

Estas necesidades están planteadas como metas a alcanzar, aunque, por la naturaleza de la asociación, que no persigue fines lucrativos, podemos pensar en la adquisición (en renta, préstamo, comodato u otra figura jurídica) de un inmueble que tenga los espacios elementales para iniciar los trabajos, es decir: el área administrativa, el museo, sala de proyección y la biblioteca y en función del crecimiento institucional ir adecuando el espacio a las posibilidades económicas de la asociación.

Paralelamente a este primer planteamiento, se pueden establecer convenios o contratos específicos con empresas o instituciones para proyectos determinados, como por ejemplo: salas de exposiciones de otras instituciones para una muestra temporal (verbigracia carteles de películas mexicanas, cámaras y proyectores de cine), salas de exhibición comercial (Cinépolis) para una muestra de cine, auditorios o salones de usos múltiples para conferencias, etcétera.

Requerimientos de equipo humano. Para desarrollar todas y cada una de las áreas consideradas, es necesario contar con el siguiente personal:

- 1 Director
- 4 Jefes de área
- 2 Secretarias
- Personal de apoyo
- 1 Responsable de biblio-hemeroteca
- 1 Auxiliar de Biblio-hemeroteca
- 1 Responsable de videoteca
- 1 Responsable del museo
- 2 Custodios para galería y museo
- 1 Auxiliar contable
- 1 Encargado de librería

- 1 Encargado de cafetería
- 1 Encargado de ciber café
- 1 Intendente
- 2 Vigilantes

Necesidades de mobiliario y equipo: Por las características del proyecto señalaremos también las necesidades de mobiliario y equipo, conscientes de que su adquisición estaría en función del crecimiento institucional:

Escritorios

Archiveros

Estantería

Mesas de trabajo

Vitrinas de exhibición

Sillas

Vidreoreproductoras (VHS, DVD y BLU-RAY)

Monitores de televisión

Proyector de video

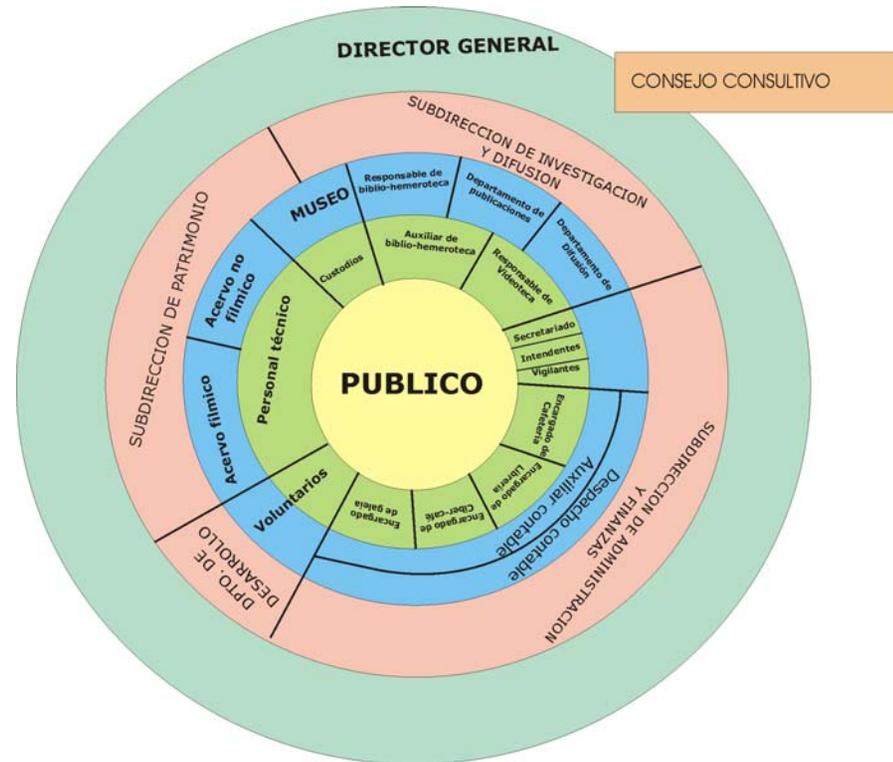
Equipo de sonido

Computadoras

5.7.3. Estructura y organización.

Para la ejecución de la política cultural de la cineteca y para el logro de los objetivos de la institución, se hace necesario contar con una estructura que atienda particularmente cada una de las tareas que dentro de los propósitos institucionales se han planteado, por lo que se tienen identificadas áreas y subáreas que desarrollen tareas específicas de manera independiente pero coordinada, esto es, la definición de departamentos que atiendan en la lógica organizacional, todas y cada una de las tareas que como organismo se ha planteado, siempre de acuerdo a su misión, visión y valores, es decir, con el público como el centro de atención de la organización.

Aunque las funciones y responsabilidades habrán de definirse más adelante, podemos considerar una estructura que incluye las siguientes unidades, con un enfoque sistémico y con el público como punto de referencia, de acuerdo al siguiente esquema:



5.7.3.1. Dirección general.- Como su nombre lo indica, será la encargada de ejecutar la política cultural a desarrollar y dirigir a la organización, acordando con las demás áreas, todas y cada una de los programas y acciones que institucionalmente se han de emprender, tanto en lo que ve a los servicios al exterior, como en el funcionamiento interno para la recaudación de recursos económicos. Su titular será el representante legal ante las instancias laborales, judiciales y organismos públicos o privados con los que la Cineteca tenga contacto.

5.7.3.2. Subdirección de patrimonio.- Esta área tendrá como función esencial la de búsqueda, localización, adquisición, restauración, preservación, resguardo y difusión de todos aquellos elementos materiales que tengan o hayan tenido algún vínculo con la cinematografía del estado, del país y del mundo. Para los objetivos de la cineteca se entenderá el patrimonio en dos vertientes principales: el patrimonio fílmico y el no fílmico.

5.7.3.2.1. Acervo fílmico.- Este acervo estará constituido por todas aquellas películas o imágenes en movimiento que se encuentre en formatos de 70, 35 y/o 16 mm, o bien otros formatos no convencionales que por su contenido posean algún valor histórico, testimonial o cultural. En este último sentido se considerarán aquellos materiales en los formatos de 8 y Super 8 mm.

5.7.3.2.2. Acervo no fílmico.- Como acervo no fílmico se consideran todos aquellos materiales que siendo de naturaleza distinta a los filmes, constituya un elemento que hable del fenómeno cinematográfico en cualquier vertiente. Entre otros, se consideran el área técnica (proyectores, cámaras, moviolas, editoras, fuentes lumínicas, micrófonos, etc.), artículos históricos (pertenencias personales de actores, directores, guionistas, etc.), documentales (guiones originales, posters, afiches, volantes, carteles y otros elementos publicitarios, etc.) y otros objetos de naturaleza análoga que representan algún valor o faceta de la industria del cine.

5.7.3.2.3. Museo.- A la Subdirección de Patrimonio corresponderá la administración y establecimiento de museo de cine de la Cineteca de Michoacán, haciendo uso de los fondos patrimoniales referidos anteriormente. En coordinación con la subdirección de investigación y difusión, definirá el contenido museográfico para las exposiciones permanentes o temporales.

5.7.3.3. Subdirección de Investigación y Difusión es el área que sustentará dos funciones esenciales de la Cineteca que son, por una parte, el diseño y desarrollo de proyectos de investigación del fenómeno cinematográfico en cualesquiera de sus vertientes o acercamientos y por otra, la difusión de la cultura cinematográfica a través de la organización de ciclos de cine en los que se exhiba películas de interés nacional e internacional. De la misma manera organizará ciclos de conferencias, seminarios, cursos, talleres y todas aquellas acciones que con un carácter similar tengan como objetivo difundir en la entidad la cultura del cine mediante exposiciones (en coordinación con el área de acervos), presentaciones de libros (de producción propia o extrainstitucional), entre otras.

Se entiende, para los objetivos de la Cineteca, que esta será el área encargada de publicar todos aquellos materiales resultado de las investigaciones, a través de libros, revistas, folletos, página WEB, videos u otros medios.

Para el cumplimiento de sus objetivos, esta área tendrá a su cargo la organización y administración de:

5.7.3.3.1. Biblio-hemeroteca.- Area encargada de adquirir, clasificar y conservar todo tipo de publicaciones, documentos e información en general relativa al fenómeno cinematográfico en especial y a las artes y la comunicación en general. Su acervo estará conformado por libros, revistas, guiones y notas periodísticas de la prensa nacional y local, debidamente clasificadas en expedientes específicos. Contará, además con todos aquellos productos que contengan información sobre el cine y que se encuentren en soportes electrónicos o de naturaleza similar (CD-Rom u otros).

5.7.3.3.2. Videoteca. A la videoteca corresponderá, en la medida de lo posible, el acopio de todas aquellas producciones cinematográficas nacionales en formato de video (en cualesquier soporte), así como películas de otras nacionalidades que por su contenido tengan interés artístico, cultural o histórico para los estudiosos del fenómeno cinematográfico. Como parte de esta área, su propósito será sí el de mantener una memoria cinematográfica, pero de manera importante ser parte de las tareas de difusión, por lo que propiciará y permitirá su consulta en sala (individual o colectivamente). Podrá alimentar también los ciclos de video que en su caso se programen.

5.7.3.3.3. Publicaciones.- Parte importante de la Subdirección de Investigación y Difusión será el área de publicaciones, que se encargará de elaborar todo tipo de proyectos para impresos tales como libros, revistas, catálogos, trípticos informativos y otros materiales de naturaleza similar.

Independientemente de que los materiales de este departamento se editen en papel, alimentarán, en la medida de lo posible, otras plataformas informativas que administre la Cineteca (página WEB, CD-rom, etc.).

5.7.3.3.4. Programación ciclos de cine. Esta área será la encargada de diseñar ciclos de cine permanentes, temporales o especiales, en cualquier formato, de acuerdo a la política de promoción cultural eje de la Cineteca. Para la realización de sus funciones se podrán establecer alianzas y/o convenios de colaboración con otras instancias que persigan fines similares a los de la Cineteca.

5.7.3.4. Subdirección de administración y finanzas. Será la encargada de administrar los recursos financieros de la Cineteca, así como todas aquellas tareas que

por su naturaleza corresponden a la recaudación (ingresos por diversos servicios y productos que preste la organización o por donaciones y/o legados) y erogación de recursos, tales como pago de servicios, reclutamiento y selección de recursos humanos, trámites fiscales, permisos, etc. Tendrá dos áreas de atención específicas:

5.7.3.4.1. Administración. Que desarrollará, además de las tareas anteriormente señaladas, la elaboración de los presupuestos de ingresos y egresos de la Cineteca, en coordinación con todas las áreas de la institución. De igual manera, será la encargada de desarrollar toda clase de informes de su área, tanto para la estructura interna de la Cineteca como para el Consejo y todas aquellas instancias que lo requieran. Desarrollará, por tanto, un programa de transparencia de la administración de la cineteca.

Administrativamente corresponderá a esta área levantar y mantener actualizado el inventario patrimonial (mueble e inmueble) de la institución.

Toda la información que se genere en la Cineteca por el uso y la administración de recursos financieros será considerada de interés público y el acceso a ella no podrá ser restringido.

5.7.3.4.2. Servicios comerciales. Pensados como servicios complementarios a los usuarios de la Cineteca y como una manera de allegarse fondos, se considera la necesidad de establecer servicios comerciales consistentes en cafetería, expendio de libros, revistas, discos y otro tipo de materiales comerciales (playeras, gorras u otro tipo de souvenirs), ciber-café y galería de arte.

5.7.3.5. Departamento de desarrollo. Siendo la Cineteca de Michoacán, A. C. un organismo no gubernamental sin fines de lucro, se hace necesario contar con un departamento de desarrollo que establezca nexos con instituciones afines o con embajadas, fundaciones o instancias de similar naturaleza, para la procuración de fondos. Es el respaldo operativo para la procuración de fondos.

5.7.3.6. Consejo Consultivo. Siendo, como se ha mencionado, una organización sin fines de lucro, este Consejo desarrollará las funciones de cuerpo consultivo. Entre otras funciones tendrá las de asegurar que se realicen los propósitos de la Cineteca, validará el manejo legal y financiero de la institución, validará los programas de las subdirecciones, aprobará los programas de procuración de fondos y actuará como vigilante del buen funcionamiento de la Cineteca, de la misma manera que marcará sus políticas, de acuerdo a las propuestas de las áreas estructurales de la misma.

5.8. Estudio Financiero

La Cineteca de Michoacán, como toda institución, requiere de recursos financieros que permitan la puesta en marcha y operación de la misma de acuerdo a un programa que establezca las distintas etapas a considerar para el inicio de operaciones y su ulterior crecimiento. A continuación se establecen algunas consideraciones de los rubros esenciales que tienen que ver con el uso de recursos financieros. Es importante observar que dada la naturaleza de la institución su puesta en operación dependerá en buena medida de los aportes iniciales por los socios que la compongan y de la proyección de las acciones a desarrollar.

5.8.1. Recursos financieros para la inversión

De acuerdo con los objetivos planteados en este proyecto, la puesta en operación dependerá, más que de la construcción de instalaciones, de la adecuación de las mismas de un espacio que, perteneciendo a terceros, vaya a ser utilizado por la asociación para la Cineteca. En este caso, las condiciones particulares del edificio, darán la pauta de cuáles serán las modificaciones estructurales y de instalaciones complementarias que haya que hacer, cuyo estudio especial será realizado en su momento. No obstante ello, es importante señalar la conciencia de que requerirá modificaciones en la instalación de acometida eléctrica y obras menores de albañilería y carpintería.

En la etapa de inicio, se considera la aportación en especie de los diversos materiales y equipos que se enlistan a continuación, por la que la inversión de recursos financieros para la puesta en marcha será mínima. No obstante este modo de iniciar actividades, las necesidades se consideran en el cuadro siguiente, en que se señala el origen o modalidad de adquisición o tenencia:

CANTIDAD	CONCEPTO	ORIGEN
AREA ADMINISTRATIVA		
7	Escritorios	Préstamo
7	Sillas	Préstamo
7	Archiveros	Préstamo
1	Computadora	Donación
CINETECA		
1	Equipamiento técnico para mantenimiento de microclima	Adquisición
	Acondicionamiento de espacios	Contratación
1	Módulos de estantería metálica	Donación
	Acervos	Donación/custodia
3	Planeros	Donación
MUSEO		
	Acondicionamiento de instalación eléctrica	Contratación

10	Capelos para exhibición de tridimensionales	Préstamo
3	Computadoras de pantalla sensible al tacto	Donación
50	Marcos de 17 x 13 pulgadas	Adquisición/donación
50	Marcos de 12 x 14 pulgadas	Adquisición/donación
100	Acervo: Afiches y otros impresos	Donación/custodia
	Acervo: Gastón Hurtado	Custodia
	Acervo: Sr. Isidro Castro (cámaras, proyectores, moviola y editora)	Custodia
	Acervo: Rafael Orozco Flores. Cámaras y proyectores de 8mm y Super 8; proyectores de 16 mm	Donación
	Acervo: Cine Victoria. Proyector de 35 mm; afiches.	Custodia
BIBLIO-HEMEROTECA		
3	Módulos de estantería metálica para libros	Donación
3	Módulos de estantería metálica para revistas	Donación
1	Mostrador	Donación
4	Mesas para consulta con separaciones para cuatro usuarios	Adquisición
18	Sillas	Donación
1	Computadora p/banco de datos de pantalla sensible al tacto	Donación
3	Terminales de internet	Adquisición
1	Scanner Marca Hp	Adquisición
1	Fotocopiadora	Adquisición
1000	Libros/revistas (compuesto por los fondos Rafael Orozco Flores, Jorge Orozco Flores, Emmanuel Roa Ortiz, Gastón Hurtado, Ernesto Hernández Pichardo)	Donación/custodia
VIDEOTECA		
1	Módulo de estantería metálica	Adquisición
1	Mostrador	Adquisición
3	Cubículos	Contratación
2	Reproductores de video formato beta	Donación
3	Reproductores de video formato HVS	Donación
3	Reproductores de video formato DVS	Donación
3	Reproductores de video formato BLUE-RAY	Donación
3	Monitores de televisión	Donación/adquisición
4	Sillas	Donación
5000	Videogramas. Acervo: Rafael Orozco Flores, Jorge Orozco Flores, Emmanuel Roa Ortiz, Ernesto Hernández Pichardo, Alejandro Cervantes Avilés.	Donación/custodia
SALA DE PROYECCIÓN		
	Acondicionamiento eléctrico	
1	Proyector de video de alta resolución	Donación
1	Equipo de audio	Donación
1	Pantalla	Donación
60	Butacas	Donación

AULA		
10	Sillas con paleta de trabajo	Donación
1	Pintarrón	Donación/adquisición
1	Proyector de video	Donación
1	Reproductor de video (DVD)	Donación
LIBRERÍA*		
10	Exhibidores de libros	Contratación
3	Mesas	Adquisición
1	Mostrador	Adquisición
GALERIA		
	Acondicionamiento eléctrico	
CIBER CAFÉ*		
1	Servidor	
12	Terminales	
13	Cubículos	
CAFETERIA*		
1	Cafetera	
10	Mesas	
40	Sillas	
	Mantelería	
1	Alacena	

*Se podría concesionar el servicio

Dada la naturaleza del proyecto, es importante señalar que cada una de las áreas y su puesta en marcha, dependerá de los recursos que tengan al momento de iniciar operaciones y paulatinamente se irán abriendo las demás áreas, dando prioridad a las de servicios.

Si bien es cierto que no podemos establecer, como sería lo ideal, cuál es el capital disponible en este momento, el cuadro que antecede señala aquellos rubros que ya están cubiertos en especie, al momento de iniciar la operación del proyecto. Este material, en sí mismo es difícil de cuantificar monetariamente en virtud de las características propias de ellos (son ejemplares únicos o difíciles de conseguir en el mercado, son materiales antiguos, etc.), la naturaleza del proyecto acoge de manera natural estos elementos que, por otra parte le dan sentido funcional e identitario a la institución.

5.8.2. Gasto operativo

Además de los gastos de inversión que se han considerado con antelación, es conveniente puntualizar cuáles sería los rubros en cuanto a los gastos de operación, de acuerdo a la capacidad instalada que se pretende lograr. Los aspectos a considerar son:

CANTIDAD	CONCEPTO	MONTO DEL GASTO MENSUAL UNITARIO	TOTAL
GASTO CORRIENTE			
1	Renta de inmueble*	\$40,000.00	\$ 40,000.00
1	Electricidad	\$400.00	\$400.00
1	Servicio telefónico	\$600.00	600.00
1	Servicio de agua	\$250.00	\$250.00
1	Director General **	\$ 15,000.00	\$15,000.00
4	Coordinadores de área **	\$ 10,000.00	\$ 40,000.00
2	Secretarias	\$4,000.00	\$8,000.00
6	Jefes de departamento	\$ 5,000.00	\$ 30,000.00
2	Auxiliares administrativos	\$3,500.00	\$ 7,000.00
2	Custodios	\$3,500.00	\$ 7,000.00
2	Vigilantes ***		\$7,000.00
1	Intendente	\$3,000.00	\$3,000.00
1	Proveedor de internet	\$1,000.00	\$1,000.00
	Consumibles	\$300.00	\$300.00
GASTO OPERATIVO			
	Adquisición de libros	\$ 2,000.00	\$2,000.00
	Adquisición de videogramas (películas)	\$ 2,000.00	\$2,000.00
	Adquisición de patrimonio	\$ 2,000.00	\$2,000.00
1	Impresión de tríptico	\$3,000.00	\$3,000.00
4	Libros ****	\$40,000.00	\$160,000.00
6	Impresión de programación*****	\$400.00	\$400.00
4	Honorarios por conferencias	\$ 4,000.00	\$ 16,000.00
6	Suscripciones a periódicos y revistas		\$ 500.00

* Una vez constituida la asociación se buscará el préstamo en comodato u otra figura jurídica, un inmueble a las instancias del sector público o privado (Estación de pasajeros del ferrocarril, antigua central de autobuses foráneos de Morelia, inmuebles propiedad de los gobiernos estatales o municipales.

**Se considera que durante la etapa de arranque y hasta la consolidación administrativa y operativa de la Cineteca, estos funcionarios no reciben remuneración con excepción del jefe del área del departamento de desarrollo.

*** Este servicio se contratará con empresas de vigilancia privada.

**** De acuerdo a la política cultural se estima la publicación de por lo menos 4 productos al año, el monto está prorrateado por mes.

***** Se considera la impresión de la programación bimensualmente, el precio está prorrateado de manera mensual.

Es importante considerar en esta parte que, dado el origen y la naturaleza del proyecto, en la parte inicial del mismo, algunos de los rubros aquí presentados no implicarían cargo alguno pues dependería del trabajo y las aportaciones (vía donación o préstamo) de los socios fundadores.

5.8.3. Fuentes de financiamiento

Pensar en una institución como la Cineteca de Michoacán, más que hacerlo en un sentido de proyecto de producción de bienes y servicios, que los tiene y los hará, es necesario hacerlo desde la perspectiva de una institución social de naturaleza cultural. Esto nos obliga, por su característica de asociación sin fines de lucro, a establecer cuáles serán las fuentes de financiamiento para la puesta en marcha y operación del proyecto.

En términos generales podríamos identificar varios rubros:¹⁸

Ingresos propios, entendidos como aquellos que la propia institución pueda generar por la aportación de sus socios y los servicios colaterales que se plantean, a saber:

Galería. Por las comisiones que le correspondan por venta de obra.

Cafetería. Ingresos generados por este servicio o bien por la “concesión” que de ella se haga.

Librería. Ingresos generados por la venta de libros, revistas, souvenirs, películas, calendarios, etc., o bien por la “concesión” que de ella se haga.

Ciber café. Ingresos generados por el servicio o la “concesión” que de él se haga.

Venta de las publicaciones u otros productos.

Venta de publicidad en los productos editoriales.

Ingresos por muestras o festivales de cine

Ingresos por cursos y talleres.

Donaciones en numerario

Ingresos por convenios con instituciones públicas y/o privadas

¹⁸ Solamente se hace mención de los rubros que se están considerando como fuente de ingresos para la Cineteca.

5.8.3.1. Financiamiento alterno

Como fuentes de financiamiento complementario será muy importante trabajar el primer año para la construcción de una imagen pública que nos permita aspirar a fondos de fundaciones filantrópicas, de acuerdo a programas de procuración de fondos que el departamento de Desarrollo planee. En el caso de los proyectos que impliquen recursos financieros cuantiosos, el propio departamento de Desarrollo diseñará los programas de capital a que haya lugar. El Consejo de la Cineteca será pieza fundamental en el logro de los objetivos de este rubro.

5.9. Evaluación económica

De acuerdo a lo planteado en los numerales 5.3., 5.4. y 5.5 que anteceden, este apartado pretende hacer una correlación de ellos para ver el nivel de decisión que se pueda plantear, de acuerdo a la información ahí expresada.

En primer lugar consideramos que hemos podido identificar un sector importante de la población que está vinculado directamente con el consumo de bienes y servicios relacionados con la cinematografía, ya sea desde el punto de vista del mero entretenimiento, hasta aquellos que se ubican en un sector más especializado que se vincula a las industrias culturales y de servicios en el terreno de la cinematografía. De la misma manera que existe un sector o nicho del sector educativo cuyas áreas de estudio los conectan con las artes en general y con el cine de una manera más particular.

Consideramos que, por ser un proyecto eminentemente cultural, además de un sector poblacional que demanda bienes y servicios relacionados con el cine, hay en Morelia, en el estado y a nivel nacional, un sector importante que está demandando, valorando y respaldando la importancia en el terreno del cuidado y salvaguarda del patrimonio cultural cinematográfico, de una instancia como la que se propone, en su concepción amplia y profunda con un programa de animación cultural bien determinado.

Las diversas iniciativas que hemos comentado de cómo las personas están revalorando el fenómeno cinematográfico, nos hablan de una preocupación genuina y sustentada, que justifica socialmente la creación de instituciones como la que se propone. Las dos vertientes fundamentales del mismo, que tienen que ver con la conservación y difusión del patrimonio tangible relacionado con el cine, encuentran sustento en las iniciativas gubernamentales tanto en el mantenimiento de la Cineteca Nacional y de la Fimoteca de la UNAM, como el propósito manifiesto del gobierno de la

República de crear un museo del cine, que en su guión museográfico nos hable del cine y la importancia que ha tenido desde diversos puntos de vista que abarcan, desde luego el económico –considerando a la cinematografía como una actividad de carácter industrial-, pero sobre todo desde el punto de vista socio-cultural. Consideramos que a este gran propósito nacional, iniciativas como la presente, pueden ayudar sustancialmente bajo un esquema colaboración –directa o indirecta- que descentralice *de facto*, esta visión de política cultural.

Por otra parte, si bien es cierto que en nuestro entorno se da una oferta cuantiosa de servicios vinculados con la proyección de películas (en salas comerciales o cineclubes), también lo es que dichas acciones carecen de un sustento formativo (culturalmente hablando) que les de sentido. Es decir, a pesar de los esfuerzos en materia de difusión del fenómeno cinematográfico, encontramos sus canales naturales – las salas-, en donde no es su propósito el debate o la información especializada sobre corrientes, directores, géneros, etc., sino que única y exclusivamente ofertan las películas de producción reciente que atiende una demanda que tiene que ver con el cine como entretenimiento.

En segundo lugar, los sectores que escapan a este concepto un tanto o totalmente mercantilista, y que ofertan productos (siguen siendo películas) bajo un esquema de orientación cultural, se han visto limitados en cuanto a la profundización de la información que se proporciona a los consumidores limitándose a estructura “ciclos” temáticos, pero sin sustento documental y documentado sobre los mismos. De la misma manera podemos señalar que una política como la que hemos expresado en nuestro documento, pretende dar un valor agregado a la tarea de difundir el cine, con publicaciones y conferencias con especialistas, que sustenten las tareas citadas, viendo al cine de una manera más completa. Las experiencias que ha proporcionado el Festival Internacional de Cine de Morelia, y la extensión en nuestra ciudad de la Muestra internacional de Cine, son un ejemplo de cómo los diversos sectores de la población a quienes interesa el cine de una manera que va más allá del entretenimiento, demandan información en calidad y en cantidad suficiente para entender el sentido del fenómeno cinematográfico, visto desde la perspectiva cultural. A ese sector es que al que apostamos.

En cuanto a los centros de documentación especializados en cine, ya lo hemos expresado, son insuficientes, pues aquellos espacios que por su naturaleza deberían tener un acervo formado en torno al cine en particular, y las artes en general, vemos que no son suficientes en número y en la cantidad de la material biblio-hemerográfico, para la demanda que manifiesta el sector educativo en estas áreas.

Nosotros hemos hablado de la conformación de un acervo fílmico y no fílmico que le de sentido a una institución como la que proponemos. Tres momentos históricos sustentan la idea de la conformación de colecciones: el pasado, el presente y el futuro. Es decir, la cinematografía nacional y mundial, por más de cien años ha producido una cantidad difícilmente cuantificable de películas que integran las actuales cinetecas en el mundo. Hay evidencias de que más allá de los "cascarones" que alguna vez funcionaron como salas de cine, existen sin protección en numerosas partes del país, latas conteniendo material fílmico en proceso de deterioro por las condiciones en las que se encuentran (exceso de humedad y calor, polvo, etcétera), que requieren ser rescatadas y mantenidas en condiciones apropiadas, independientemente del valor artístico y/o histórico que las imágenes puedan tener. Esto únicamente referido a lo ya producido, pero la industria cinematográfica en general, es en la actualidad una actividad de tal magnitud e importancia que sigue y seguirá produciendo material fílmico por mucho tiempo, dada la demanda que existe en la actualidad a nivel mundial. Siendo una actividad "viva", con toda seguridad seguirá produciendo paralelamente lo que es considerado como patrimonio cinematográfico no fílmico (vestuario, afiches, carteles, equipo técnico y mobiliario, entre muchos otros objetos).

Con lo anterior, hemos querido repuntar que, en efecto, hay un sector poblacional que puede ser objeto y sujeto de las acciones que la Cineteca de Michoacán pretende implementar, en los diversos programas que se plantea como sustento de una política cultural.

Desde el punto de vista operativo, de acuerdo a lo expuesto en el "Estudio técnico", podemos señalar que la naturaleza del proyecto lo hace flexible y permite la implementación del mismo por etapas. Es decir, que dado que nos se pretende la implementación de una línea de producción de satisfactores que demanden una materia prima determinada, un proceso industrial sofisticado que solamente la tecnología puede lograr, u otras limitantes de funcionamiento que demanden grandes inversiones iniciales, el tamaño, proceso y localización de la Cineteca de Michoacán, puede irse dando paulatinamente, poniendo en marcha solamente aquellos programas que la infraestructura vaya permitiendo, hasta su consolidación total a mediano y largo plazo.

La flexibilidad de la que hablábamos en el párrafo anterior nos permite aprovechar la infraestructura social con la que cuenta la ciudad sede y otras del interior del estado, del país y del extranjero, sin que ello demande grandes erogaciones de una inversión inicial. La política cultural que se plantea, permite la puesta en marcha de convenios de colaboración con instituciones afines, que posibiliten la realización de exposiciones, ciclos de cine para la difusión del fenómeno cinematográfico, talleres y ciclos de conferencias,

entre otros, que, insistimos en ello, demandan recursos de poca cuantía que los mismo convenios pueden proveer.

Me detengo en dos aspectos particulares que pueden reflejar la manera de ejecutar una política de promoción cultural del cine. La puesta en marcha de una biblioteca-hemeroteca y una videoteca que sustenten parte del programa cultural, de manera lógica hace esperar la asignación de recursos para la compra del material que le dará forma a esta parte de la política de la Cineteca. De manera inicial serán los socios (fundadores, sobretodo) quienes aportarán en cualquier forma de posesión (donación, préstamo u otro de naturaleza análoga) el material videográfico, de revistas y libros que de manera inicial permitan el funcionamiento de esa parte del proyecto, sin perder de vista el incremento programado de los acervos, como parte del crecimiento natural de la institución, a mediano y largo plazo.

Por lo que ve a la cineteca, las cosas se plantean de manera similar en cuanto a la utilización de los recursos existentes. Dado el escaso material fílmico y no fílmico con el que iniciaría la Cineteca de Michoacán, se pueden establecer convenios de prestación de servicios con la Cineteca Nacional y/o la Filмотeca de la UNAM que resguarden en sus bóvedas en patrimonio de su similar michoacana, de tal suerte que el acervo se resguarde en las condiciones técnicas que fija la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF). Esto es factible y permite el crecimiento de los acervos de manera paulatina, sin la necesidad de hacer grandes erogaciones económicas. Desde luego, a mediano y largo plazo, se buscará contar con una bóveda propia en el que se resguarde el material fílmico y no fílmico que integre los acervos de la institución.

Somos conscientes de las actuales condiciones políticas y sociales tanto de la entidad como del país y creemos que, una vez constituidos legal y formalmente, podemos aspirar a acceder a beneficios sociales de los tres niveles de gobierno, como sujetos de préstamo en comodato de un inmueble que permita tener una sede formal, independientemente de la factibilidad a mediano plazo de adquirir en renta un inmueble de propiedad privada, todo ello, insistimos en este punto, en la medida que las condiciones vayan permitiendo el crecimiento y consolidación del proyecto.

Por lo que ve a la estructura, creemos que el organigrama aquí planteado permite abarcar todas y cada una de las acciones expuestas en la política cultural a desarrollar. Desatacamos, sobre todo, el Departamento de Desarrollo sobre el que recae la responsabilidad de trabajar en la implementación de programas de recaudación de fondos a través de diversos mecanismos y a la puesta en marcha de programas financieros dirigidos al sector filantrópico.

Aún y cuando esta vía de financiamiento a través de la filantropía, es un proceso largo y tardado en la consecución de sus objetivos, lo sabemos, tenemos claro que la puesta en marcha de la política cultural puede ir proveyendo los ingresos mínimos que permitan su operación financiera de las partes que se vayan desarrollando. Es decir, que de manera inicial se podrá arrancar con aquellas partes del proyecto que sean autofinanciables, son las que se irán incorporando a los programas de la Cineteca de Michoacán, buscando siempre un equilibrio entre los costos de operación y los ingresos.

Somos concientes de que hasta la consolidación económica de la institución, los funcionarios del Consejo Directivo, podrán ver su trabajo como una opción laboral remunerada, según se plantea en el estudio financiero que antecede, pues, salvo el titular del Departamento de Desarrollo, el resto del equipo de trabajo lo hará bajo la premisa de consolidación del proyecto y solamente a mediano y largo plazo su trabajo será remunerado, en la medida en que la institución pueda responder a esa situación ideal. No obstante ello, estamos seguros que la puesta en operación del programa cultural de seminarios, talleres, congreso y eventos de naturaleza similar, proporcionaran recursos suficientes para mantener el proyecto en operación, con la posibilidad de encontrar esquemas de retribución por honorarios y/o porcentajes para quienes intervengan en la realización de esas acciones.

En su momento, los servicios comerciales (Ciber café –internet-, galería de arte, librería y cafetería) permitirán obtener recursos financieros que posibiliten la puesta en marcha de nuevos programas o la consolidación de los existentes en su momento, a corto y mediano plazo. Parte de esos ingresos, cuando así lo permita la situación y las condiciones estén dadas, podrá destinarse a la adquisición de material que poco a poco constituya el patrimonio propio de la institución, considerando a todas sus partes, desde la suscripción a una revista especializada, hasta la adquisición de películas que integren su acervo filmico, así como materiales que se integren al no filmico.

5.10. Estudio de viabilidad del proyecto.

Más allá de una postura autocomplaciente de decir que es viable la realización del proyecto, así como así, las siguientes reflexiones apuntan hacia la valoración de las posibilidades reales de que la Cineteca de Michoacán pueda consolidarse en un mediano y largo plazo.

El entusiasmo de los promotores sabemos que no es suficiente para abrir las puertas de las instituciones que por su naturaleza pueden apoyar este proyecto. Trabajar

desde una figura de Asociación Civil representa un reto importante, pues hablamos de un área del sector cultural que demanda cantidades importantes de recursos financieros.

Quienes aquí participamos somos conscientes de la importancia de este proyecto desde el punto de vista de su impacto social en el rescate y conservación de esta parte del patrimonio cultural de nuestro país. Nadie nos ha pedido que lo hagamos, sino que esta propuesta tiene origen en un grupo de personas que gustan del cine y que se han comprometido a poner su esfuerzo en algo en lo que creen. Si bien este anhelo no es suficiente, creemos que la naturaleza del mismo y la nobleza de sus objetivos y beneficios, pueden contagiar a otras personas que valoren como deseable, el rescate, conservación y difusión de esta parte de la identidad de los nacionales.

No es suficiente, pero puede ser bastante para imprimir un paso constante y una idea clara de lo que hay que hacer para lograr las metas.

Como se ha planteado, la política cultural institucional abarca varios aspectos entre los que sobresalen las tareas de investigación y difusión del fenómeno cinematográfico, que no requieren inversiones cuantiosas, sino acciones concretas que pueden realizarse en los distintos espacios de convivencia e interrelación social, seas los académicos, las plazas, los cafés u otros, en donde el cine puede congrega a los interesados, y hablar de él.

Pensar en una cineteca cuyo acervo fílmico de sentido a su nombre, se antoja una tarea difícil. Lo es, sin duda. Sin embargo, la experiencia que este mismo trabajo académico ha mostrado, es que existen, más allá de los acervos de las instituciones ya formadas (Cineteca Nacional, Filmoteca de la UNAM, etcétera) una cantidad importante de películas de diferente origen y propósito, desde las comerciales, hasta las experimentales o documentales, que pueden ser sujetas de las acciones de una institución como la que se plantea. Algunas de las edificaciones que sirvieron como salas de cine y que hoy se encuentran en abandono, a lo largo de la geografía michoacana y de la nación, están ahí, como testigos mudos de épocas distintas y tiempos pasados en donde el acudir al cine era otra cosa o simplemente había las condiciones para que su explotación comercial fuera rentable. Muchos de esos inmuebles, es fácil comprobarlo, guardan aún, en condiciones la mayoría de las veces deplorables, sus proyectores, embobinadoras, carteles y metrajes de película o películas completas que, bajo la óptica de una cineteca, merecen ser rescatadas a través de la donación o compra de esos materiales.

Quien esto escribe ha podido localizar parte de ese patrimonio fílmico, y ha sido objeto de donaciones de cámaras, proyectores, carteles de sala y películas, de la misma

manera que ha sido sujeto de ofrecimientos de venta de material fílmico y no fílmico¹⁹. La donación es parte importante de un proyecto de esta naturaleza, pero ello demanda trabajo constante y la construcción de una imagen pública que de confianza y certezas a los donantes.

Apoya la viabilidad de este proyecto, aunque de manera indirecta, el surgimiento paralelo de la Filmoteca Michoacana, constituida por el Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán (CIDEM), a través de un convenio de colaboración con el IMCINE. Su aparición en la escena pública de alguna manera es un aval a la necesidad e importancia de que la sociedad cuente con instancias que velen por la conservación y difusión del patrimonio y difusión del fenómeno cinematográfico. La presencia de la Filmoteca Michoacana, lejos de anular o hacer inviable este proyecto, nos hace conscientes de que nuestra entidad deberá sentirse satisfecha de que existan dos instituciones que trabajan, sí por rutas distintas, pero con un objetivo similar.

Como hemos señalado líneas arriba, existe un sector de la población cuyo interés por la cinematografía lo hace que incurra en acciones de búsqueda de nuevos acercamientos al cine, a través de productos que provee la industria cultural (películas en soportes digitales, música de películas, libros, revistas, etc.), sin embargo, no existe en nuestro entorno una instancia que propicie un ambiente, digamos "lúdico", que posibilite y haga factible el intercambio de ideas en torno al llamado "séptimo arte". Es ahí en donde la Cineteca de Michoacán puede incidir con sus productos culturales. Una exposición museográfica, un ciclo de cine, la presencia de un cineasta, una conferencia, un taller o seminario, un café en este ambiente, etcétera, hacen posible la construcción de un escenario comunicativo, en donde sus actores se sientan identificados por el gusto de compartir sus experiencias y afición por el cine.

El consumo de bienes culturales que la cineteca puede ofrecer, también ha sido comentado párrafos arriba, es una parte importante de las tareas que hacen viable este proyecto. En ello no sólo se encuentra parte de la razón de ser de la institución, sino que es, o puede ser, una parte importante de la consecución de recursos para la operación de la Cineteca de Michoacán. En este mismo sentido –el económico–, es importante destacar la función tan importante que habrá de tener el Departamento de Desarrollo, en el diseño y puesta en marcha de campañas de procuración de fondos que apunten, vía donativos de fundaciones u otro tipo de instancias filantrópicas, la salud financiera de la organización.

¹⁹ A la fecha, el patrimonio de la Cineteca de Michoacán está integrado por algunos elementos fílmicos y no fílmicos que han sido donados por "amigos" del proyecto, o adquiridos por quien esto escribe. Se cuenta con más de 3 mil carteles de cine (mexicano y extranjero), películas en formatos de 35, 16 y super 8 mm, cámaras y proyectores y algunos otros elementos de otra naturaleza: cuenta además con un incipiente acervo vídeo y biblio-hemerográfico.

Como proyecto cultural creemos que el planteamiento de creación de la Cineteca de Michoacán es viable en todos sus puntos y es socialmente trascendente. Será el tiempo es que lo pueda demostrar.

5.11. Plan de ejecución

La viabilidad esperada, de acuerdo con la parte temática que antecede, puede sustentarse en base a tres líneas específica, que implican otros tantos momentos o etapas en la puesta en marcha y operación de la Cineteca de Michoacán, siempre pensando en el reforzamiento, a través de acciones específica, de su imagen y su presencia en el ámbito cultural de Michoacán y fuera del nuestro estado. Estas etapas, sin que necesariamente tenga que agotarse una para dar paso a otra, son:

Como un primer paso es la puesta en marcha de la iniciativa y la formación y consolidación de su estatus jurídico. Para ello se estima conveniente realizar las siguientes acciones:

- a).- Identificación de personas afines al propósito del proyecto.
- b).- Socialización de los objetivos, estructura y fines de la organización, buscando su adhesión como socios fundadores.
- c).- Discusión y aprobación en su caso, de los documentos fundacionales.
- d).- Solicitud de autorización de uso de nombre CINETECA DE MICHOACAN, A. C., ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- e).- Con la autorización a la que se refiere el inciso anterior, acudir ante notario público para la protocolarización de la escritura constitutiva.
- f).- Registro ante el registro de Comercio.
- g).- Alta en la Secretaría de Hacienda para la obtención de "Registro Federal de Contribuyentes"
- h).- Solicitud ante la Secretaría de Hacienda para el permiso para expedir recibos deducibles de impuestos.

Además de estas acciones de orden legal, iniciar una campaña de difusión para la afiliación de nuevos socios. De la misma manera, a mediano plazo la propuesta, por parte de los socios fundadores, de candidatos a miembros del Consejo Consultivo que establecen los estatutos, así como una rueda de prensa para dar a conocer a la organización, sus objetivos y fines. En este mismo sentido, entendemos importante

darnos a conocer en el ámbito natural de la Cineteca, estableciendo comunicación con instituciones afines en el país y en el extranjero.

Una segunda línea de acción será la puesta en marcha y consolidación de sus programas, estableciendo vínculos de colaboración entre la Cineteca de Michoacán, A. C. y otras instancias públicas y privadas a las que podamos hacer llegar nuestros programas de animación cultural, tales como ciclos de cine en video, conferencias, exposiciones, etc., al mismo tiempo de establecer acciones específicas de adquisición, por cualquier vía lícita, objetos que incrementen el patrimonio fílmico y no fílmico de la Cineteca.

Consolidados esos dos aspectos, consideramos que estaremos en posibilidades de que, en un mediano plazo, podamos contar con una sede que cuente con las condiciones propicias físicas, técnicas, estructurales y de operación que nos permitan incidir positivamente en el ámbito cultural y con ello en la salvaguarda del patrimonio fílmico de nuestro país.

5.12. Proyecto de Estatutos de la Cineteca de Michoacán, A. C.

Capítulo Primero

Denominación, domicilio, duración y objeto de la Asociación

Artículo 1.- Con la denominación "CINETECA DE MICHOACAN, seguida de las palabras ASOCIACIÓN CIVIL o sus iniciales A.C., se constituye una entidad, sin fines de lucro, de acuerdo con los artículos 2670 al 2725 del Código Civil Federal y demás leyes correlativas en la materia.

Artículo 2.- El domicilio de la CINETECA DE MICHOACAN será la ciudad de Morelia, Michoacán, sin perjuicio de establecer filiales y ejercer sus actividades en toda la República Mexicana o en otros países, bien de manera directa o a través de representantes u organismos similares con quien se celebren convenios de esa naturaleza.

Artículo 3.- La duración de la CINETECA DE MICHOACÁN, será de noventa y nueve años, contados a partir de la fecha de su constitución.

Artículo 4.- El objeto de la CINETECA DE MICHOACÁN será:

- a).- Reconocer el trabajo y aportación de los cineastas, actores, técnicos y personas talentosas de Michoacán en el cine.
- b).- Agrupar a los estudiosos e interesados en el fenómeno cinematográfico.
- c).- Promover la investigación del fenómeno cinematográfico en Michoacán y en otras partes del país y del mundo.
- d).- Propiciar el gusto por el buen cine.
- e).- Contribuir a la difusión del fenómeno cinematográfico.
- f).- Fomentar la búsqueda, localización, adquisición, restauración, preservación y difusión de películas, carteles, equipo técnico y otros materiales, que por su origen, uso o razones similares pueda ser considerado de interés histórico y sea, en sí mismo, parte del patrimonio cultural cinematográfico del país.
- g).- Propugnar porque el patrimonio cultural cinematográfico se conozca y se incremente, con criterios no lucrativos.
- h).- Promover, dirigir y administrar, de acuerdo con convenios especiales, el intercambio y/o adquisición de materiales con instituciones homólogas nacionales y/o extranjeras.
- i).- Organizar ciclos de cine, congresos, seminarios, cursos, talleres, conferencias y demás reuniones relacionadas con el fenómeno cinematográfico.
- j).- Producir y vender libros, revistas, discos, videos, espacios publicitarios u otros materiales, como fuente de financiamiento de sus tareas de rescate, preservación y difusión del fenómeno fílmico.
- k).- Celebrar actos y contratos de cualquier naturaleza, convenientes y adecuados para lograr los propósitos de esta institución.
- l).- La obtención de recursos financieros y en especie y apoyos necesarios para el cumplimiento de los fines de la asociación.
- ll).- Otros que determine la Asamblea General.

Capítulo Segundo

De los miembros de la Asociación

Artículo 5.- Podrán pertenecer a la Asociación aquellas personas que por su profesión, actividad o afición estén interesadas en el fenómeno cinematográfico y manifiesten su interés en el desarrollo de las actividades de la propia Asociación.

Las personas que pretendan ser socios deberán realizar su registro ante la dirección general.

La Cineteca de Michoacán estará integrada por tres tipos de miembros:

a).- Socios fundadores serán aquellos que hayan intervenido y firmado el acta constitutiva de la asociación.

b).- Socios regulares, quienes se incorporen a la institución una vez protocolizada la creación de la asociación.

c).- Socios honorarios, serán todas aquellas personas a quienes la asociación invite con ese carácter, para integrarla de manera general o específica para la conformación del Consejo.

Los miembros del Consejo, una vez terminado su periodo, serán considerados en esta categoría.

d).- Amigos de la Cineteca, los extranjeros que, siéndolo, deseen ser partícipes de las acciones de la institución y contribuyan a desarrollar sus funciones, a través de cualquier vía.

Artículo 6.- Para ser miembro de la asociación se requiere:

a).- Ser ciudadano mexicano por nacimiento o naturalización.

b).- Ser mayor de edad y manifestar voluntariamente su deseo de adherirse a la Asociación.

c).- Solicitar por escrito, en el formato institucional, su incorporación a la Asociación, anexando copia fotostática de identificación oficial.

d).- Realizar el pago correspondiente.

Artículo 7.- Para ser socio honorario se requiere:

a).- Que la candidatura sea propuesta por escrito al Presidente del Consejo, por un miembro de la Asociación.

En la propuesta, el promovente expondrá las consideraciones que juzgue pertinentes y que justifiquen la candidatura.

b).- Que cumpla con lo estipulado en los incisos a) y b) del Artículo 6 de estos estatutos.

c).- Que el candidato se haya destacado en el área cinematográfica, académica, científica o empresarial y que su experiencia pueda orientar los trabajos de la Cineteca en lo económico, financiero, administrativo y/o de política cultural de la Cineteca.

d).- Que la propuesta sea aprobada por el Consejo en sesión ordinaria o extraordinaria, por mayoría de votos.

e).- Que rinda la protesta correspondiente ante el Consejo.

Artículo 8.- Las propuestas presentadas formalmente, serán dadas a conocer por el Presidente del Consejo a los miembros del mismo y, una vez expresados los argumentos a favor o en contra por quienes deseen manifestarse, según sea el caso, se votará.

Artículo 9.- Cuando una candidatura para Socio Honorario haya sido aprobada por el Consejo, el Secretario del mismo lo hará del conocimiento del interesado y éste deberá manifestar su anuencia en un término no mayor de tres meses, contados a partir de la notificación.

Artículo 10.- Expresada su anuencia, en acto protocolario de sesión de Consejo, se le tomará la propuesta correspondiente.

Artículo 11.- Cuando una candidatura no haya sido aprobada, ésta no podrá presentarse nuevamente sino hasta pasados dos años.

Artículo 12.- La declaración de Socios Honorarios por el Consejo se hará pública a través de los órganos de difusión institucionales.

Artículo 13.- Son derechos de los miembros de la Asociación:

a).- Participar en las Asambleas Generales a que sean convocados en los términos de estos estatutos.

b).- Tener voz y voto en las Asambleas, salvo en los casos estipulados en el artículo 2679 del Código Civil Federal y de su correlativo en el Código Civil del Estado de Michoacán.

c).- Ser votado para ocupar un puesto de dirección de la Asociación, según se establece en el Capítulo Séptimo de los presentes Estatutos.

d).- Tomar parte y participar activamente en todas las actividades de la Asociación.

e).- Disfrutar de todas las ventajas y beneficios que se desprendan de los presentes estatutos o de las actividades que la asociación patrocine.

f).- Recibir información sobre los acuerdos que se tomen en los órganos de la asociación.

g).- Solicitar la incorporación de temas o asuntos de interés general, en el orden del día de las asambleas generales.

h).- Solicitar y obtener la credencial que lo identifique como miembro de la asociación.

i).- Solicitar y recibir apoyos financieros y de otra naturaleza, para la realización de proyectos culturales, siempre y cuando sean afines a los propósitos de la Asociación.

El reglamento interior de la Asociación, fijará los requisitos que habrán de cubrir los asociados que se acojan a este derecho.

j).- Los demás que señalen los Estatutos.

Artículo 14.- Son obligaciones de los socios fundadores, regulares y amigos de la Cineteca:

a).- Acatar estos estatutos.

b).- Participar en las Asambleas Generales a que sean convocados en los términos de estos Estatutos.

c).- Desempeñar eficazmente las funciones que por designación o elección haya aceptado.

d).- Estar al corriente de sus cuotas y notificar los cambios que sufran los datos aportados a la asociación.

e).- Participar activamente en todas las acciones que emprenda la asociación.

f).- Promover el ingreso de nuevos miembros.

g).- Contribuir al buen nombre y prestigio de la asociación.

Artículo 15.- Será motivo de exclusión de un miembro de la Asociación:

a).- Por renuncia voluntaria, comunicada por escrito a la dirección general de la Cineteca.

b).- Incurrir en faltas o hechos que redunden en perjuicio de la Asociación. El fallo de expulsión será emitido por una Comisión de Honor designada en Asamblea General.

c).- Dejar de pagar sus cuotas por dos periodos continuos.

Capítulo Tercero

De los órganos de la Asociación

Artículo 16.- Los órganos de la Cineteca de Michoacán, A. C. son:

- a).- La Asamblea General
- b).- Consejo Consultivo
- c).- Consejo Directivo
- d).- Comisión de Honor y Premios

Capítulo Cuarto

De la Asamblea General

Artículo 17.- La Asamblea General es el órgano supremo de la Asociación y sus decisiones obligan a todos sus miembros, aún a los ausentes.

Artículo 18.- Las Asambleas Generales podrán ser Ordinarias o Extraordinarias y sólo se ocuparán de los asuntos listados en el respectivo orden del día.

Las Asambleas serán presididas por el Consejo Directivo con el orden del día acordado previamente y dado a conocer por todos los medios posible y en estrados por lo menos 48 horas de antelación a la fecha de celebración.

Artículo 19.- Las Asambleas Generales Ordinarias se efectuarán una vez al año, en el mes de enero. En ellas se someterá a la consideración de la Asamblea entre otras cosas, el informe de actividades del año anterior y el programa de actividades del siguiente.

Artículo 20.- Las Asambleas Extraordinarias serán las que se reúnan para:

- a) Efectuar el escrutinio y recuento de votos para la elección del Consejo Directivo y de las Comisiones de Honor y de Premios.
- b) Dar posesión al Consejo Directivo.
- c) Cualquier otro asunto de interés general que expresamente se señale en la convocatoria respectiva.

d) La disolución anticipada de la Asociación.

Artículo 21.- Para que las Asambleas Generales, Ordinarias o Extraordinarias sean válidas, se requerirá la asistencia de un mínimo del 70% (setenta por ciento) de sus miembros, según el padrón de asociados, en primera convocatoria. En segunda convocatoria el quórum se integrará por cualquier número de miembros asistentes. Constituido el quórum la Asamblea comenzará con la lectura del acta de la Asamblea anterior y se proseguirá de acuerdo con el orden del día. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de los miembros presentes. Los asociados podrán hacerse representar por apoderado constituido mediante carta poder simple, ante dos testigos.

Artículo 22.- Con la sola petición de la mayoría de los miembros del Consejo Directivo o del 10% (diez por ciento) de los miembros de la Asociación, se convocará a una Asamblea Extraordinaria.

Artículo 23.- Las convocatorias para las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias se harán por el Consejo Directivo por lo menos con diez días de anticipación a través de una circular enviada a todos los miembros y que será firmada por el Director del Consejo Directivo

En el caso previsto en el artículo que antecede, la convocatoria será firmada por los directamente interesados, según el mismo artículo 22.

Artículo 24.- Las actas de las Asambleas se asentarán en el Libro correspondiente y estarán suscritas por el Presidente, por uno de los secretarios y por los asistentes que quisieran hacerlo. En todo caso deberá levantarse una lista de asistencia que firmarán todos los presentes y dos escrutadores designados por el Presidente de la Asamblea para hacer el recuento.

Artículo 25.- Son facultades de la Asamblea General:

- a).- Discutir y aprobar, en su caso, el plan de trabajo anual del Consejo Directivo.
- b).- Elegir, renovar o destituir a los ocupantes de los cargos del Consejo Directivo, de acuerdo a lo establecido en los presentes estatutos.
- c).- Aprobar o rechazar la gestión del Consejo Directivo.
- d).- Establecer el valor de la cuota de inscripción y/o de socio que regirá por cada anualidad.
- e).- Aprobar el estado de cuentas, los balances, informes y presupuestos anuales que para tal caso presente el Presidente, en su carácter de Director General de la Cineteca.

- f).- Acordar de forma definitiva sobre la exclusión de algún socio.
- g).- Acordar la modificación de los presentes estatutos.
- h).- Acordar la disolución de la Asociación.
- i).- Cualesquiera otra que estatutariamente o por interés general deba conocer, velando siempre por el bienestar de la asociación y sus fines.

Capítulo Quinto

Del Consejo Consultivo

Artículo 26.- El Consejo Consultivo estará integrado por un Consejero Presidente, un Consejero Vicepresidente, un Secretario Técnico (que será el Director de la Cineteca), cuatro Consejeros Vocales (de patrimonio, de difusión, de honor y de investigación) y tantos Consejeros de número como haya. Los Consejeros durarán en su encargo tres años y podrán ser reelectos para periodos subsecuentes.

Los cargos de los Consejeros Presidente y Vicepresidente se ejercerán por votación libre y secreta de los miembros del Consejo, cada tres años o en casos de ausencias definitivas, según el mismo proceso.

Los Directores Generales de la Cineteca, al término de su periodo, podrán optar por constituirse como miembros del Consejo Consultivo.

En ausencias del Consejero Presidente, ocupará el cargo el Consejero Vicepresidente.

Artículo 27.- El Consejo Consultivo tendrá las siguientes funciones:

- a).- Conocer, asesorar y validar los programas de las distintas subdirecciones de la Cineteca.
- b).- Conocer, asesorar y validar los presupuestos de ingresos y egresos de la Cineteca.
- c).- Orientar y asesorar los programas específicos de recaudación de fondos y los programas de capital que el Departamento de Desarrollo le presente.
- d).- Ordenar auditorías y conocer el resultado de ellas.
- e).- Aprobar la designación de Socios Honorarios.
- f).- Otorgar reconocimientos

Artículo 28.- El Consejo Consultivo se reunirá en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de manera ordinaria y de manera extraordinaria cuando por los asuntos a tratar así lo requieran, de acuerdo a la convocatoria que para tal efecto se emita.

Artículo 29.- Serán obligaciones del Consejero Presidente: presidir las asambleas, sesiones y debates; regular y mantener en orden las discusiones del Consejo; fijar y presentar sugerencias de acuerdo con el sentido y la intención de la reunión que presida; someter a votación los asuntos del orden del día; convocar, a través del Secretario Técnico, a reuniones extraordinarias; solicitar informes a los encargados de área sobre los programas y sus avances; firmar recomendaciones y/o cartas de agradecimiento a donantes. En ausencia del Consejero Presidente, el Consejero Vicepresidente ejercerá sus funciones.

Artículo 30.- Es obligación del Vicepresidente coordinar y presidir el trabajo de las Vocalías. En su ausencia será suplido por uno de los Consejeros Vocales alternadamente.

Artículo 31.- El Secretario Técnico asistirá a todas las sesiones del Consejo levantando el acta correspondiente y auxiliando al presidente en el desahogo del orden del día.

Artículo 32.- Además de las funciones señaladas en el artículo anterior, el Secretario, a petición del Presidente o de los otros miembros del Consejo, según sea el caso, convocará a las sesiones del órgano, sean ordinarias o extraordinarias dichas sesiones.

Artículo 33.- Los Vocales tendrán como función presidir cada una de las comisiones que al efecto constituya el Consejo, sean de carácter temporal o permanente.

Artículo 34.- Los Consejeros de número podrán participar, a su elección, en alguna o algunas de las comisiones del Consejo. Podrán conocer y votar los asuntos del orden del día.

Capítulo Sexto

Del Consejo Directivo

Artículo 35.- La Asociación estará dirigida por el Consejo Directivo integrado por un Director General, un Subdirector de Patrimonio; un Subdirector de Investigación y Difusión, un Subdirector de Administración y Finanzas y un Jefe del Departamento de Desarrollo.

Durarán en su encargo cuatro años y podrá ser reelectos hasta por dos periodos, de acuerdo a los procedimientos que al efecto señalen los presentes estatutos.

Artículo 36.- El Consejo Directivo tendrá a su cargo la dirección de todos los asuntos de la Cineteca, la administración de la misma y la ejecución de las decisiones tomadas en las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias. De la misma manera tomará en cuenta las recomendaciones que, de acuerdo a sus funciones, emita el Consejo Consultivo.

Artículo 37.- El Consejo Directivo se reunirá por lo menos una vez al mes y podrá actuar con un mínimo de tres personas, siempre que sean presididas por el Director.

Artículo 38.- El Consejo Directivo podrá decidir sobre asuntos no tratados en las Asambleas Generales, siempre que se esté bajo las siguientes circunstancias:

a).- Motivos de urgencia cuyos perjuicios puedan afectar a la Asociación si no se toma una decisión inmediata.

b).- Por acuerdo del 50% de sus miembros.

Los acuerdos y decisiones tomadas de esta manera, serán de carácter temporal, quedando sujetos a la ratificación o rechazo en la siguiente reunión de Asamblea, que podrá ser extraordinaria, en cuyo orden del día habrá (n) de considerarse dicho (s) acuerdos para su deliberación.

Artículo 39.- El Consejo Directivo tendrá el deber de informar, por lo menos una vez al año, acerca de sus actividades. A este respecto hará circular con quince días de anticipación a la Asamblea General, una síntesis escrita de su informe.

Artículo 40.- Serán obligaciones del Director General: presidir las asambleas, sesiones y debates, regular y mantener en orden las discusiones del Consejo Directivo, fijar y presentar sugerencias de acuerdo con el sentido y la intención de la reunión que presida, y vigilar el cumplimiento de lo establecido por estos Estatutos o lo ordenado por la Asamblea General, así como las sugerencias del Consejo Consultivo. Las ausencias del Director serán cubiertas por los subdirectores, de manera alternada.

Artículo 41.- Además de las obligaciones enunciadas en el artículo 40, son deberes del Director:

a).- Representar legalmente a la Cineteca de Michoacán, ante toda clase de autoridades, organismos públicos y privados y personas físicas, con poderes generales para actos de dominio, de administración y para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y especiales que se requieran.

b).- Proponer ante la Asamblea General, validado por el Consejo Consultivo, el plan de trabajo anual de la Cineteca.

c).- Proponer a la Asamblea General, validados por el Consejo Consultivo, los presupuestos de ingresos y egresos de la Cineteca.

d).- Proponer a la Asamblea General el nombramiento o remoción del personal que no requiere ser votado, de acuerdo a las reglas que fijan estos estatutos, determinando sus funciones, obligaciones y retribuciones con arreglo a los estatutos y a los presupuestos correspondientes.

e).- Proponer a la Asamblea General las medidas adecuadas para el mejor funcionamiento de la Cineteca.

f).- Formular y presentar ante la Asamblea General, validado por el Consejo Consultivo, el balance y estados financieros, por lo menos una vez al año.

g).- Presentar ante la Asamblea General un informe sobre las actividades realizadas y los resultados obtenidos.

h).- Aceptar, a nombre de la Asociación, donaciones y legados.

i).- Autorizar los gastos de la asociación, conjuntamente con el Subdirector de Finanzas, de acuerdo a los presupuestos aprobados.

j).- Presentar, ante la Asamblea General, un informe sobre las modificaciones patrimoniales de la Cineteca.

k).- Proponer ante el Consejo Consultivo, para su autorización, la constitución, modificación y supresión de los Comités internos necesarios para el óptimo funcionamiento de la Cineteca.

l).- Expedir credenciales de la Asociación a cada uno de sus miembros.

m).- Tendrá poder general amplísimo en los términos de los tres primeros párrafos del artículo 2554 del Código Civil Federal y los correspondientes del Código Civil del Estado, aún para lo que se requiera cláusula especial según el artículo 2587.

De manera enunciativa y no limitativa tendrá facultades para:

I) Firmar convenios

II) Promover y desistirse de toda clase de acciones, recursos, juicios y procedimientos, aún en materia de amparo.

III) Transigir.

IV) Recusar.

V) Comprometer en árbitros.

VI) Articular y absolver posiciones.

VII) Recibir pagos.

VIII) Formular denuncias y querellas en materia penal, desistirse de ellas, otorgar perdón en su caso y constituirse en coadyuvante del Ministerio Público.

IX) Exigir el cumplimiento de las obligaciones contraídas a nombre de la Asociación mandante.

X) Conferir, dentro de sus facultades y bajo su responsabilidad, poderes especiales y revocarlos.

El poder lo ejercerá ante particulares y ante toda clase de autoridades federales o locales, administrativas o judiciales y ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

n).- Expedir certificaciones.

ñ).- Levantar las actas de las reuniones de la Asamblea General y del Consejo Consultivo.

o).- Custodiará la documentación de la Asociación y sus distintas áreas.

p).- Las demás que establezcan estos estatutos

Artículo 42.- Son atribuciones de los subdirectores:

a).- Elaborar el programa anual de trabajo del área correspondiente, que será presentado a la Asamblea General por conducto del Director General para su aprobación, validado previamente por el Consejo Consultivo.

b).- Elaborar anualmente los presupuestos de ingresos y egresos de su área, que serán presentados a la Asamblea General, por conducto del Director General, para su aprobación, validados previamente por el Consejo Consultivo.

c).- Solicitar a la Asamblea General, a través del Director General, para su aprobación, las modificaciones al plan anual de trabajo y a los presupuestos de ingresos y egresos de su área.

d).- Proponer al Director General los lineamientos, procedimientos e instrumentos operativos que permitan sustentar técnicamente el desarrollo de las funciones de su área.

e).- Representar a la Cineteca en ausencias del Director General.

f).- Las demás que señalen estos estatutos.

Artículo 43.- Al subdirector de Finanzas corresponderá además:

a).- Administrar, conjuntamente con el Director General, los recursos financieros y presupuestales de la Cineteca, de acuerdo con los presupuestos de ingresos y egresos aprobados por la Asamblea General.

b).- Representar a la Cineteca en los actos jurídico-administrativos.

c).- Levantar, mantener y actualizar el inventario patrimonial de la Cineteca.

d).- Participar en las comisiones que se le encomienden.

e).- Presidir el comité de adquisiciones, arrendamientos, servicios e infraestructura y todos aquellos servicios análogos relacionados con la Cineteca.

f).- Concertar con el Director General, los subdirectores y demás áreas, los aspectos operativos, técnicos, fiscales, laborales, de precios y servicios, entre otros vinculados con su área.

g).- Llevar el control y la administración de los fondos y para tal efecto gozará de un poder general amplísimo para pleitos y cobranzas dentro de sus propias facultades.

Las operaciones del subdirector de finanzas deberán someterse a auditorias al menos una vez al año y al término de su gestión.

h).- Establecer lineamiento para la planeación, programación y presupuestación de las actividades de la Cineteca.

i).- Concentrar y elaborar, en coordinación con el Director General y los encargados de áreas, los presupuestos de ingresos y egresos, proponer modificaciones al mismo y otorgar las ministraciones correspondientes, de acuerdo al presupuesto.

j).- Llevar el control de las cuentas bancarias y firmar mancomunadamente con el Director General, los cheques a que haya lugar.

k).- Realizar los cortes de caja de los ingresos por concepto de venta de productos y servicios y hacer los pagos a que haya lugar.

l).- Proporcionar los informes financieros a las demás áreas de la Cineteca, al Consejo Consultivo, a la Asamblea General y a los socios que lo soliciten. De manera análoga, deberá publicar en los diversos medios con los que cuente la Cineteca, los estados financieros como mínimo cada mes.

m).- Diseñar, observar y difundir las políticas, normas y lineamientos en materia de mejoramiento administrativo, recursos humanos, materiales, financieros y de servicios.

n).- Suscribir, junto con el Director General, los contratos y demás documentación jurídica en los que intervenga la Cineteca.

ñ).- Emitir los comprobantes de deducibilidad de impuestos a los donantes, de acuerdo con los lineamientos fiscales correspondientes.

o).- Las demás que le señalen estos estatutos, la Asamblea General, el Consejo Consultivo y/o el Director General.

Artículo 44.- Al Departamento de Desarrollo corresponderá, además:

a).- Diseñar y operar las estrategias institucionales para la procuración de fondos. Estas estrategias serán validadas por el Consejo Consultivo.

b).- Informar al Consejo Consultivo los resultados de sus estrategias.

c).- Enterar a la Subdirección Administrativa los recursos obtenidos, para su administración.

d).- Agradecer e informar a los donantes, sobre la aplicación de los recursos donados.

Capítulo Séptimo

De la elección del Consejo Directivo

Artículo 45.- Son elegibles los cargos de:

a).- Director General.

b).- Subdirector de Patrimonio.

c).- Subdirector de Investigación y Difusión.

d).- Subdirector de Administración y Finanzas.

Artículo 46.- Para la renovación del Consejo Directivo se elige la fórmula de Planillas.

Artículo 47.- En el mes de enero del año de la elección, el director General en funciones deberá emitir la convocatoria correspondiente para la renovación del Consejo Directivo, en donde se consignen:

- a).- Periodo de inscripción de planillas.
- b).- Requisitos de elegibilidad.
- c).- Periodo de campaña de las planillas.
- d).- Fecha en que la Asamblea General deberá reunirse para votar.

Artículo 48.- Cerrado el periodo de inscripción de Planillas, el Director General en funciones enviará a los socios con capacidad de votar, una relación que contenga los nombres de las Planillas y el de sus integrantes. Asimismo, colocará en estrados la misma relación y hará pública esta relación por los medios de que disponga.

Artículo 49.- Las planillas legalmente registradas deberán colocar en estrados, de manera obligatoria, su programa de trabajo.

Artículo 50.- Quince días antes de la fecha de elección, el Director General en funciones convocará a reunión de Asamblea General, que será considerada como ordinaria. En la convocatoria deberá aparecer, como único punto de la orden del día, la votación de la planilla para la renovación del Consejo Directivo.

Artículo 51.- Reunidos en Asamblea General, el Presidente solicitará al secretario pase lista de asistencia para la verificación del número de socios presentes con capacidad de votar. Por el asunto a tratar, la Asamblea se desarrollará con los socios presentes.

Artículo 52.- Los socios que así lo deseen podrán ejercer su derecho a votar a través de interpósita persona, otorgando poder para ello o emitiendo su voto por escrito en sobre cerrado, que será abierto por la comisión de escrutinio y cómputo. Dicho sobre podrá ser entregado a la Dirección General hasta dos días antes de la fecha señalada para la Asamblea General, anotando, en escrito por separado, las causas por las que elige esta opción.

Artículo 53.- Reunidos en Asamblea General, el Presidente dará a conocer la relación de las planillas inscritas y el nombre de sus miembros. De las planillas presentes solicitará que cada una de ellas nombre a un representante para la integración de una comisión de escrutinio y cómputo.

En caso de que no estén presentes los miembros de las planillas inscritas, la comisión se integrará con socios presentes con capacidad de votar.

Artículo 54.- Integrada la comisión de escrutinio y cómputo, el Presidente solicitará a los socios con capacidad de votar, que lo hagan, depositando en una urna transparente su voto.

Artículo 55.- Una vez que han votado todos los presentes con derecho a hacerlo, el Presidente entregará, en su caso, los votos recibidos de acuerdo al procedimiento que considera el Artículo 52 de estos estatutos.

Artículo 56.- Recibida la votación, los miembros de la comisión de escrutinio y cómputo clasificarán y contarán las boletas, llenando un formato que para el caso se elabore, en donde se asienten el número de votos que obtuvo cada planilla. Una vez firmada por los integrantes, la comisión de escrutinio y cómputo elegirán un vocero, quien tendrá, en ese momento, el uso de la palabra, y leerá el nombre la planilla y los votos recibidos.

Artículo 57.- Acto seguido, y de acuerdo con el acta respectiva, el Presidente declarará la planilla ganadora. Dando por concluida la asamblea y citando a los presentes al acto protocolario de toma de protesta.

Artículo 58.- La toma de protesta deberá ser el 15 de marzo del año de la elección. El acto protocolario se realizará en Asamblea General extraordinaria y se realizará ante los miembros de la Asamblea que deseen estar presentes. A esta ceremonia podrán asistir, como invitados especiales, los miembros del Consejo Consultivo.

Artículo 59.- Los miembros del Consejo Directivo así electos durarán en su encargo 4 (cuatro) años, pudiendo ser reelectos hasta por dos periodos más, continuos o discontinuos.

Artículo 60.- Las faltas definitivas de alguno de los miembros del Consejo Directivo que deban ser votadas, se arreglarán con igual procedimiento. La convocatoria correspondiente deberá ser emitida por el Director General o en su ausencia, por los subdirectores en funciones. En este caso, la convocatoria deberá señalar con precisión el periodo para el que deberá ser electo.

Artículo 61.- En cualquier proceso de elección, en caso de empate, los candidatos a Director podrán hacer uso de la palabra hasta por 5 minutos, defendiendo su postulación. Acto seguido, se realizará una segunda ronda de votación, si persiste el empate, la decisión será a favor de la planilla cuyo candidato a Director General sea el de mayor antigüedad como miembro de la Asociación, o en igualdad de ésta circunstancia, el de mayor edad. En caso de que el director en funciones esté postulado para un segundo o tercer periodo y en el proceso esté empatado, su planilla se preferirá

sobre la o las otras planillas. Los resultados de la votación se comunicarán por medio de una circular a todos los miembros y en estrados.

Capítulo Octavo

Comisión de Honor y Premios

Artículo 62.- Esta comisión tendrá como propósito valorar los méritos de las personas cuyo trabajo en favor de la cinematografía nacional o local se hayan distinguido en un periodo o por un trabajo destacado, a propuesta de por lo menos 5 (cinco) miembros de la asociación.

También tendrá como función la de valorar pruebas y sancionar a los miembros de la Asociación que incurran en faltas, de acuerdo con los artículos 83, 84, 85, 86, 87 y 88, de estos estatutos.

Artículo 63.- La Comisión estará integrada por el Director del Consejo Directivo, quien actuará como presidente de debates y 6 (seis) asociados que serán nombrados en Asamblea General que al efecto sea convocada.

Artículo 64.- Conocida la propuesta, la Comisión resolverá si es de otorgarse el reconocimiento, una vez discutido y debatido el documento de propuesta. Sea cual fuera la resolución, será dada a conocer a los miembros de la Asociación a través de circular y en estrados. El acta respectiva será anexada al libro de actas y deberá estar firmada por todos los miembros de la Comisión.

Artículo 65.- De haber lugar, la Comisión señalará en su resolución la fecha, lugar y hora en que habrá de celebrarse el acto protocolario de entrega del reconocimiento.

Artículo 66.- Esta Comisión también conocerá de los casos en que, en base al inciso b) del artículo 15 de estos estatutos, algún miembro de la Asociación deba ser excluido de ella, siguiéndose procedimiento similar.

Capítulo Noveno

Del Patrimonio y Recursos Financieros de la Asociación

Artículo 67.- La Asociación se constituye con un patrimonio inicial de \$5,000.00 (CINCO MIL PESOS 00/100 M. N.), sin límite presupuestario, expresado siempre en pesos mexicanos.

Se constituye, además, con los bienes muebles e inmuebles que en calidad de donación o custodia se especifiquen en el acta constitutiva.

Artículo 68.- El patrimonio de la Asociación se integra por:

a).- Muebles y enseres de oficina.

b).- Libros, revistas, periódicos y otros impresos, videocasetes, discos y materiales de naturaleza análoga que integren la biblio-hemeroteca y la videoteca de la Cineteca.

c).- Películas en cualesquiera de los formatos conocidos o por conocerse que sean considerados como patrimonio cultural cinematográfico, por su antigüedad, por su valor histórico o de otra naturaleza y que sea el motivo sobre el que gira la constitución de la Cineteca.

d).- Todos aquellos elementos que por su naturaleza, su origen, su valor histórico o otro motivo de similar naturaleza sean parte del museo del cine de la Cineteca.

e).- El equipo técnico propio de las funciones inherentes a la conservación y difusión del fenómeno cinematográfico.

f).- Las cuotas de los socios, las comisiones, los subsidios, donaciones o cualquier otro recurso financiero que por cualquier causa ingrese a la Cineteca.

g).- Los inmuebles que por compra, construcción, donación o cualquier otro medio obtenga la Asociación.

h).- En su caso, los inventarios de la librería.

Artículo 69.- La Asociación podrá tener en custodia, a través de contratos tipo comodato, bienes muebles o inmuebles que serán tomados en cuenta, para fines de uso, de la misma manera que los bienes propios, de acuerdo a los términos que establezca el propio contrato, según se establezca con el comodante.

Los bienes así adquiridos integrarán un inventario especial y su ingreso será sólo mediante el contrato a que alude el párrafo que antecede.

Artículo 70.- El patrimonio de la Asociación y los bienes en custodia, serán administrados por la misma Asociación, sin intervención de organismos o personas extrañas a ella.

Artículo 71.- Queda entendido que el patrimonio de la Asociación estará destinado única y exclusivamente a cumplir con los objetivos y programas de la Cineteca, no pudiendo otorgarse beneficios sobre remanentes, intereses o cualesquiera otro tipo, a personas físicas o morales, ni a los integrantes de la Asociación, salvo que se trate de

remuneraciones por servicios efectivamente prestados a la Cineteca o de beneficios a instituciones de asistencia social o beneficencia de carácter civil, u organizaciones con fines culturales, científicos o educativos.

En cualquiera de los casos considerados en el párrafo anterior, deberá solicitarse autorización de la Asamblea General.

Artículo 72.- De la misma manera, el préstamo, intercambio, venta o baja de inventarios, de bienes propiedad de la Cineteca, deberá ser autorizada por la Asamblea General.

En ningún caso los bienes en custodia podrán ser transferidos a terceros, a no ser que se cuente con la debida autorización de comodante y se cuente también con la aprobación de la Asamblea General.

Capítulo Décimo

De la disolución y liquidación de la Asociación

Artículo 73.- La Asociación podrá disolverse por las causas señaladas en el artículo 2685 del Código Civil para el Distrito Federal y correlativos del Código Civil del Estado.

Artículo 74.- La Asociación podrá disolverse mediante acuerdo adoptado por la Asamblea General extraordinaria, que haya sido convocada expresamente para este fin y siempre que la decisión se apruebe por el mínimo del 75% de los socios en plenos derechos.

Artículo 75.- En el momento de liquidación de la Asociación, la totalidad de su patrimonio mueble e inmueble pasará a una o más entidades autorizadas legalmente para recibir donativos, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Se preferirá a aquellas instituciones que tengan finalidades análogas a la Asociación, sean públicas o privadas, cuidando siempre porque el patrimonio que se les entregue siga cumpliendo las finalidades y objetivos que éstos tuvieran en el funcionamiento y operación de la Asociación.

Las instituciones que para el efecto designe la Asamblea General, deberán estar constituidas bajo las leyes mexicanas y operar en el territorio nacional.

Artículo 76.- De igual manera, al momento de liquidación, los recursos financieros con que se cuente al momento de este proceso, se aplicarán a instituciones de beneficencia pública nacionales.

Artículo 77.- En ningún caso, bajo ninguna circunstancia y por ningún concepto, los miembros de la Asociación podrán guardar para sí, parte del patrimonio de la Asociación.

Artículo 78.- Al momento de la liquidación, los bienes en custodia deberán ser devueltos a sus dueños originales, por lo que se deberá considerar en las condiciones del contrato una cláusula que considere esta posibilidad y los mecanismos de entrega-recepción.

Artículo 79.- Queda expresamente convenido que las medidas contenidas en este capítulo serán de carácter irrevocable.

Capítulo Décimo Primero

De las modificaciones a este Estatuto

Artículo 80.- Las modificaciones a los presentes estatutos podrán ser propuestas por:

- a).- El Director del Consejo Directivo.
- b).- Por un mínimo de 10 (diez) miembros en plenos derechos.

Artículo 81.- Los proyectos de modificación que presente el Director, deberán ser enviados a los miembros de la Asociación, conjuntamente con el oficio de citación a Asamblea General ordinaria o extraordinaria, considerando en el orden del día la discusión y aprobación, en su caso, de las modificaciones a que haya lugar.

Cuando el proyecto de modificación sea por los asociados, éstos presentarán dicho proyecto, por escrito y mediante oficio, al Director del Consejo Directivo, quien lo remitirá en un lapso no mayor de 15 (quince) días, a los asociados, procediendo de igual forma que en el caso anterior.

En ambos casos, en el oficio o en el orden del día se deberá consignar quienes son los promoventes de las modificaciones.

Artículo 82.- Los proyectos de modificación a estos Estatutos serán sometidos a discusión y votadas por la Asamblea General. Para que las modificaciones sean válidas se exige una mayoría de las dos terceras partes de los miembros presentes en la Asamblea, de acuerdo a las normas que rigen su funcionamiento.

Capítulo Décimo Segundo

De las sanciones

Artículo 83.- Las sanciones aplicables a los miembros de la asociación serán de tres tipos: amonestación, suspensión temporal de derechos y suspensión definitiva y expulsión de la asociación.

Artículo 84.- Será amonestado a los que falten sin causa justificada por dos veces a las asambleas ordinarias y/o extraordinarias.

Artículo 85.- Se sancionará con suspensión temporal de sus derechos a quienes:

a).- Incumplan con las aportaciones monetarias que establezca la Asamblea General.

b).- Incumplan con las comisiones que se les hayan conferido.

c).- A quienes se nieguen a votar en las elecciones de renovación del Consejo Directivo.

d).- Actúen en contra de los propósitos de la asociación.

e).- provoquen disturbios al interior de la asociación.

Artículo 86.- Será sancionado con suspensión definitiva de sus derechos y la consiguiente expulsión, a quienes.

a).- Comprometan la independencia de la Asociación.

b).- Comprometan políticamente a la Asociación.

c).- Pongan en riesgo la integridad de los asociados.

d).- Pongan en riesgo el patrimonio de la Asociación.

e).- Hagan uso indebido de las instalaciones o del patrimonio de la Asociación.

Artículo 87.- Será la comisión de honor, a petición de parte o por sí, quien inicie la valoración de pruebas y emita una resolución en consecuencia.

Artículo 88.- Las sanciones anteriores se aplicarán con independencia de las responsabilidades de orden penal que se puedan derivar de una acción.

En este supuesto, cualquiera de los miembros del Consejo Directivo, podrán interponer las denuncias penales correspondientes. Los socios podrán hacer la petición de denuncia a los miembros del Consejo Directivo, cuando tengan conocimiento de

hechos que lesionen la integridad de la Asociación, así como sus bienes muebles o inmuebles.

Transitorios

Artículo Único.- Por una sola vez, para la conformación del primer Consejo, serán los socios fundadores quienes aprueben a los socios honorarios y a los miembros del Consejo Consultivo.

CONCLUSIONES

Respecto del cine en general.

PRIMERA: Aún y cuando en esencia el cine es un acto de consumo y disfrute un tanto efímero, su realización conlleva la utilización de recursos materiales y financieros que han convertido a esta actividad en una industria de alcances mundiales.

SEGUNDA: A través de los años las sociedades de consumo y las sociedades culturales han otorgado al fenómeno cinematográfico un valor simbólico, en torno a personajes, actores y actrices, directores y las propias imágenes en movimiento, que llega o ha llegado a formar parte de los valores identitarios de un grupo de personas o de sociedades nacionales completas. Es así que el cine forma parte del entramado de sistemas simbólicos que sintetizan la esencia de las sociedades pasadas y actuales.

TERCERA: Derivada un tanto de la anterior, dado su valor estético, estilístico, narrativo, sociológico y/o histórico, es el cine parte del legado cultural de cada una de las naciones del mundo. Es pues un bien patrimonial cultural tangible, que merece reconocimiento como tal y por ello la protección por los actores sociales, ya sea desde las instituciones públicas o desde el ámbito privado.

CUARTA: Es el cine una forma de expresión característica de las sociedades actuales, que refleja parte importante de la cultura contemporánea. De la misma manera, es un modo fundamental de registrar la sucesión de los acontecimientos de la vida social y cultural de los pueblos.

QUINTA: Las cinetecas, cinematecas y filmotecas del mundo, actualmente están haciendo un papel fundamental en el rescate, la restauración y conservación, no sólo de

patrimonio filmico, de suyo importantísimo, sino de otros elementos que se identifican como patrimonios no filmicos (equipos tecnológicos, materiales publicitarios, vestuarios, enseres, guiones, etc.).

SEXTA: Al cobrar plena conciencia de su papel en la salvaguarda del patrimonio cinematográfico, las cinetecas del mundo actualmente viven un proceso de transformación que las ha llevado a ser instituciones que no solamente coleccionan películas, en el sentido etimológico del término, sino que están desarrollando políticas de animación cultural en torno al cine, que permite la difusión y conocimiento de los materiales contenidos en sus bóvedas.

SEPTIMA: En México son pocas las instancias, públicas y/o privadas, dedicadas a la localización, clasificación, restauración, conservación y difusión del patrimonio filmico nacional e internacional.

OCTAVA: El hecho de contar con una Cineteca Nacional no garantiza ni es suficiente para abarcar todo lo que es necesario hacer, en torno al rescate y conservación de las películas nacionales y extranjeras. Por fortuna, hay otras iniciativas institucionales y privadas que, por lo menos en nuestro país, están reforzando las acciones en la protección del patrimonio cinematográfico.

NOVENA: La fundación de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF), a la que están adheridos algunos de los archivos fílmicos de nuestro país, sentó las bases no solamente técnicas para la correcta conservación de los patrimonios fílmicos nacionales, sino también delineó la cooperación entre las distintas cinetecas del mundo, hecho importante en la localización de películas que, perteneciendo a una nación –por su origen-, se encontraba en archivos fílmicos de otros países.

DECIMA: A pesar de la escasa producción de cine mexicano en la actualidad, la explotación comercial de cintas de otras nacionalidades es una actividad que cada día congrega a miles de personas en torno al llamado Séptimo arte.

Respecto de la imagen institucional

PRIMERA: La comunicación y en particular la organizacional, es fundamental en el proceso de intervención de las instituciones, en la medida en que nos permite visualizar las distintas problemáticas a las que se puede enfrentar una organización y, dado el caso, plantear soluciones. De la misma manera, la comunicación en esta área de la imagen institucional nos da herramientas que resultan esenciales para imaginar y

delinear una institución “no nata” y, en consecuencia, nos acerca a un ideal imaginado que habrá de contrastarse en la realidad.

SEGUNDA: En las sociedades contemporáneas, resulta imposible no comunicar. No solamente a través de las palabras es que expresamos “algo”, sino también por medio de otros elementos no verbales, como las actitudes, los gestos, etc. Acertada o desacertadamente, nuestra imagen física es también un elemento comunicativo, por lo tanto es inevitable tener una imagen y construirnos referentes a partir de las imágenes con las que estamos en contacto. Esto incluye no sólo a las personas sino a las instituciones y empresas, entre otros.

TERCERA: Es importante la administración de la imagen institucional, pues a partir de ella las organizaciones interactúan con sus públicos logrando, a través de las percepciones: mostrar lo que se es; la creación de un vínculo afectivo (me es grata o ingrata la imagen de un restaurante, por ejemplo, y consumo o no dependiendo de ese “afecto”); la creación de un símbolo en torno a la organización; nos proporciona elementos estéticos, representado, por ejemplo, en el ambiente en que se da la comunicación.

CUARTA: La construcción de la imagen de las organizaciones es dirigida, pues el objetivo de lograr que los públicos me prefieran, frente a mis competidores, “direcciona” y obliga a pensar en lo que se quiere decir y en el cómo se quiere decir.

QUINTA: En la construcción de la imagen institucional, la comunicación ha sido esencial en la definición y diseño de mensajes específicos que van desde la comunicación gráfica, hasta la indumentaria y los ritos (la sonrisa de la recepcionista y el “Bienvenido a ...”). Importa también, para la construcción de la imagen, elementos como la arquitectura, la decoración el equipamiento, etc., pues crean los escenarios comunicativos en que se dará la interrelación con los públicos.

SEXTA: La imagen institucional nos ayuda a definir la identidad de la organización, frente a los otros y puede establecer el vínculo afectivo al que hemos hecho referencia en estas conclusiones.

SEPTIMA: Influidos tal vez por las corrientes actuales de “mejora continua” y “calidad total”, las organizaciones están más receptivas a incorporar a sus elementos identitarios las cuestiones simbólicas, la filosofía institucional resumida en la misión, visión y valores en los que cree la organización.

OCTAVA: La “ingeniería” de la imagen institucional incluye, entre otros, conceptos como *imagen visual*, *imagen audiovisual*, *imagen ambiental*, *imagen física* e *imagen verbal*, entre otros.

NOVENA: Aun y cuando la arquitectura y el ambiente forman parte de la imagen institucional, debemos entender que las organizaciones son las personas que la integran y estas nacen, se desarrollan y mueren dentro de organizaciones.

DECIMA: En la construcción y mantenimiento de la imagen institucional, es vital la comunicación organizacional, pues a través de ella se establecen técnicas y actividades que facilitan el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización.

DECIMA PRIMERA: Un cuidadoso diseño de la estructura de una organización es vital para su funcionamiento, pues ésta nos permite, entre otras cosas, la identificación de actividades propias de la organización y su asignación a áreas específicas de ella. Esto permite la construcción adecuada de canales de comunicación, de la misma manera que posibilita la construcción de una imagen de orden, responsable y que sabe hacer lo que entienden los públicos (internos y externos) que hace.

DECIMA SEGUNDA: Las estructuras (el organigrama) pueden definir el grado de control de los procesos, su especialización y el grado de integración entre los miembros de las instituciones.

DECIMA TERCERA: La importancia de las relaciones públicas radica en que a través de ellas, sus públicos puedan establecer y mantener actitudes favorables para la organización y se estima que el éxito de una empresa, cualesquiera que sea su naturaleza, depende en gran medida de la aceptación de los sectores con los que puede y debe establecer algún vínculo.

DECIMA CUARTA: Las relaciones públicas tienen o deben tener como soporte fundamental, la confianza.

DECIMA QUINTA: A través de la planeación estratégica de las relaciones públicas, las organizaciones pueden delinear los modelos, acciones, tareas y medios por los que se darán, respecto a los públicos internos y externos de la organización.

Respecto a la Cineteca de Michoacán.

PRIMERA: Desde el punto de vista de la cultura, es importante y trascendente la puesta en marcha de un organismo que localice, adquiera, restaure, conserve y difunda, el material filmico y no filmico que es parte del patrimonio cinematográfico de nuestro país.

SEGUNDA: La figura de una Asociación Civil, es una opción valiosa para la construcción de una organización con esos propósitos, pues se aleja en gran medida de

los vaivenes políticos que han debilitado a las instituciones, por una parte, y, por otra, la confianza de la sociedad en las instituciones públicas.

TERCERA: Siguiendo la tendencia internacional, la Cineteca de Michoacán debe elaborar y desarrollar una política cultural en torno al cine, que no solamente sea el depositario de filmes, sino el instrumento para tener en la mesa del debate, la discusión, el análisis y el disfrute de la cinematografía de todos los tiempos y de todos los países.

CUARTA: Pensar en el diseño de la imagen institucional desde la concepción de la idea y de un proyecto, nos ofrece, desde la teoría, las posibilidades de idealizar a la institución, pero también alienta la identificación de aquellos elementos viables y apropiados para la organización que se pretende crear. Hay más libertad, que ceñirse a estructuras, modos de pensar y actuar de organizaciones muchas veces anquilosadas con el tiempo.

Cuando el proyecto se pone en marcha, es el tiempo y los públicos quienes ponen a prueba la solides de los planteamientos expresados en el papel.

QUINTA: En el caso de la Cineteca de Michoacán, A. C., su nacimiento y desarrollo tendrá que ser paulatino y por etapas, sin embargo, lo importante es la certeza de su viabilidad y trascendencia.

SEXTA: Existen las condiciones sociales y de públicos en el entorno de la Cineteca de Michoacán, para considerar que es factible la consolidación de acervos fílmicos y no fílmicos, de la misma manera que existen los sectores a quienes puede interesar la animación cultural en torno al cine, que puede desarrollar la Cineteca de Michoacán. Por tanto, la puesta en marcha de la Cineteca de Michoacán es un proyecto viable.

SEPTIMA: La construcción de la imagen de la Cineteca de Michoacán debe proyectar, antes que otra cosa, certezas de trabajo, amor por el patrimonio cultural cinematográfico, honradez, responsabilidad, altura de miras y transparencia en el uso de los recursos y destino de su patrimonio. Sólo así se podrá contar con la confianza y simpatía de instituciones y personas, para que se acerquen a sus actividades y que puedan colaborar con ella a partir de un sentido filantrópico e institucional.

FUENTES

Bibliográficas

- Abraham Jalil, Bertha Teresa. Museos, sociedad y desarrollo cultural. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 289.
- Acervos. En: *Cineteca Nacional México. Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 16.
- Adame Goddard, Lourdes. El lenguaje de la imagen. En: *Guionismo*. México, Editorial Diana, 1991, p. 15.
- Alejandro Rodríguez de San Miguel, Horacio. Hacia una definición de comunicación organizacional. En: *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991, p. 30.
- Anónimo. ¿Qué es la película? En: *El cine*. Biblioteca Visual Altea, México, Editorial Altea, 1993, p. 12.
- Anónimo. Registros de Cine en el Programa Memoria del Mundo de la UNESCO. En: *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, España, núm. 56, diciembre 2005, p. 105
- Anónimo. Tipos de imágenes. En: *Taller de Imagen Institucional UVAQ*. México, 2005.
- Ariel Olmos, Héctor. *Políticas culturales: el sentido del desarrollo*, Colección editorial Intersecciones, CONACULTA, México 2004. (En prensa) Síntesis autorizada por el autor.
- Ballart Hernández, Joseph. El pasado presente: valor y utilidad del patrimonio cultural. En:

Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo. Colección "Patrimonio Cultural y Turismo" Cuadernos No. 5, México, CONACULTA, Parte I, p. 232.

- Cabrera, Juan. A. Las Relaciones Públicas en la Empresa. Citado por Francisco Ortiz en material didáctico del Taller de la Imagen institucional, de la Universidad Vasco de Quiroga.
- Ciuk, Perla. Salvador Toscano Barragán. En: *Diccionario de Directores del Cine Mexicano.* México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2000, p. 595-597.
- Coehlo, Teixeira. Cultura. En: *Diccionario crítico de política cultural: cultura e imaginario.* México, CONACULTA-ITESO-Secretaría de Cultura de Jalisco, 2000, p. 120-121; 288; 371; 390; 390.
- Corona, Eduardo y Contreras, José Antonio. Introducción. En: *Antropología, historia, patrimonio y sociedad. (memorias del 1er. Coloquio de patrimonio Cultural).* México, LVIII Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2002, p. 12.
- Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley Federal de Cinematografía. En: *Diario Oficial de la Federación.* México, 5 de enero de 1999, primera sección.
- Decreto que reforma la Ley Federal de Cinematografía. En: *Diario Oficial de la Federación,* México, 7 de mayo de 1996, primera sección, p. 5.
- Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1949, modificada por decreto publicado en el D.O.F., el 27 de noviembre de 1952.
- Difusión. En: *Cineteca Nacional México. Memoria 2000.* México, Cineteca Nacional, 2000, p. 25.
- Fernández Collado, Carlos. Organización, información y Comunicación. En: *La comunicación en las organizaciones.* México, Ed. Trillas, 1991, p.11.
- Fonseca Yerena, Eudoro. *Hacia un modelo democrático de política cultural.* En: *Lecturas del Sistema Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores Culturales.* Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México 2003.
- García Riera, Emilio. 1936. El año de *Rancho Grande.* En: *Historia documental del cine mexicano.* México, Universidad de Guadalajara-Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco-CONACULTA-Instituto Mexicano de Cinematografía, Tomo 1, 1992, p. 213.
- García Riera Emilio. 1963. La batalla de los costos. En: *Historia documental del cine mexicano.* México, primera edición, tomo 8, Ediciones Era, 1976, pp. 358 y 362.
- García Riera, Emilio. Memorias de un mexicano. En: *Historia documental del cine mexicano.* México, primera edición, tomo 8, Ediciones Era, 1972, p. 259

- Giménez Montiel, Gilberto. *La problemática de la cultura en las ciencias sociales*. Instituto de investigaciones sociales. UNAM, 1982. Documento mecanografiado.
- Goldhaber, Gerald M. La teoría de las organizaciones. En: *Comunicación organizacional*. México, Ed. Diana, 1991, p. 40.
- Goldhaber, Gerald M. ¿Qué es la comunicación organizacional? En: *Comunicación organizacional*. México, Ed. Diana, 1991, p. 19.
- Gubern, Román. El nacimiento del cine. En: *Historia del cine*. Tomo I, España, Ed. Lumen, Ediciones de Bolsillo, 1979, p. 24.
- Gutiérrez García, Salvador. Comunicación personal. Apuntes de la materia de Teoría de las organizaciones de la Universidad Vasco de Quiroga.
- IV Acervos. En: *Cineteca Nacional México- Memoria 2000*. México, Cineteca Nacional, 2000, p. 16.
- Harrison, Shirley. Rueda de Berntein. En: *Relaciones Públicas. Una introducción*. España, Thomson Editores, 2002.
- Johansen Bertoglio, Oscar. El sistema formal: una tipología de las organizaciones sociales. En: *Anatomía de la empresa. Una teoría General de las organizaciones*. México, Ed. Limusa, p. 123.
- Laris, Josefina. La experiencia de *Adopte una obra de Arte*. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 234.
- Ley de la Industria Cinematográfica. México, edición de Cuadernos Michoacanos de Derecho, No. 40, agosto de 1991. p. 113.
- Mac Gregor, José Antonio. La gestión cultural para el desarrollo integral de la comunidad en situación migrante. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 343.
- Mac Gregor C., José Antonio. Políticas culturales y formación de promotores y gestores culturales para el desarrollo cultural autogestivo. Conferencia sustentada en el I Seminario Nacional de Formación Artística y Cultural, en Bogotá, Col., 1998.
- Madrid, Francisco. El turismo cultural en México. En: *Patrimonio Cultural y Turismo*. México, serie CUADERNOS (Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo), CONACULTA, 2003, p. 96.
- Marcelli Adrián. El concepto de cultura y las políticas culturales. En: *Lecturas del Sistema*

- Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores culturales*. CONACULTA, México 2003. p. 8.
- Marcelli, Adrián. Hacia un perfil integral de la promoción cultural. En: *Lecturas del Sistema Nacional de Capacitación de Promotores y Gestores culturales*. CONACULTA, México 2003. p. 4.
- Marcelli, Héctor. Sociedad civil y patrimonio natural: proyectos de desarrollo. En: *Patrimonio Cultural y Turístico. Memorias del Congreso Iberoamericano sobre Patrimonio Cultural, Desarrollo y Turismo*. México, CONACULTA, Parte II, p. 19.
- Martínez de Valasco Arellano, Alberto. Escuelas del Comportamiento organizacional. En: *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991, p. 38.
- Mendoza Medina, Julio Alejandro. Comunicación personal. Apuntes de la materia de *Imagen institucional*, de la Universidad Vasco de Quiroga.
- Moreno Pérez, José Ramón. Protección de inmuebles vinculados a las artes cinematográficas. En: PH *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*. España , nº 56, diciembre 2005, p. 41.
- Ortiz, Francisco. Material didáctico del Taller de la Imagen institucional, de la Universidad Vasco de Quiroga
- Pérez de Cuellar, Javier. Nuestra diversidad creativa. Texto editado por la UNESCO que forma parte del material básico del Diplomado Modular a Distancia para Promotores y Gestores Culturales que imparte CONACULTA- ANUIES.
- Quijano, Alvaro. Sueños sin bautizo. En: *Memoria de Papel*. México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, año 4, número 11, septiembre de 1994, p. 5.
- Ramos, Samuel. El espíritu español en América. En: *El perfil del hombre y la cultura en México*. México, Ed. Espasa-Calpe Mexicana, Colección "Austral", decimonovena edición, 1992, p. 29-30.
- Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión y de la Ley de la Industria Cinematográfica. Artículo 27, fracción I. En: México, edición de Cuadernos Michoacanos de Derecho, No. 40, agosto de 1991. p. 103.
- Reglamento interior de la Secretaría de Cultura. En: *Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí*. México, año LXXXVII, edición extraordinaria, martes 17 de agosto de 2004, p. 2.
- Ríos Szalay, Jorge. Antecedentes históricos. En: *Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1994, pp. 9-11.

- Robbins, Stephen P. Fundamentos de la estructura organizacional. En: *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, Ed. Prentice-Hall Panamericana, tercera edición, 1987, p. 336.
- Robbins, Stephen P. La "organización" y el comportamiento organizacional. En: *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, tercera edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, 1987, p. 5.
- Robbins, Stephen P. ¿Por qué difieren las estructuras? En: *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, tercera edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, 1987, pp. 344-345.
- Sadoul, Georges. Los films de Lumière y de Méliès. En: *Historia del Cine Mundial*. México, Siglo veintiuno editores, primera edición, 1972, p. 17.
- Savater, Fernando. De las culturas a la civilización. En: *Letras libres*. México, Ed. Clío, año I, núm. 12, diciembre de 1999, pp.43-44.
- Schaeffer, Pierre. El triángulo de la comunicación. En: *Los medios de comunicación colectiva*. Jaime Godad (compilador) México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, 1976, p. 40.
- Villalpando, Elisa. Algunas consideraciones sobre patrimonio cultural. En: *Antropología, historia, patrimonio y sociedad. (memorias del 1er. Coloquio de patrimonio Cultural)*. México, LVIII Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2002, p. 151.
- Wyeth. Código de conducta. pp. 1-15
- Weil, Pascale. ¿Qué dice la institución? Cuatro tipos de discurso para cuatro identidades. En: *La comunicación global: la comunicación institucional y de gestión*. España, Ed. Paidós, 1992, pp. 71-85.

Hemerográficas

- Argueta, Gerardo. Al 'rescate' de lo histórico. En: *La voz de Michoacán*. México, año LX, no. 19,831, sección "O", p. 9-E
- Betancourt, Javier. Medusa y Los Olvidados. En: *Proceso*. México, CISA, No. 1498, 17 de julio de 2005, p. 85.
- Cabildo, Miguel. Exigen descubrir a los responsables de que la Cineteca ardiera. En: *Proceso*. México, No. 283, del 5 de abril de 1982, p. 45.
- Dávalos, Renato. Transfieren la Cineteca a la SEP; Zedillo: \$20 millones al séptimo arte. En:

- Excélsior*. México, no. 29,175, del 11 de junio de 1997, p. 21-A.
- Marín, Carlos. La hija de Elías Calles confiaba en la capacidad de los técnicos de la Cineteca. En: *Proceso*. México, No. 283, del 5 de abril de 1982, p. 44-45.
- Marín, Carlos. Tres años de descuidos. La negligencia consumió la Cineteca Nacional. En: *Proceso*. México, No. 282, del 29 de marzo de 1982, p. 44.
- Márquez, Carlos F. Deseable la formación de cinetecas estatales: Trujillo. En: *La Jornada Michoacán*. México, año 3, número 961, domingo 17 de diciembre de 2006, p. 16.
- Monje, Raúl. Los peritos se declaran incapaces de precisar las causas del incendio. En: *Proceso*. México, No. 285, del 19 de abril de 1982, p. 28.
- Morales, Sonia. Una institución mexicana debe preservar el Archivo Cinematográfico Toscano. En: *Proceso*. México, no. 476, del 16 de diciembre de 1985, p. 57-58.
- Peguero, Raquel. Se abrieron las puertas de Los Pinos a la comunidad cinematográfica. Anuncia Zedillo Fondo de apoyo al cine de calidad. En: *La Jornada*. México, 11 de junio de 1997, p. 46.
- Rivera, Héctor. Aniversario. En: *Proceso*. México, No. 334, del 28 de marzo de 1983, p. 57-58.
- Rivera, Héctor. "Apareció el dictamen del incendio de la cineteca: no se explican sus causas" En: *Proceso*. México, No. 361, del 3 de octubre de 1983, p. 51.
- Rivera, Héctor. Después del miércoles de ceniza. En: *Proceso*. México, No. 298, del 19 de julio de 1982, p. 62.
- Rivera, Héctor. Durán y Levín Copel, dispuestos a llevarse bien. Por decreto, a la SEP, un cine dividido: Cineteca y Fondo de Fomento, en gobernación. En: *Proceso*, México, No. 642, del 20 de febrero de 1989, p. 46-47.
- Rivera, Héctor. Informe policiaco, no técnico, de RTC sobre el incendio de la Cineteca. En: *Proceso*. México, No. 293, del 14 de junio de 1982, p. 50.
- Rivera, Héctor. "No sé si Margarita será juzgada por la destrucción del cine". Relata Bosco Arochi cómo perdieron los cineastas. En: *Proceso*. México, No. 408, del 27 de agosto de 1984, p. 48.
- Rivera, Héctor. Por unos dólares más. En: *Proceso*. México, No. 305, del 6 de septiembre de 1982, p. 57.
- Rivera, Héctor. Repudio unánime al nuevo Patronato de la Cineteca Nacional. En: *Proceso*. México, No. 361, del 3 de octubre de 1983, p. 50.
- Rivera J., Héctor. El plan de Alejandro Pelayo para reestructurar la Cineteca: circuito de

exhibición nacional, salas remodeladas, cuatro muestras internacionales.... En: *Proceso*, México, No. 1077, del 22 de junio de 1997, p. 64.

Rivera J., Héctor. Se estudia la fórmula jurídica para el traspaso. Rafael Tovar confirma: "La Cineteca va al Consejo, para que adquiera su pleno desarrollo cultural". En: *Proceso*, México, No. 1013, del 1 de abril de 1996, p. 55.

Rivera J., Héctor. Se hace realidad la vieja petición del medio cinematográfico. Cineteca Nacional dejará de pertenecer a Gobernación y se adscribirá al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. En: *Proceso*, México, No. 1012, del 25 de marzo de 1996, p. 54.

Vértiz, Columba. Descubren once cortos de animación de la época macartista. En: *Proceso*. México, No. 1297, 9 de septiembre de 2001, p. 58.

Vértiz Columba. Magdalena Acosta encontró instalaciones modernas. Rescate de cintas mexicanas en el extranjero, nueva tarea de la Cineteca. En: *Proceso*, México, No. 1263, del 14 de enero de 2001, p. 66.

De internet

Acervos. En: <http://www.Cinetecanacional.net/institucion.php?cont=ACER&option=1>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.

Acervo. En: <http://www.filmoteca.unam.mx/Historia/acervo.html> Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2007.

Actualidad. En: Cinemateca Mexicana del Instituto Nacional de Antropología e Historia. México, <http://www.inah.gob.mx/Cinemateca/htme/acer00302.html>. Fecha de consulta: 23 de enero de 2008.

Alba, Erick. En marcha, la Filmoteca Michoacana. En: *La Jornada Michoacán* (versión electrónica), México, 31 de marzo de 2008. <http://www.lajornadamichoacan.com.mx/2008/03/31/index.php?section=cultura&article=020n1cul>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.

Anónimo. El Poder Ejecutivo decretó patrimonio cultural de la nación al archivo de Cinemateca uruguaya. En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (Versión online), Francia, No. 60/61, julio de 2000, p. 83. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf61.pdf>

Anónimo. Sistemas efectivos de control organizacional. Elementos conceptuales. En: *Veritas 2000*. http://www.Offixfiscal.com.mx/contaduría/ene_14.htm. Fecha de consulta: 16 de agosto de 2004.

- Apoyo extraordinario por 17 mdp a la cultura en SL. En: *Hechos para servir. Gobierno de San Luis Potosí*. http://www.slp.gob.mx/ver_noticia.cfm?id=2441, Boletín de prensa del gobierno del Estado de San Luis Potosí, del 21 de enero de 2007. Fecha de consulta: 2 de enero de 2008.
- Blanco, José Joaquín. Memorias de un Mexicano. En <http://www.jornada.unam.mx/1996/10/02/jjblanco.html>. Fecha de consulta: octubre de 2006.
- Centro de Documentación e Información. En: <http://www.cinetecanacional.net/institucion.php?cont=CDOC&option=4>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.
- Cinemateca Mexicana del INAH. En: Instituto Nacional de Antropología e Historia. México, <http://www.cnca.gob.mx/cnca/inah/acervos/cinemateca.html>. Fecha de consulta: 27 de noviembre de 2007.
- Difusión Cultural UNAM. En: http://difusion.cultural.unam.mx/ndex.php?ption=com_weblinks&catid=16&itemid=29. Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2007.
- Escamilla, Roberto. Monterrey: La Cineteca de Nuevo León. En: *Journal of Film Preservation. Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (versión Online)*. Bélgica, No. 65 de diciembre de 2002, p. 90. <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/O4FIAF65.pdf>. Fecha de consulta: 8 de enero de 2008.
- Gaytán, Francisco. Disaster in Oaxaca. En: *Journal of Film Preservation Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (Versión online)*, Francia, No. 56, junio de 1998, pp. 5-6. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf56.pdf>.
- Garnet, Eduardo y Adrián Marcelli. Introducción a la planeación cultural . En: *Lecturas del Sistema nacional de Capacitación de Promotores Culturales*. México, CONACULTA, 2001. http://ed.anuies.mx/conaculta/Lecturas/sesion_15/garnet_marcelli_diagnostico.doc Fecha de consulta: 8 de diciembre de 2004.
- Hernández, Irma y Osorio, Fernando. Rescate y preservación de testimonios cinematográficos para la historia de Tabasco, México. En: *Journal of Film Preservation Revista de la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (Versión online)*, Francia, No. 58/59, octubre de 1999, pp. 90-93. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf59.pdf>.
- Historia de la Cineteca Nacional. En: *Cineteca Nacional* (página WEB). México, <http://www.cinetecanacional.net/institucion.php?cont=HIST&option=6>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2007.
- Historia. En: Cinemateca Mexicana del Instituto Nacional de Antropología e Historia. México,

- <http://www.inah.gob.mx/Cinematoteca/htme/acer00301.html>. Fecha de consulta: 23 de enero de 2008.
- <http://www.cinetecanacional.net/cgi-bin/cartelera.cgi?ciclo=498>, fecha de consulta: 20 de octubre de 2006.
- <http://www.rppnet.com.ar/diccionario.htm#O>. Fecha de consulta: 30 de marzo de 2005.
- INEGI. Estadísticas de cultura. En: http://www.inegi.gob.mx/_est/contenidos/_espanol/sistemas/ae07 info/mic/c16_07.xls#'7.4!A1
- INEGI. Estadísticas de cultura. http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/_espanol/bvinegi/productos/_ontinuas/sociales/cultura/2005/Cuaderno-Cultura-2005.pdf. Fecha de consulta: 11 de abril de 2008.
- INEGI. Censos económicos 2004. http://www.inegi.gob.mx/_est/contenidos/_espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadros/anesiain-02.xls. Fecha de consulta: 24 de abril de 2008.
- INEGI. Censos Económicos 2004. http://www.inegi.gob.mx/_est/contenidos/_espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadros/siain_01.xls?s=est&c=13594. Fecha de consulta: 24 de abril de 2008.
- Instituto Mexicano de Cinematografía. Presentación. En: <http://www.imcine.gob.mx/IMCINE/PRESENTACION/HTML/CONTENIDO.HTML>. Fecha de consulta 18 de julio de 2008.
- Ishizuka. Karen. Artefacts of culture. En: *Journal of Film Preservation* Revista de la Federación Internacional de Archivos Filmicos (Versión online), Francia, No. 52, abril de 1996, pp. 15-20. WEB: <http://www.fiafnet.org/pdf/uk/fiaf52.pdf>.
- Martínez Moctezuma, Gregorio. "México Lindo", una cierta mirada al cine nacional en el Cine-Teatro Alameda, de SLP. En: *Azteca 21. México en todo su esplendor*. Página WEB http://www.azteca21.com/index.php?option=com_content&task=view&id=5803&Itemid=3. Fecha de consulta: 2 de enero de 2008.
- Mauleón, Héctor de. Museo del Cine, otro escándalo cultural. En: *El Universal* (versión on line), México, 1 de marzo de 2008. <http://www.eluniversal.com.mx/editoriales/39911.html>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.
- Mellado May, Lesly. La cinemateca Luis Buñuel, logro de esfuerzos personales. En: *La Jornada de Oriente* (versión On line), México, 22 de febrero de 2000. <http://www.lajornadadeoriente.com.mx/2000/02/22/oriente-k.htm>. Fecha de consulta: 18 de enero de 2008.

- Ortiz Monasterio, al Museo del Cine. En: El Universal (versión On line). <http://www.eluniversal.com.mx/cultura/55384.html>. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.
- Peralta, Citlalic. Nociones de imagen pública. En: Razón y Palabra. Revista electrónica núm. 39, junio-julio de 2004, México. <http://www.razonypalabra.org.mx/ anteriores/ n39/ cperalta.html>. Fecha de consulta: 19 de septiembre de 2005.
- Presidentes. En: <http://www.fundaciontoscano.org/esp/presidentes.asp>. Fecha de consulta: 23 de abril de 2008.
- ¿Qué es la FIAF? En: *Federación Internacional de Archivos Filmicos*. Página WEB. <http://www.fiafnet.org/es/whatis.cfm> Fecha de consulta: 31 de enero de 2008.
- Sánchez Segura, Ulises. Algunas estaciones en el camino de *Fósforo*. En: *Fósforo regresa al cine*. México, edición on-line. <http://inmf.org/flfosforo.htm>. Fecha de consulta: 23 de noviembre de 2007.
- Sobre la iniciativa de creación de un Museo Nacional del Cine Mexicano. http://www.imcine.gob.mx/html/boletin_informativo/boletin_25/pdf/SOBRE_la_INICIATIVA.pdf. Fecha de consulta: 31 de marzo de 2008.
- Sociología del arte. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/berra_s_y/capitulo2.pdf. Fecha de consulta: 18 de enero de 2008.
- Zamudio, Rubén. Servicio: cómo entender a los clientes. En: SINTEC. <http://www.sintec.com.mx/Publicaciones/Publicaciones>. Fecha de consulta: 23 de marzo de 2007.

Otras fuentes

- Díaz Rodríguez, José. Director general de Cinemas Lumiere. Comunicación personal.
- Díaz Stringel, Carla. Comunicación personal.
- Díaz Stringel, Carla. Recuento de actividades enero-diciembre de 2007. Comunicación personal.
- Morett, Javier. Comunicación personal.
- Návar, José Xavier. Tomado de las notas que acompañan a la película *Los Olvidados*, en su versión en soporte DVD, de la colección ¡Vive México! cine en 35 mm, TELEVISIÓN, 2004.
- Subdirectora de programación de la Cineteca Nacional. Comunicación personal.
- Videoteca "María Rojo", comunicación personal.