

Día gratuito del cine independiente

Trabajo de Grado
Especialización en Gerencia y Gestión Cultural
Universidad del Rosario

Presentado por:
Diana Paola Abadía Z.
Joaquín López

Raúl Niño Bernal y Luis Enrique Izquierdo

Bogotá, junio de 2018

Índice

1. Introducción	3
2. Resumen ejecutivo	5
3. Descripción del proyecto	6
4. Formulación del problema	7
5. Diagnóstico	7
6. Justificación	9
7. Objetivos	11
8. Árbol de problemas	12
9. Antecedentes	12
10. Marco teórico	18
11. Marco jurídico	24
12. Metodología	26
13. Modelo de gestión	30
14. Presupuesto	35
15. Cronograma	38
16. Evaluación y control	40
17. Conclusiones	44
18. Bibliografía y webgrafía.....	45

1. Introducción

Durante muchos años las preferencias cinematográficas de los colombianos, incluidos los bogotanos, han estado determinadas por las propuestas de origen comercial, principalmente provenientes de Hollywood. Aún con este panorama desfavorable, tanto para el crecimiento del cine independiente nacional, como para el mercado del cine independiente extranjero, las narrativas alternativas han logrado alcanzar una mejora en las ventas de taquilla en los últimos años; sin embargo, las cifras siguen siendo muy bajas comparadas con las de los gigantes comerciales estadounidenses. *El día gratuito del cine independiente* es una propuesta que pretende abrir más espacios para la exhibición del cine de este tipo en la ciudad de Bogotá, al igual que fomentar la idea de que las películas independientes pueden ser tan entretenidas como las comerciales, y de este modo aumentar su consumo en las salas de exhibición capitalinas.

Los primeros apartes de esta propuesta procuran profundizar en las razones por las cuales el cine independiente tiene menos acogida que el cine comercial. Se habla inicialmente de la evidente división económica que incide en la visibilización de unas obras audiovisuales sobre otras; la falta de información en cuanto a la valoración que tiene el público con respecto al cine independiente; y, por último, se tratará el tema de la influencia tecnológica en las prácticas actuales de consumo cinematográfico. En este sentido y como parte del Marco Teórico, esta propuesta presenta un recuento de los sucesos históricos sobre los que el cine estadounidense, modelo por excelencia del cine comercial, construyó una industria que ha dominado el mercado por encima de las propuestas audiovisuales locales e independientes. Dentro de este marco, también se hace un acercamiento a un modelo de consumo específico, el modelo de Blackwell-Miniard-Engel, que permite entender cómo los usuarios toman las decisiones de consumo en función de sus preferencias y los estímulos externos a los que ven sometidos. Se discute cómo describir la problemática del consumo de cine independiente en términos de este modelo, y los aspectos que se intervienen con este proyecto en este contexto.

Adicionalmente, en el marco de los Antecedentes se ilustran ejemplos de las iniciativas colombianas que han intentado construir sistemas de exhibición de cine a bajo costo o

gratuitos, así como los proyectos y empresas que le han apostado a la exposición del cine independiente en el país; por último, se habla del referente de formación de públicos propuesto por el Estado como parte de una iniciativa que busca dar impulso a la cinematografía nacional. Seguidamente, se expondrán tanto la Propuesta Metodológica, como el Modelo de Gestión; ambos procesos buscan asegurar el correcto desarrollo de los objetivos establecidos. Es importante señalar que la metodología está planteada bajo el enfoque prospectivo, que se caracteriza por la contemplación de diversas estrategias que respondan a los posibles escenarios que puedan pasar en el futuro, buscando elegir una estrategia que contribuya activamente a la materialización de un escenario deseable. En la metodología se propone el paso a paso de un plan que contiene desde la gestión de recursos hasta la realización del *Día gratuito del cine independiente*, que es el objetivo principal de este proyecto. Con relación al modelo de gestión, se plantean distintas estrategias pensadas para garantizar el desarrollo del proyecto en el contexto actual de empresas exhibidoras, espectadores, entidades estatales asociadas al cine, e instituciones multilaterales.

Dentro del marco correspondiente a la ejecución del proyecto, se plantean las propuestas correspondientes al presupuesto y al cronograma. Por último, se exponen las secciones correspondientes a la evaluación del proyecto y la construcción de indicadores para el mismo, así como las respectivas conclusiones.

2. Resumen ejecutivo

Título	<i>Día gratuito del cine independiente</i>
Proponentes	Diana Paola Abadía Z. Joaquín López
Descripción del proyecto	<p>El principal propósito de este evento es realizar una jornada en asociación con las empresas de exhibición privadas en el que personas de cualquier nivel socioeconómico asistan a una función de alguna de las películas independientes de temporada,</p> <p>Dentro de las actividades del proyecto encaminadas a la construcción del plan de cine gratuito, se contempla realizar un proceso investigativo que tiene como base una encuesta. Los resultados servirán de insumo para la programación del evento, así como para el diseño de la estrategia de divulgación y para decidir las vías más adecuadas en lo referente a la educación sobre el cine independiente.</p> <p>También se plantea la creación de un sistema de <i>spots</i> publicitarios que tienen como propósito educar al espectador y generar un nuevo tipo de audiencias. Adicionalmente se buscará involucrar a los críticos cinematográficos en esta misma dinámica.</p>
Objetivo general	Incrementar el consumo de cine independiente en las salas de la ciudad de Bogotá por medio de un programa de cine gratuito, el <i>Día gratuito del cine independiente</i> .
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un sistema de promoción y divulgación de los títulos de cine independiente a través de la circulación de <i>trailers</i>. • Crear estrategias de formación de públicos a través de la interacción entre quienes desarrollan los productos cinematográficos, los críticos, los exhibidores y los espectadores.
Contexto geográfico	Bogotá
Costo total	\$525.000.000

3. Descripción del proyecto

Esta propuesta está basada en una serie de actividades motivadas por la experiencia obtenida en algunos referentes. A través de este proyecto se pretende consolidar a mediano plazo un modelo de “día del cine gratuito” para las producciones independientes que cuente con la participación de las empresas de exhibición y distribución.

El principal propósito de este evento es realizar una jornada en el que personas de cualquier nivel socioeconómico asistan a una función de alguna de las películas independientes de temporada, el exhibidor solo debe contribuir con sus instalaciones para realizar mínimo una proyección por teatro. Se contempla que esta jornada se realice con cierta periodicidad, que estará determinada por la investigación de mercado previa.

Dentro de las actividades del proyecto encaminadas a la construcción del plan de cine gratuito, se contempla realizar un proceso exploratorio que tiene como base una encuesta. Esta encuesta buscará recopilar datos con relación a la temática, el género, patrones de asistencia, exposición publicitaria, precio, entre otros. Los resultados correspondientes servirán de insumo para la programación del evento, así como para el diseño de la estrategia de divulgación y para decidir las vías más adecuadas en lo referente a la educación sobre el cine independiente.

También se plantea la creación de un sistema de *spots* publicitarios que tienen como propósito educar al espectador y generar un nuevo tipo de audiencias. Estos *spots*, que se exhibirían durante la jornada del día gratis de cine y en el proceso de difusión, mostrarían contenido relacionado con los procesos de desarrollo y producción de las películas independientes y contarían con la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso de la creación de las películas como directores, actores, productores entre otros. Adicionalmente se buscará involucrar a los críticos cinematográficos en esta misma dinámica, de modo que provean elementos de juicio para la comprensión de las películas y del cine independiente en general.

Finalmente, se propone el diseño de una estrategia de difusión basada en la divulgación de los contenidos por medio de los *trailers*, usualmente éstos se presentan en el espacio de 15 a 25 minutos antes de la proyección de las películas y constan de escenas de títulos que llegarán en el futuro a la cartelera.

4. Formulación del problema

Bajo consumo de cine independiente en las salas de cine de la ciudad de Bogotá

5. Diagnóstico

DATOS CLAVE	
Espectadores (Cine Colombia Distribución, 2016)	
37%	Proporción de espectadores de cine correspondientes a Bogotá
80%	Espectadores de cine de Hollywood
15%	Espectadores de cine independiente
Impresiones sobre el cine independiente (Ministerio de Cultura, 2018)	
27%	Personas que no asisten por el costo económico
13%	Espectadores disuadidos por historias poco atractivas

El panorama de consumo de cine en el país ha cambiado mucho durante los últimos diez años. Las mediciones más recientes demuestran que los colombianos asisten con más frecuencia a las salas de cine tradicionales y el número de ingresos ha aumentado para las distribuidoras y empresas de exhibición. Este comportamiento se evidencia principalmente en la ciudad de Bogotá, donde se concentra una gran parte de los espectadores que asisten a cine con un porcentaje de alrededor del 37% (Cine Colombia Distribución, 2016, p.11). El último reporte que recoge los datos de 2017 indica que, aunque las cifras en ventas son muy similares al año inmediatamente anterior, la proyección de las cadenas de cine es optimista y pronostica la continuidad en el crecimiento. Estas cifras corresponden a todo el espectro de salas de exhibición incluyendo los espacios alternativos de circulación de cine que representan un pequeño porcentaje del total de salas existentes.

Aunque estos datos reflejan un buen comportamiento en los niveles de consumo y prometen un aumento de dichos niveles en el futuro, la mayor demanda por parte del público sigue siendo la que corresponde al cine comercial. Aproximadamente el 80% de los espectadores van a las salas de cine para ver películas que provienen en su mayoría de la

industria de Hollywood (Cine Colombia Distribución, 2016, p.20). El cine independiente extranjero y el cine independiente colombiano representan solo el 15% de la recaudación de la taquilla cinematográfica, a pesar del aumento en la producción y exhibición de las películas nacionales, y de la popularidad y el éxito de festivales de cine independiente.

Explicar estos patrones de consumo requiere un estudio detallado de diferentes facetas del mercado cinematográfico; sin embargo, la información disponible sobre estas facetas no es lo suficientemente precisa en muchos casos. Para comenzar, se pueden señalar las diferencias económicas en las estrategias de divulgación asociadas a cada tipo de cine. Se ha argumentado que, mientras el cine comercial cuenta con una estructura financiera que le permite hacer inversiones publicitarias importantes, el cine independiente ve limitadas sus posibilidades promocionales debido a un presupuesto mucho más ajustado (Diario el País de Cali, 2018). Dentro de las consecuencias directas de este fenómeno, se ha contemplado el poco espacio en salas para los títulos independientes, pues en caso de que la asistencia a estas películas sea precaria, el tiempo en salas disminuye considerablemente pues los exhibidores nacionales no pueden mantener en cartelera películas con un rendimiento bajo en la taquilla. No obstante, es importante resaltar que estas observaciones tienen un carácter poco sistemático, por lo cual se requiere un estudio estadístico riguroso en este contexto.

En relación con la formación de públicos, se debe tener en cuenta que el nivel de consumo de cine independiente está fuertemente influenciado por la valoración que tiene el público con respecto a este tipo de cine; por ejemplo, en estudios previos, en el caso del cine colombiano, se evidencia que la valoración que los espectadores hacen de las películas, afecta mucho su disposición de ver cine nacional. Según uno de estos estudios, encargado por el Ministerio de Cultura a la firma Napoleón Franco en el año 2000 y que se encuentra referenciado en el *Manual de gestión de Salas Alternas de cine* (Ministerio de Cultura, 2018, p. 36), se pueden encontrar algunas pistas del comportamiento de los espectadores colombianos a la hora de consumir cine, pero ejemplo: conforme a esta encuesta, el 50% de las personas encuestadas asiste a cine por razones como la necesidad de descanso, diversión y cambio de actividad. El 27% manifiesta que lo que lo inhibe para asistir a cine es el costo de la boleta, seguido de las historias que no llaman la atención, con un 13%. Respecto a la crítica se encontró que el 45% de las personas que van a cine se orientan por los comentarios de las películas que aparecen en los medios, frente a un 55% que no los tiene

en cuenta. También se encuentra que existe la idea generalizada (71%) de que en nuestro país hay resistencia frente al cine colombiano; en el por qué de esa resistencia, el 29% manifestó que la gente está acostumbrada a no creer en lo nuestro, el 23% que la gente ya está cansada de ver en el cine temáticas como la violencia y la pobreza y el 18% que frente al cine extranjero el colombiano es muy inferior (Ministerio de Cultura, 2018, p.36). Sin embargo, este estudio no toma en cuenta el cine independiente en general, ya que está enfocado en profundizar sobre los hábitos de consumo del cine colombiano únicamente, además, este estudio fue realizado hace 18 años, por lo cual no captura todas las dinámicas recientes que se han mencionado anteriormente. Situaciones similares se han presentado en otros países, y se han realizado investigaciones que tratan de dilucidar la manera en la que los espectadores toman decisiones de consumo. Por ejemplo, en (González, 2014, p. 228) se hace un análisis cuantitativo orientado a estudiar este problema en el contexto del cine argentino; por otro lado, (Rodríguez-Rabadán, 2013) hace análisis similares bajo una metodología de modelo de consumidor para el caso de los jóvenes españoles. En estas referencias se discute cómo los aspectos de decisiones de consumo no han sido abordados suficientemente en la literatura. Es de esperarse un patrón similar en el caso colombiano, y la revisión bibliográfica llevada a cabo por los autores lleva a pensar que hay un vacío de información reciente en Colombia sobre la percepción que tienen los espectadores con respecto al cine independiente y sobre sus preferencias a la hora de abordarlo, con lo cual es difícil entender adecuadamente los motivos de las decisiones de consumo de tales espectadores orientadas a las películas independientes.

Por último, es imposible ignorar que las transformaciones tecnológicas han modificado las prácticas de consumo cinematográfico. El espectador tiene acceso ahora a múltiples canales distintos a las salas de cine donde el formato digital cobra cada vez más protagonismo y la asistencia a las salas ya no es la forma de consumo exclusiva (Moguillansky, 2016, pp. 170-171).

6. Justificación

El día gratuito del cine independiente es un proyecto cultural que parte de la necesidad de ampliar los escenarios de exhibición de contenidos audiovisuales alternativos, en este

contexto, el proyecto busca transmitir la idea de que el cine independiente puede ser tan entretenido como su contraparte comercial y de esta manera estimular el consumo de este tipo de cine por parte del público bogotano.

Como eje fundamental del proyecto se propone la construcción de una alianza con las empresas de exhibición y distribución que operan en la capital y que permita el uso de su infraestructura. Así, se genera un mecanismo que contrasta con las políticas de proyección actuales que están determinadas por la ley de la oferta y la demanda y que dependen necesariamente de la taquilla. La insistencia en construir este proyecto desde una perspectiva de colaboración es importante, ya que, para garantizar el éxito de una propuesta con estas características, se requiere de la articulación de todos los actores involucrados en la cadena cinematográfica, desde los creadores de las películas y los críticos, hasta los espectadores, y por supuesto las empresas de exhibición y distribución: Cine Colombia, Royal Films, Cinemark, Procinal, Cinépolis y Cineland.

Por otro lado, es esencial para la propuesta que la experiencia sea gratuita, pues según los resultados de los estudios elaborados por la industria cinematográfica y el Box Office en Colombia, los espectadores aún requieren de mecanismos que, por lo menos para el caso de Bogotá, les generen interés en pagar por entradas para contenidos audiovisuales independientes y nacionales.

El contexto teórico de esta propuesta viene dado por la investigación “el enamoramiento de un producto”, realizada por María Alejandra Manosalva, directora del Observatorio de tendencias socioculturales de la Universidad Nacional. En este estudio se señala que “el cine, el arte, y otras manifestaciones culturales, están estigmatizadas como productos de consumo disponibles solo para las clases más afortunadas, ya sea a nivel educacional o de ingresos. Por esta razón, se hace necesario aplicar la teoría de la “degustación”, en la que cualquier persona puede participar de manera gratuita de estas manifestaciones, invitándola a que experimente cómo esas expresiones culturales pueden disfrutarse por el espectador de estrato medio o bajo”. Por lo tanto, el día del cine independiente gratis responde a la lógica de la ‘degustación’, de acuerdo con lo señalado por la investigadora de consumo (Manosalva, 2015).

Finalmente, para mejorar los indicadores de asistencia a las películas independientes, este proyecto pretende crear otras iniciativas complementarias a la jornada de cine gratuito. Dentro de estas iniciativas se contempla la creación de estrategias de divulgación orientadas a visibilizar el cine independiente y a construir un concepto de entretenimiento alrededor de él. Normalmente, para tener acceso en estos espacios, las productoras de las películas pagan a los exhibidores por el uso de los mismos, por lo tanto, la estrategia que se propone está basada en ampliar la circulación de los *trailers* de las películas independientes y nacionales en escenarios como el día de cine gratis, redes sociales y medios en general.

Estos esfuerzos se pueden enmarcar en el contexto de la formación de públicos. Con respecto a este tema, en la conferencia “Por qué fracasan los independientes”, el doctor en análisis de medios y comunicación social, Omar Rincón, señaló que el deterioro de la asistencia a algunas funciones de películas independientes se debe a que Hollywood se ha dedicado a crear su propio espectador. “Los grandes poderes comerciales han enseñado a las personas que si no hay efectos especiales no hay buen cine”, por eso los exhibidores tienen la tarea principal de lanzarse con nuevas estrategias que generen espectadores críticos e interesados en nuevos contenidos (Rincón, 2016).

7. Objetivos

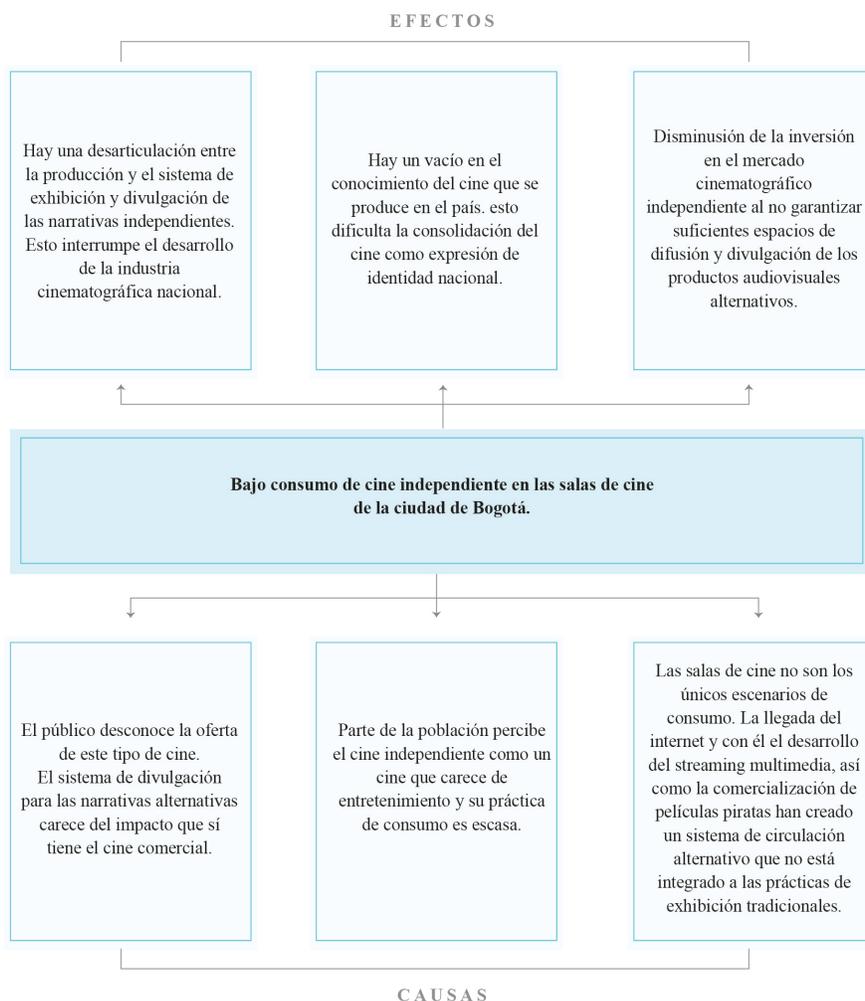
Objetivo general

Incrementar el consumo de cine independiente en las salas de la ciudad de Bogotá por medio de un programa de cine gratuito, *el Día gratuito del cine independiente*.

Objetivos específicos

- Diseñar un sistema de promoción y divulgación de los títulos de cine independiente a través de la circulación de *trailers*.
- Crear estrategias de formación de públicos a través de la interacción entre quienes desarrollan los productos cinematográficos, los críticos, los exhibidores y los espectadores.

8. Árbol de problemas



9. Antecedentes

El auge del cine como una experiencia cultural masiva ha permitido el desarrollo de algunas iniciativas que pretenden estimular su consumo en diversos contextos. Para este caso en específico, y como se mencionó en líneas anteriores, *el Día Gratuito del Cine Independiente* toma como referentes algunos proyectos que responden a las características particulares que lo identifican. Se abordarán entonces algunos ejemplos de exhibición gratuitos o con un sistema económico accesible. Después vendrán algunos ejemplos de proyectos locales que buscan fortalecer la cultura de los contenidos audiovisuales

independientes, y por último se discutirá el modelo de formación de públicos impulsado por el Estado como parte de una iniciativa con un propósito común al de esta propuesta, pero a una escala mayor.

Dentro de las iniciativas de cine gratuito que constituyen los referentes de este proyecto, se destaca la celebración que hizo en 2017 Cine Colombia por sus 90 años de existencia con un día de cine sin costo en todos los multiplex con los que cuenta la compañía a lo largo del país. Alrededor de 200 mil colombianos asistieron a las salas de Cine Colombia en funciones específicas y bajo unos parámetros especiales determinados con anterioridad por la empresa. Un punto importante a destacar de esta experiencia es que nació de la iniciativa privada, lo cual muestra que existe una voluntad al interior de la empresa para este tipo de jornadas. Por otro lado, la experiencia logística y de manejo del público que se hizo en este contexto provee un insumo valioso a la hora de planear el día del cine independiente. En el marco de esta misma celebración y para darle continuidad a las funciones de cine sin costo, Cine Colombia llevó a cabo un programa llamado *La Ruta 90*, que durante todo el año anterior llevó funciones cinematográficas a 90 comunidades de Colombia elegidas según el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas del DANE. Este evento consistía en montar una pantalla de cine en un espacio abierto con el mismo desarrollo tecnológico que cuenta Cine Colombia en sus teatros de la ciudad y proyectar una serie de películas para el disfrute de los habitantes de cada una de las comunidades. El evento contó con el apoyo de la Armada Nacional y ha sido hasta ahora el proyecto más grande de este tipo que se ha hecho en el país.

Continuando con los eventos cinematográficos de acceso gratuito, en la capital tiene lugar otro proyecto de exhibición de cine documental que cuenta con una trayectoria de varios años, se trata de la *Muestra Internacional Documental de Bogotá*, que presenta alrededor de 90 películas de 20 países distintos en competencias específicas. Además de la presentación de los documentales, el evento programa talleres y seminarios relacionados con la temática del cine de lo real, lo cual contribuye a la formación de públicos. Algunas de las funciones de la muestra ofrecen acceso gratis y los espectadores pueden disfrutar de algunas proyecciones de la muestra sin costo en distintos puntos de la ciudad.

Los ejemplos de exhibición de fácil acceso económico no solo tienen origen en la capital del país, *Medellín abre sus ojos al cine colombiano* fue un proyecto creado en el 2014 por la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín y cuyo objetivo consistió en habilitar en un periodo de 6 meses bibliotecas públicas, casas de cultura y un teatro para proyección de cortos y largometrajes nacionales, totalmente gratis. Adicional a esto, el

proyecto tuvo un apartado especial llamado *Cine accesible, cine sin límites* para las personas con discapacidades auditivas o visuales también pudieran disfrutar de las proyecciones.

Bajo este modelo del cine accesible se creó el proyecto *Cine para Todos*, esta es una iniciativa gubernamental liderada por el Ministerio de las TICs en convenio con Cine Colombia. Esta propuesta “busca ofrecer a las personas con discapacidad nuevos espacios de entretenimiento gracias a las facilidades de la inclusión que brindan las TIC” (MINTIC, 2018). Dentro de esta iniciativa, cabe destacar que los productos audiovisuales ofrecidos son de acceso público y cuentan con un sistema especial de subtítulos y autodescripción. Estos pueden verse a través de una aplicación creada por el proyecto, condición que posibilita la ampliación de los canales de acceso a las películas, o directamente en los teatros. La estructura del programa ofrece 10 salas mensuales en todo el país.

Además de los referentes de cine sin costo, es importante señalar los proyectos que han procurado fomentar con distintas medidas el consumo de cine independiente. Dentro de estas iniciativas, y que además también logro estructurarse como un proyecto de acceso gratuito, se puede encontrar *Cine a la Carpa*. Creado en el año 2008, y esta vez enfocado en la proyección de narrativas alternativas para los niños y jóvenes, este proyecto tenía como meta llegar a algunas de las localidades de la ciudad de Bogotá y presentar en una carpa móvil una serie de películas catalogadas dentro del denominado cine arte. Las películas y cortometrajes que llegaban a *Cine a la Carpa* se seleccionaban teniendo en cuenta festivales cinematográficos internacionales pensados para la población más joven, algunos de los productos eran desarrollados también por niños, y la temática buscaba mostrar la diversidad en la vida de los niños, sus sueños y la manera en que solucionaban los problemas. Dentro de la muestra también se vinculaba un porcentaje de la población adulta con la intención de ser más incluyentes.

Uno de los modelos más importantes a la hora de hablar del impulso al cine independiente, especialmente en la ciudad de Bogotá, es la Cinemateca Distrital. Fue creada en 1971 como la institución estatal que se encarga de preservar, exhibir y fomentar las imágenes en movimiento. La Cinemateca sirve como referencia porque dentro de sus competencias se encuentra la proyección de películas independientes como instrumento del desarrollo audiovisual nacional. Parte de este mismo compromiso es proporcionar un acceso económico a los títulos que se programan, algo que la Cinemateca logra a través de la venta

de entradas a muy bajo costo comparadas con el valor que ofrecen las empresas de exhibición privadas. También funciona como un ejemplo significativo de este proyecto porque fomenta la sensibilización del público en la construcción de una cultura cinematográfica que incluya las narrativas alternativas (Cinemateca Distrital, 2018):

La Cinemateca Distrital transforma las miradas de los colombianos a través de la preservación de nuestras imágenes en movimiento, contribuye a la creación de nuevos patrimonios cinematográficos y posibilita el acceso a todo el cine del mundo: desde las grandes obras del patrimonio audiovisual de la humanidad, pasando por lo más reciente de la producción global e incluyendo también los audiovisuales experimentales, comunitarios y alternativos que se producen tanto en los barrios populares de Bogotá como en las calles de todos los continentes.

Para continuar con los ejemplos de las iniciativas que vinculan el cine independiente con la población, es importante señalar que la segmentación temática ha permitido el surgimiento de otros espacios especializados para la socialización del cine independiente nacional e internacional. Entre estos espacios se encuentra el Festival Internacional de Cine y Video Alternativo Ojo al Sancocho, que nace como una iniciativa comunitaria con el propósito de integrar a las comunidades más aisladas en torno al cine y la educación audiovisual, se realiza desde 2008 en la localidad de Ciudad Bolívar y permite el empoderamiento cultural de los sectores periféricos para la construcción de una vida digna e inclusiva, haciendo posible la reflexión social. Otro espacio a tomar en cuenta es el Ciclo de Cine Rosa, que lleva más de diez años mostrando películas nacionales e internacionales que hablan de diversidad sexual y propone reflexionar en torno a los derechos de la comunidad LGBTI. También es posible encontrar una muestra de cine de terror y fantasía en el Zinema Zombie Fest, una oferta única que cuenta con todo el apoyo de las instituciones públicas distritales y estatales.

Sin lugar a dudas, los festivales de cine constituyen uno de los mecanismos más importantes de exhibición para películas que no entran dentro de la categoría comercial, y hoy en día existen en el país un número importante de festivales interesados en mostrar narrativas muy distintas a las que encontramos en las salas tradicionales. Como parte de este circuito nace en el año 2014 el Festival de cine independiente de Bogotá IndieBo que ha logrado constituirse como uno de los festivales más importantes para ver muestras

cinematográficas independientes del resto del mundo en la ciudad de Bogotá. Cada año IndieBo lleva su programación a alrededor de 13 de las 20 localidades de la ciudad y se muestra en teatros, parques, plazas y espacios al aire libre como parte de su apuesta por la democratización de la cultura. Como IndieBo, se presentan anualmente en el país aproximadamente 70 festivales, muestras y eventos de cine independiente que presentan cortos y largometrajes, así como documentales de todo el mundo. La estrategia de convocatoria para la mayoría de estos espacios se basa en la segmentación de su público y en especialidades temáticas o regionales que buscan crear mercados. El Festival Internacional de Cine de San Juan de Pasto (FICPA), por ejemplo, se ha convertido en la ventana para la cultura cinematográfica del suroccidente colombiano; por otro lado, el Festival Internacional de Cine de Villa de Leyva se distingue porque hace énfasis en los productos de los jóvenes de su región.

También es importante hablar de las salas de exhibición bogotanas especializadas en la promoción del cine independiente y nacional, y que están lejos de las grandes exhibidoras tradicionales más enfocadas en las producciones audiovisuales más comerciales. Cinema Paraíso, ubicada en Usaqué y activa desde 1998, ofrece una programación especializada en películas independientes y extranjeras, y ha ido ampliando su espacio físico para dar cabida a otras actividades culturales y pedagógicas en torno a sus muestras cinematográficas. Por otro lado, encontramos la sala de Cinemanía, un espacio abierto al público bogotano desde 2001 y cuya filosofía es promover el cine de vanguardia y cine arte y abrir un espacio para su discusión y análisis a través de cursos, foros y talleres. Uno de los espacios más recientes y multifacéticos los descubrimos en Cine Tonalá, en cuyas salas de cine se programan películas colombianas, cine independiente y de autor, con un interés especial en traer al país las películas galardonadas en festivales mundiales que no tienen cabida en las salas de cine tradicionales.

El último de los referentes tiene que ver con la formación de públicos, en este caso se toma como ejemplo una iniciativa que partió desde el Estado como parte de un programa de exhibición mucho más amplio y que buscaba garantizar espacios para la proyección del cine nacional especialmente. En el año 2004 el Ministerio de Cultura propuso una guía para la creación de un método de exhibición llamado *Sala alterna: Manual de gestión de salas*

alternas de cine. Este modelo propone exhibir productos cinematográficos de manera regular, estas proyecciones deben responder a un carácter cultural pero también comercial para generar sostenibilidad económica, convirtiéndose así en una de sus características más relevantes. De esta manera se promueve la formación de público que crea espectadores con sentido crítico y capacidad de elección (Ministerio de Cultura, 2018, p. 7):

Se entiende por formación de públicos una diversidad de actividades que van desde la definición de criterios de calidad en la programación, que en sí mismos cualifican a los espectadores, pasando por actividades de carácter educativo y cultural como pueden ser seminarios, talleres, conferencias y otros, hasta festivales, muestras y ciclos que son formadores porque al ampliar la oferta de películas aparecen nuevos retos para el gusto y la sensibilidad.

Uno de los principales objetivos de la *Sala alterna* no es ganarles a los grandes exhibidores de cine comercial en número de espectadores, sino formar una audiencia más calificada y combatir una cultura audiovisual arraigada en un mismo tipo de programación. Para lograr este propósito, el manual propone estrategias basadas en la combinación de carteleras que mezclen lo que el público está acostumbrado a ver y lo que el modelo le quiere enseñar, innovación tecnológica para la exhibición a través de nuevos soportes y mecanismos adicionales educativos que contribuyan a desarrollar el gusto por el cine alternativo. Este manual también ofrece elementos para comprender el mercado de distribución y exhibición de películas en el país con el propósito de promover iniciativas que favorezcan la oferta de cine alternativo, entendiendo este último como independiente, de arte y ensayo, periférico y de autor.

Después de esta experiencia, en 2011 el Ministerio de Cultura creó el programa *Colombia de película: nuestro cine para todos*, que propuso diferentes espacios a lo largo del país para proyectar productos audiovisuales nacionales con el objetivo de promover la circulación y acercar a la población al cine nacional además de descentralizar la oferta cinematográfica y llegar a otras partes del país. Este proyecto que duró seis meses, tuvo lugar en 20 municipios colombianos en donde cada semana se proyectó en simultáneo un corto y un largometraje hechos recientemente en el país, y la entrada a las proyecciones era libre.

10. Marco Teórico

El cine es una de las manifestaciones culturales emblemáticas de la modernidad, vincula los avances tecnológicos de la Era Industrial con una sensibilidad artística que solo las imágenes en movimiento pueden permitir. Desde su aparición a finales del siglo XIX hasta el día de hoy, el cine ha logrado convertirse en un fenómeno cultural y social, así como en un instrumento de comunicación que utiliza las imágenes y el sonido para crear un lenguaje propio que visibiliza diversas formas de vida alrededor del mundo.

Una clasificación útil para entender las diferentes dinámicas asociadas al cine obedece al entorno en el que se origina, se puede hablar inicialmente del cine comercial, el cual está asociado a la producción y la exhibición en cadenas económicas de gran escala, vinculadas principalmente a Hollywood; por otro lado, se tiene el cine independiente, el cual se genera ajeno a dicho entorno y cuya definición más común es aquella que lo califica como el cine que se hace en contraposición a los grandes estudios cinematográficos, es decir productoras y distribuidoras principalmente estadounidenses, y lejos de los criterios comerciales. Esta posición condiciona otra serie de características que también lo definen, como otros mecanismos de financiación y recursos mucho más moderados, procesos de gestión distintos en cuanto a su distribución, promoción y exhibición. Un ejemplo de este último concepto está representado en los extensos recorridos por los festivales que debe hacer una película independiente antes de ser distribuida en los teatros. Por último, al desligarse del circuito comercial, el cine independiente se caracteriza por poseer libertad narrativa y argumentativa y construir películas cuyas historias son poco convencionales (Panorama Cultural, 2017).

Hay una desigualdad entre el cine comercial y el cine independiente asociada a los niveles de consumo de cada tipo de cine por parte de los espectadores, como ilustran las cifras mencionadas anteriormente. Esta desigualdad se puede entender desde diferentes perspectivas teóricas. Es posible que las diferencias provengan de características intrínsecas del cine comercial que le dan una ventaja sobre el cine independiente; no obstante, la investigación de diferentes autores, entre los que se encuentra el arquitecto Mauricio Durán,

favorece la interpretación de que la predominancia del cine comercial se ha dado principalmente como consecuencia de los fenómenos históricos, políticos y económicos que han favorecido su crecimiento, junto a algunas características asociadas a la producción del cine en general. Por lo tanto, es importante tomar en cuenta los procesos históricos para lograr un entendimiento de las diferencias entre cine comercial e independiente que desencadenan la problemática considerada en este proyecto.

El cinematógrafo de los Lumière viajó rápidamente a muchos lugares del mundo para dar a conocer las primeras exhibiciones cinematográficas y que estas dieran pie a la construcción de producciones locales igualmente potenciales. Sin embargo, la llegada del cine parlante transformó este panorama al imponer diferencias idiomáticas que, aunque en un principio parecían favorecer el desarrollo de las culturas locales, jugó en contra de los mercados más pequeños por la demora en adoptar, tanto en costos como en tiempo, la tecnología requerida en esta nueva etapa del cine sonoro. Estas circunstancias contribuyeron al fortalecimiento de las industrias que tenían más poder económico y que fueron conquistando el público. El segundo momento que jugó un papel determinante en la historia del cine fue el triunfo de los Aliados en la Segunda Guerra Mundial. Este hecho permitió que la industria cinematográfica estadounidense creciera gracias a la superioridad económica que ostentaba el país norteamericano y que le permitió desarrollar sus productos culturales para después exportarlos a través de las ayudas monetarias, mientras los países europeos se centraban en el proceso de reconstruirse. Por otro lado, también se debe hablar de los fenómenos de globalización que han caracterizado al siglo XX y que han contribuido a la dominación del cine comercial. En estos procesos se busca la consolidación de cadenas de producción y consumo que abarquen todo el planeta, logrando maximizar las utilidades para ciertos agentes económicos que con el tiempo adquieren una posición privilegiada. Como consecuencia de esta globalización, se observa una homogeneización de las preferencias y gustos de los consumidores que se ajusta perfectamente al tipo de narrativas que ofrece el cine comercial que se origina mayoritariamente en la industria de Hollywood. Esta homogeneización va en contravía de las expresiones de las culturas locales que desarrollan un lenguaje propio pero que permanecen fuera de las estructuras del mercado mundial a las que evidentemente sí tiene acceso el cine comercial. Estas condiciones le han permitido a este tipo de cine desarrollar una industria cultural rentable a través de la cual enfrenta los

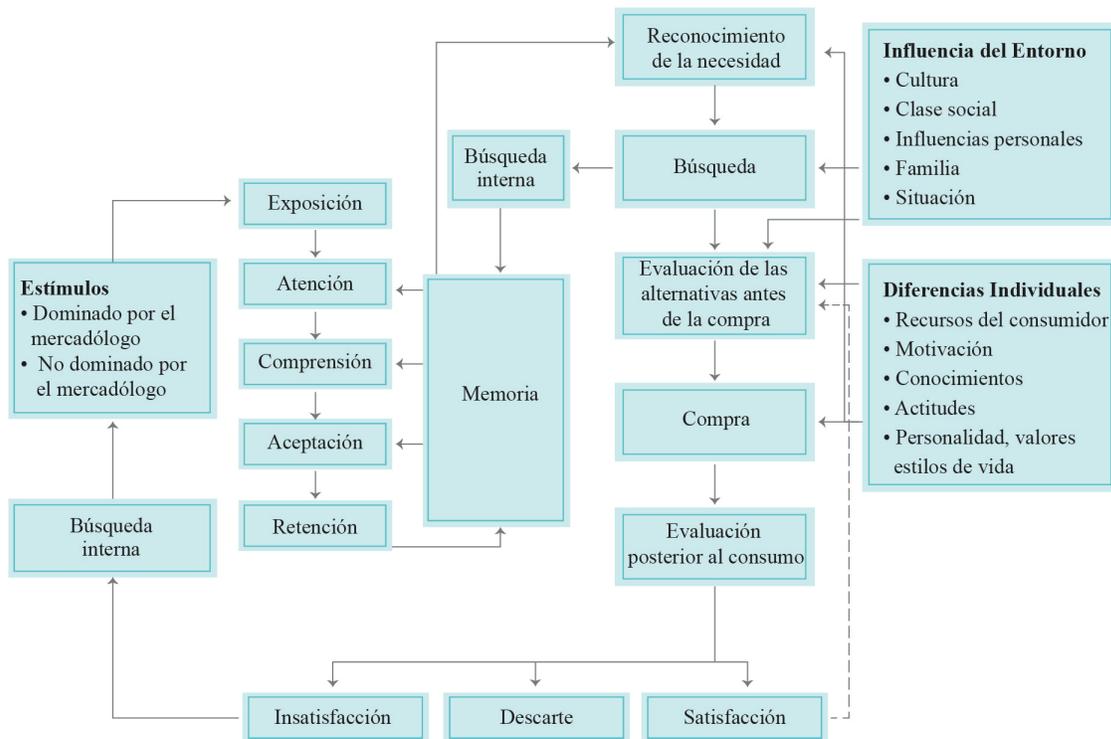
altos costos que demanda la actividad cinematográfica tradicional, una que necesita de grandes presupuestos y esfuerzos de mercadeo para compensar sus inversiones (Durán Castro, 2004, pp. 24-27). Y aunque una de las características asociadas al cine independiente es el uso de modelos de producción de bajo presupuesto, aún se necesitan inversiones que respondan al sistema de exhibición al que estas se someten.

Sin embargo, la aparición de la televisión y otros medios como Internet ha disminuido la presión sobre las exhibiciones de cine como vehículo para el consumo de entretenimiento con lo cual las nuevas estrategias económicas orientadas al marketing en TV e Internet han dado espacio para que las películas independientes puedan adquirir su propio nicho dentro de la dinámica del consumo (Durán Castro, 2004, pp. 28-30). Este nicho tiene sus particularidades que lo hacen especial, tales como que es un espacio para generar reacciones con respecto a la realidad social, además de que se pueden encontrar consumidores con preferencias muy variadas, con una intención al ver las películas que está definida por ellos mismos y no influenciada por mecanismos de publicidad de gran escala.

Dada la preponderancia que está adquiriendo el cine independiente en este contexto, es importante preguntarse por qué no se observa aún un cambio fuerte en las preferencias de los espectadores de cine que esté orientado a un mayor consumo de este tipo de películas. Adicional a este clima favorable para la realización de las películas independientes, en el caso colombiano el apoyo del Estado ha sido fundamental para aumentar la producción de películas nacionales. Este soporte gubernamental que se tradujo en la incorporación y aplicación de la Ley de Cine de 2003, ha permitido financiar un mayor número de películas colombianas a través del Fondo para el Desarrollo Cinematográfico. La visibilización del cine independiente nacional e internacional también se ha dado a través de la apertura de diversos espacios como festivales o iniciativas culturales regionales y comunitarias que han intentado estimular el consumo de este tipo de narrativas. Sin embargo, la respuesta de los espectadores en la taquilla sigue siendo baja. El año anterior, que representó un récord para el cine nacional con el estreno de al menos 40 películas locales, consiguió una asistencia menor que en el 2016 (Diario el País de Cali, 2018).

Para entender por qué no han cambiado las tendencias de consumo, es necesario tomar en cuenta que las decisiones de consumo son generalmente procesos complejos y no lineales, por lo cual hacen falta modelos que permitan describir de manera generalizada cómo se

opta por una alternativa a la hora de consumir un bien o servicio. Todos estos modelos se agrupan dentro de la Teoría de Comportamiento del Consumidor (Blackwell, Engel, y Miniard, 2006). Entre las posibles alternativas, un modelo que se destaca es el Modelo de Engel-Blackwell-Miniard (EBM), el cual describe las decisiones de consumo en términos de cuatro etapas (Sanabria, 2010, pp.11-16):



Modelo del comportamiento del consumidor de Engel – Blackwell – Miniard

Fuente: Consumer Behavior, 8va edición. James F. Engel, Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard. (1995) página 154.

- **Reconocimiento de la motivación y la necesidad:** este es el proceso en el cual el consumidor concluye que necesita adquirir cierto bien o servicio. En esto influyen las experiencias previas, el entorno (publicidad, comentarios de las personas) y la personalidad del individuo.

- **Búsqueda de la información:** esta etapa comienza con la información que ya se tiene en la memoria, y si esta es insuficiente, se pasa a una búsqueda externa que puede ser tanto activa como pasiva. En la búsqueda activa hay un esfuerzo voluntario por buscar información, mientras que en la pasiva se selecciona información relevante a partir de lo que ofrece el entorno. Toda la información recopilada se almacena para su uso posterior. A esto se le denomina *comprensión*.
- **Evaluación de alternativas:** se empiezan a comparar los datos encontrados en la búsqueda de información. Hay varios subprocesos. El primero es la aceptación, en este subproceso los criterios de evaluación para los datos pueden experimentar cambios o refuerzos dependiendo de las alternativas encontradas. El segundo, es el proceso de juzgamiento de alternativas que resulta en la intención de compra. Si no intervienen situaciones ajenas al consumidor, como falta de dinero o incertidumbre sobre lo que pueda pasar a futuro, se realizará la compra.
- **Compra y resultados:** se hace la compra según la evaluación de alternativas. Luego vendrá el uso del producto y la reacción respectiva, que puede ser de descarte, satisfacción o insatisfacción. En la primera se descarta el producto por no cumplir las expectativas; en la segunda y tercera se usa el producto, pero se toma en cuenta la satisfacción que produce junto con las demás alternativas para definir si se repite la compra o se recurre a otro producto para satisfacer la necesidad.

Hay dos modos para la operación del modelo, el comportamiento amplio para la solución de problemas (ASP), o el comportamiento limitado (LSP). En el ASP se tiene que el comprador participa de manera amplia en la decisión, informándose tanto como pueda y buscando el producto extensivamente; por otro lado, en el LSP no, se tiene poco rigor en la decisión y se busca en pocas tiendas.

En el contexto particular del consumo de cine tanto comercial como independiente, el modelo EBM nos permite enunciar el comportamiento observado como una secuencia de causas y efectos en las diferentes etapas del modelo. En primer lugar, con relación al reconocimiento de la motivación y la necesidad, se ve que este proceso está afectado de

manera sensible por la valoración que hagan los espectadores del cine independiente; sin embargo, la relación que hay entre estos dos aspectos no se conoce muy bien (no hay datos correspondientes a la situación en Bogotá) por lo que cualquier iniciativa que pretenda intervenir en la valoración que hacen los espectadores del cine puede estar enfocándose en aspectos que no están directamente vinculados a la problemática. Por otro lado, el esfuerzo publicitario que se hace por parte del cine comercial influencia las motivaciones del espectador ofreciéndole un estado ideal deseable, que se define desde las campañas de marketing, y que no toma en cuenta las motivaciones previas del espectador.

Con respecto a la siguiente etapa, la búsqueda de información, es posible observar que la publicidad también juega un papel determinante, ya que la información que se puede obtener sobre alternativas de consumo consiste principalmente en los anuncios presentes en el entorno. Adicionalmente, el poco espacio en salas que tienen las películas independientes como consecuencia de las políticas de proyección de las salas de exhibición privadas y que les exigen mayor taquilla para continuar en cartelera condiciona las alternativas disponibles para la búsqueda, llevando a que las películas independientes no se consideren o se consideren poco en la evaluación de las alternativas. Por último, la aparición de las nuevas tecnologías también tiene un efecto en este contexto ya que amplían el abanico de opciones disponibles más allá de las salas de cine.

Para terminar, la última etapa considerada es la evaluación de alternativas. En este caso las nuevas tecnologías también influyen en el proceso ya que ponen en consideración del espectador aspectos que usualmente no se consideran en el contexto de las salas de cine, como comodidad, transporte, precio, tiempo, entre otros. Así, las nuevas tecnologías, imponen retos al cine en sala que pueden ser respondidos de mejor manera por el cine comercial dado que cuenta con ventajas tecnológicas, tales como el 3D, 4D o los efectos especiales, que difícilmente pueden ser encontrados en una película independiente (Moguillansky, 2016, pp. 167-183). Con base en lo presentado anteriormente, se dispone de una descripción teórica de los patrones de consumo cinematográfico observados en términos del modelo EBM. En las secciones que siguen, esta descripción fundamentará la metodología y el modelo de gestión de este proyecto.

11. Marco jurídico

Hay que tener en cuenta que la ley mencionada como 397 de 1997, entre otras cosas fue la encargada de incentivar bajo un marco legal la políticas públicas la regulación de los recursos que llegaban a la realización de contenidos netamente independientes. Con esta ley el sector tuvo los primeros pinos para que pequeños directoras y casas productoras tuvieran un espacio para solicitarle al estado, financiación y patrocinios a los filmes.

En su momento, el sector alegaba que con la ley solo se estaban beneficiando a las productoras más grandes, y para lograr financiación del Estado se necesitaban convocatorias públicas más transparentes y más cercanas a la recepción de un buen número de propuestas.

Con base en esto, para 2003 se llegó a hablar de un nuevo proyecto de ley que reformaba la de 1997 y así fue como el Congreso de la República y luego la Presidencia de la República sancionaron la ley 814 de 2003 que dio como fin la creación de un espacio más amplio con recursos mayores los cuales buscaban el apoyo de las artes filmicas.

Con base en este se creó algo llamada la Cuota para el Desarrollo Cinematográfico que buscaba unir a los exhibidores con los creadores colombianos, por ejemplo en el caso de las empresas que distribuían el material filmico, deberían llegar unos aportes parafiscales que se unirían a ese fondo, que entre otras cosas buscaba la creación de contenido nacional.

Por otro lado, legalmente estos recursos debían ser administrados por la Nación a través de un espacio o institución vigilada por ellos o que sirviera de intermediaria, de esta manera nació el Fondo de Desarrollo Cinematográfico, un arista o brazo económico de Proimágenes.

Con base en la creación de estos fondos y de estructuras legalmente organizadas para la administración de los recursos, la ley pretendía abrir escenarios de convocatorias más

amplios que así lograron la creación de concursos entre diferentes talentos que mostraran las mejores propuestas para que lograran una financiación pública.

Con estos nuevos indicadores, Colombia a nivel regional tenía mayor apoyo para que pequeños productores pudieran al menos, presentar guiones que debían ser estudiados y así conocer la calidad que podría dar a una gran producción.

No obstante Colombia pasó de producir antes de 2002, en promedio solo entre tres y cinco películas al año a entre doce y quince después de que entró en vigencia la ley.

12. Metodología

Para llevar a cabo los objetivos propuestos, este proyecto considera una metodología de tipo prospectivo. En este tipo de metodología se contempla la construcción de escenarios de lo que puede pasar en el futuro y se establecen estrategias que respondan a estos escenarios (Miklos, 2008). Cada escenario se entiende como un conjunto de tendencias para la evolución de los indicadores; tales como, la cantidad de boletas vendidas para películas independientes o la edad promedio de los espectadores que acuden a las funciones de cine independiente. La esencia del enfoque prospectivo es que tanto estos escenarios como las estrategias que responden a los mismos se construyen participativamente a través de un grupo de expertos. Una característica fundamental de este enfoque es que las estrategias definidas por los expertos no buscan simplemente responder a las posibles eventualidades, sino que están encaminadas a que un escenario considerado deseable se haga realidad. Es importante notar, como ya se ha mencionado antes, que el fenómeno que se pretende intervenir es complejo y por tanto la construcción de escenarios debe ser cuidadosa, tomando en cuenta un conjunto amplio de opiniones a la hora de identificar los factores relevantes para el consumo de cine y su respectiva importancia. En la planeación de este proyecto se han considerado elementos que se pueden considerar constantes a corto plazo, como por ejemplo la preponderancia de las redes sociales y las nuevas tecnologías, que permiten trazar unos lineamientos metodológicos generales, los cuales se refinarán dentro del desarrollo del proyecto al contar con la participación de expertos que aporten su conocimiento sobre otros elementos tanto variables como aleatorios que influyen en el consumo de cine, así como la planeación estratégica en respuesta a éstos.

En los siguientes párrafos se describirán, en orden cronológico, los diferentes procesos que se proponen para llegar al objetivo primordial del proyecto que es aumentar el consumo de cine independiente en la ciudad de Bogotá.

1. Gestión de recursos:

En esta etapa se busca hacer la gestión correspondiente a los requerimientos financieros y materiales del proyecto. Estos corresponden a cuatro grandes categorías de acuerdo a las actividades contempladas: encuesta, material de apoyo y la logística del *Día gratuito del cine independiente*, de acuerdo a las actividades de formación de públicos que se pretende realizar, gastos de promoción asociados a la estrategia de divulgación que se basa en los *trailers* y el personal requerido para las actividades que se plantean en el proyecto. El proceso de gestión de recursos se llevará a cabo en tres etapas; la primera, consiste es el proceso de negociación con los diferentes exhibidores para que apoyen con su infraestructura las diferentes actividades del *Día gratuito del cine independiente*. La segunda etapa, es la gestión de recursos del Fondo para el Desarrollo Cinematográfico a través de la participación en la convocatoria del Ministerio de Cultura referente a los proyectos de exhibición de cine. Finalmente, la tercera etapa consiste en la gestión de recursos financieros o en especie con diferentes entidades no gubernamentales que estén dedicadas a la promoción del cine independiente de otros países.

2. Conformación de un equipo interdisciplinar:

El equipo de trabajo con el que se realizará el proyecto se conformará en esta etapa. Este equipo estará conformado por un analista estadístico, un consultor experto en cine, un contador y un gestor cultural. Adicionalmente, se tiene contemplado la contratación del personal que se encargará de aplicar las encuestas, así como el personal de logística dedicado al apoyo de las actividades programadas para el *Día gratuito del cine independiente*. Es necesario señalar que estas dos últimas contrataciones se realizarán como parte de los procesos de planeación de las actividades específicas.

3. Recopilación de datos de consumo por medio de una encuesta:

Como se señaló en el marco teórico, existen vacíos de información que no permiten entender claramente el proceso de *reconocimiento de motivación y necesidad*. Por lo tanto, es necesario realizar una encuesta para obtener información en este sentido. La realización de la encuesta consta de los siguientes subprocesos, primero hay que tener en cuenta que esta encuesta es una herramienta que busca examinar qué tan exitosa fue la jornada de día del cine, esto es en apoyo con Cine Colombia la cual dispone de la logística para que los propios empleados del exhibidor sean quienes en un tiempo no mayor a 60 segundos hagan una serie de preguntas sobre satisfacción de la jornada a los espectadores que salen de las salas.

A partir de los resultados de la encuesta, el desarrollo de este proyecto se orienta a lo largo de dos líneas paralelas, una con el fin de organizar la actividad principal del proyecto que es el *Día gratuito del cine independiente*; y la otra orientada a construir y ejecutar la estrategia de divulgación de *trailers*.

4. Construcción de la estrategia de divulgación de *trailers*:

Uno de los objetivos específicos del proyecto es la creación de una estrategia de divulgación basada en la circulación de los *trailers*. Para diseñar esta estrategia, se partirá de los resultados de la encuesta, así como de la experiencia del personal de las exhibidoras con respecto a los criterios de selección de los *trailers* que se muestran en salas. Luego, el equipo del proyecto construirá la propuesta de la estrategia junto con una serie de escenarios futuros para las variables estudiadas en la encuesta. Como lineamiento de este proceso, se considera que la estrategia de divulgación debe tener tres componentes: un componente de redes sociales que aproveche las ventajas de este medio para viralizar contenido y generar comunidad; un componente basado en un sitio web que sea un repositorio de información de las películas que se van a mostrar, así como del cine independiente en general y de las iniciativas contenidas que hacen parte de este proyecto; por último, el tercer componente consiste en la exhibición de los *trailers* a través de los segmentos de cortos correspondientes a otras películas que estén en circulación. Tanto la

estrategia que responda a estos lineamientos, como los escenarios correspondientes, se compartirán con el personal de las exhibidoras y expertos en el tema para determinar las acciones que lleven al mejor resultado en cuanto a divulgación. Esta acción es necesaria dentro del enfoque prospectivo que caracteriza a este proyecto, y lo es porque es necesario tomar en cuenta escenarios de futuro y analizarlos entre un grupo de expertos. Finalmente, con los resultados de este ejercicio, se procederá a organizar la logística de la exposición de *trailers* y a ejecutarla. Se llevarán a cabo procesos de control y evaluación para determinar el efecto de esta estrategia de manera que pueda medirse adecuadamente el impacto del proyecto. Adicionalmente, se tomará nota del efecto de esta estrategia sobre la asistencia a las películas promocionadas, de manera que pueda evaluarse su eficiencia.

5. Realización del *Día gratuito del cine independiente*:

La materialización del *Día gratuito del cine independiente* es la tarea específica a realizar en este punto del proyecto. Dado que adicionalmente se tiene como objetivo específico la formación de públicos, los procesos descritos a continuación están propuestos para lograr estos dos objetivos simultáneamente.

En primer lugar, de manera similar al proceso anterior, se parte tanto de los resultados de la encuesta, así como de la experiencia de los exhibidores que han llevado a cabo proyectos similares, para generar el plan correspondiente a la realización del día gratuito, junto con los respectivos escenarios futuros. Es necesario señalar que dicho plan debe contemplar actividades de formación de públicos tales como la exhibición de videos o *spots* que exploran dimensiones de la producción del cine independiente, contados por las personas involucradas en el proceso. En este mismo contexto, el plan debe considerar la participación de críticos de cine para que compartan con los espectadores y les ayuden a adquirir nuevos elementos de juicio a la hora de valorar las películas. Los detalles específicos del plan se basan en la información recogida al inicio del proyecto, como se mencionó anteriormente. Seguidamente se socializarán tanto el plan como los escenarios con los exhibidores y los expertos para determinar las acciones concretas a seguir de acuerdo al enfoque prospectivo. Finalmente, tal y como en la etapa anterior, con los

resultados de este ejercicio, se procederá a organizar la logística del *Día gratuito del cine independiente*. Dentro de las particularidades a tener en cuenta acerca de este evento, está la contratación del personal encargado de la logística. Por último, del mismo modo que en la fase descrita anteriormente, se tendrá en cuenta, por medio de los procesos de control y evaluación correspondientes, el efecto de esta estrategia sobre el nivel de consumo de las películas independientes en las salas de cine bogotanas.

6. Evaluación de la jornada:

Para entender los resultados que se lograron con la iniciativa, Cine Colombia sugiere la creación de un comité de evaluación el cual identifique errores durante la ejecución del plan al igual que los éxitos más destacados. Estos se puede lograr por la encuesta anteriormente mencionada en la que se la hace una serie de preguntas a los asistentes del evento.

13. Modelo de gestión

Las estrategias diseñadas para el modelo de gestión heredan el enfoque prospectivo aplicado a la metodología. Este enfoque prospectivo se caracteriza por tres aspectos esenciales: la consideración de la mayor cantidad de escenarios posibles para la evolución del fenómeno de interés; el análisis de este conjunto de escenarios por parte de un grupo amplio de expertos y conocedores del tema de manera que se pueda determinar cuál escenario es el más deseable; y, por último, las acciones de la estrategia están planteadas en torno a materializar el escenario considerado como el mejor. En virtud de este enfoque prospectivo, las acciones concretas de cada estrategia no se pueden determinar en todos sus detalles en el momento de la planeación del proyecto, puesto que hace falta que se desarrollen los procesos de creación de escenarios y socialización que ayudarían a definir esos detalles. En la Figura 1 se representa gráficamente el modelo de gestión planteado, y posteriormente se describe en detalle cada una de las estrategias mencionadas.

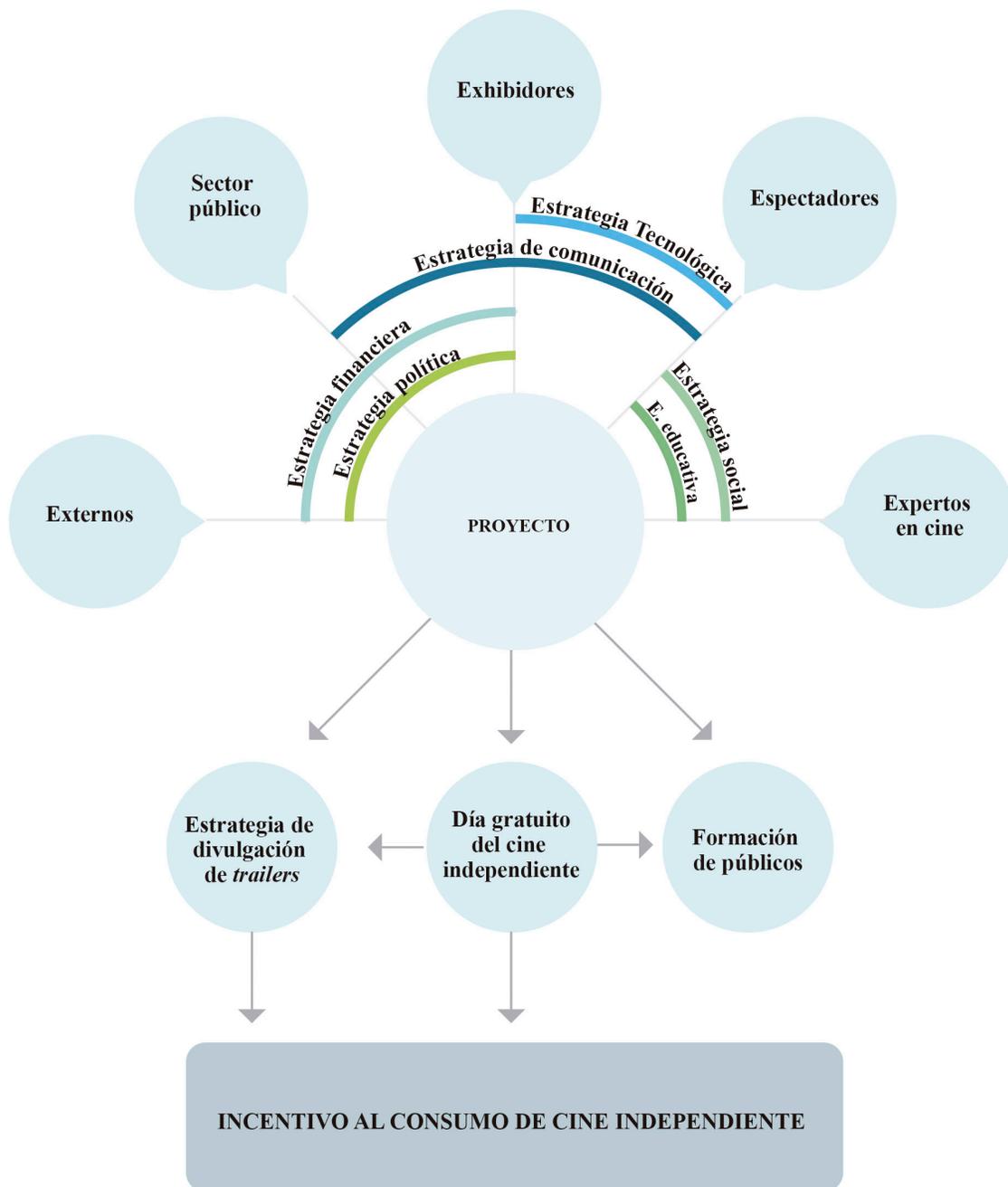


Figura 1. Modelo de Gestión planteado.

Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación para este proyecto consta de dos partes, asociadas tanto al objetivo principal de este proyecto, el *Día gratuito del cine independiente*, como a la estrategia de divulgación de *trailers*.

Con relación a la estrategia de divulgación de *trailers*, se considera necesario realizar un plan que involucre diferentes medios, tomando en cuenta que todos los elementos publicitarios propuestos dentro de este plan deben girar en torno a la idea de que el cine independiente es una alternativa de entretenimiento tan válida como el cine comercial. Para cada medio se deben plantear acciones que aprovechen las fortalezas del mismo. Por ejemplo, para las redes sociales, las acciones respectivas deben tomar en cuenta aspectos como la alta posibilidad de interacción entre la fuente y el consumidor de contenido, la facilidad para difundir nuevo material, y el alcance que tiene este medio debido al gran número de usuarios.

En el caso del *Día gratuito del cine independiente*, la estrategia de comunicación opera en varios ejes de acuerdo a las actividades mencionadas en la metodología. Uno de estos ejes se enfoca en la formación de públicos a través de los videos o *spots* que buscan sensibilizar al público sobre la importancia del cine independiente: proceso de producción de las películas, el impacto que generan en la sociedad, las cualidades del cine nacional y su papel como instrumento en la formación de una identidad nacional, etc. El principio que define esta estrategia es lograr que todos los esfuerzos giren en torno a la idea de que el cine independiente también es entretenido, así se buscará enfatizar en el potencial y los aspectos positivos del cine independiente antes que en sus problemáticas. Se plantea que los videos se transmitan completos el día del evento en las salas, pero se divulgarán en algunos medios extractos de los mismos con antelación para promocionar el evento principal. En este mismo contexto, el segundo eje está orientado en la construcción y distribución del material impreso que acompañará las actividades del evento. Este material, que tendrá un carácter exclusivamente publicitario estará enfocado en generar en el espectador el deseo de ir a ver cine independiente.

Finalmente, el tercer eje se orienta en la divulgación del evento a través de diferentes medios. Se considera diseñar, de acuerdo a las experiencias de los exhibidores, una estrategia de pauta en redes principalmente, televisión, prensa e incluso en los segmentos de cortos de otras películas.

Es importante señalar que los detalles de estas estrategias de comunicación toman en cuenta, además de los aspectos antes mencionados, las posibilidades asociadas al presupuesto.

Estrategia política

Llevar a cabo este proyecto requiere la mediación con diferentes instituciones que pueden apoyar con su experiencia o voluntad política. En primer lugar, se destacan

las empresas exhibidoras y distribuidoras debido a que la mayoría de las actividades del proyecto se llevan a cabo en asociación con estas empresas. La mediación buscará que estas organizaciones apoyen con personal e infraestructura física la exhibición de las películas, videos y *trailers* considerados en este proyecto. Por otro lado, se tiene contemplado gestionar el apoyo del Ministerio de Cultura en diferentes niveles tales como difusión de las actividades a través de los medios institucionales, contacto con productores de cine nacional, etc. Se buscará aprovechar el alcance que tiene esta entidad, así como su experiencia apoyando iniciativas como ésta o similares. Por último, se explorará la posibilidad de que organismos o entidades internacionales apoyen las actividades contempladas; por ejemplo, en caso de que se exhiba una película independiente de determinado país, se buscará el apoyo de instituciones culturales de dicho país, de manera que su perspectiva enriquezca la experiencia. Como ejemplos de tales instituciones se pueden contar la Alianza Francesa y el Instituto Goethe, las cuales en el pasado han llevado a cabo actividades de promoción del cine de sus respectivos países.

Estrategia tecnológica

Muchas de las actividades de este proyecto tienen un componente tecnológico importante. Además de los medios tradicionales que ya se discutieron en la estrategia de comunicaciones, existen medios asociados a nuevas tecnologías cuyo papel es vital para el cumplimiento de los objetivos del proyecto. En primer lugar, se considera una estrategia específica para la divulgación en redes sociales, ésta incluye: creación de perfiles en las redes sociales más usadas, difusión activa y posicionamiento de contenidos, fortalecimiento de la comunidad virtual través de respuestas a comentarios, etc. La coordinación de estos esfuerzos será llevada a cabo por los integrantes de uno de los miembros del equipo que tendrá un rol similar a un *community manager*.

Sin embargo, el modelo de gestión que se contempla con el proyecto refleja la importancia de la aceptación de la empresa privada para poner en marcha la iniciativa, así las cosas, es como se ha elegido a la compañía Cine Colombia S.A. para emprender este proyecto, en caso de aceptarlo, después de un riguroso estudio, pues dicha compañía muestra las plataformas más fuertes para la difusión del evento. Hay que recordar que la compañía hace parte del Grupo Santo Domingo, con lo cual cada vez que se busca la difusión del mensaje de esta firma, se hacen uso de sus marcas aliadas como son los medios a través diario El Espectador, la emisora Blu Radio y el canal Caracol TV.

Estrategia educativa

Las actividades educativas de este proyecto están enfocadas principalmente en la formación de públicos. Como base de esta estrategia, se consideran dos elementos enmarcados en el *Día del cine independiente*: los videos o *spots*, y el encuentro con críticos. Con respecto al primer elemento, se ha mencionado anteriormente que los videos tienen una función publicitaria, sin embargo, su carácter principal es educativo. Desde el punto de vista de formación de públicos, su tarea es enfatizar la importancia del cine independiente exponiendo ciertos elementos de su contexto, como pueden ser: experiencias de los realizadores, información sobre la industria cinematográfica de la que forman parte, las dinámicas dentro de las que se desarrolla el cine colombiano, entre otros. Con relación al encuentro con los críticos, esta actividad está enfocada principalmente en generar una conversación entre críticos y espectadores en torno a por qué es importante acercarse a cierto tipo de películas, o cómo cada persona puede tener su opinión sobre las cualidades de una propuesta audiovisual, pero esta se enriquece a partir de las opiniones de los otros. A grandes rasgos, lo que se busca es contribuir a que el crítico pase de ser solo una figura que califique o descalifique películas a ser un guía educativo para apreciar y entender mejor el cine.

Estrategia social

El resultado que se busca con esta estrategia es generar un sentido de comunidad en torno al cine independiente, este sentido de comunidad se construye sobre la idea de que este tipo de cine es entretenido y que es susceptible de ser comentado, compartido o juzgado con los demás espectadores. Las actividades que pueden cumplir mejor este rol son la estrategia de difusión de *trailers* y los encuentros con los críticos. Con respecto a la primera actividad, la estrategia buscará construir una comunidad virtual sobre la base de incentivar que se compartan y se comenten los *trailers*. Dentro de estos incentivos se contempla motivar a los espectadores a que reaccionen a estos *trailers* por medio de concursos, cuyos premios pueden ser entradas a algunas funciones de cine independiente, CD de las bandas sonoras o material publicitario de algunas películas. Por otro lado, los encuentros con los críticos aprovechan el contacto personal, tanto entre crítico y espectador, como entre los mismos espectadores, para construir un sentido de comunidad mediante la conversación, discusión y demás formas de debate durante el encuentro.

Estrategia financiera

La estrategia financiera contempla tres componentes: privado, público, y multilateral. El componente privado consiste en las contribuciones en especie por parte de los exhibidores, entre las que se cuenta infraestructura física, y los costos generales de hacer una función, por ejemplo, el personal de las salas, los servicios públicos, aseo, etc. En segundo lugar, el componente público está fuertemente ligado al apoyo gubernamental a través de la Ley de cine, en particular, por medio del Fondo Para el Desarrollo Cinematográfico. Este fondo otorga estímulos para las actividades de exhibición, de manera que es relevante para los propósitos de este proyecto. Finalmente, se considera importante explorar la posibilidad de obtener contribuciones, ya sea en dinero o en especie, por parte de entidades dedicadas a impulsar el cine y la cultura de diferentes países en Colombia, por ejemplo, la Alianza Francesa o el Instituto Goethe.

14. Presupuesto

Las salas adecuadas para el contenido alternativo en Cine Colombia, primero en Bogotá son las cuatro pantallas dispuestas en el multiplex Avenida Chile, según esto, este sería el espacio que podría adecuar la compañía.

El siguiente es un simulador de gastos e ingresos teniendo en cuenta que por un día de suspensión de actividades ordinarias la compañía podría dejar de recibir \$120 millones aproximadamente solo para la venta de taquilla (simulación de días lunes y martes entre 2:00 p.m. y 9:00 p.m.).

Inversión de la compañía

Factor de inversión	Descripción	Monto
Colocación de pantallas	Reservación de las pantallas (4) en calidad 2D del Multiplex Avenida Chile entre la franja de 2:00 p.m. a 9:00 p.m. Se selecciona este multiplex	\$115 millones

	<p>porque según la organización es el que reúne en franjas entre semana los públicos interesados por el cine comercial e independiente.</p>	
Servicios primarios	<p>El Multiplex entre cada función para sus salas y durante la jornada exige por dirección de la compañía limpieza permanente con personal de entre 5 y 8 personas. Adicional las maquinarias respectivas para los procesos.</p>	\$2 millones
Servicios logísticos	<p>La administración entrega la coordinación del trabajo con su equipo de planta para la zona norte, Multiplex Av Chile representa el trabajo de 14 personas dedicadas a la impresión de boletería y guía de funciones.</p>	\$8 millones
Permisos de las cintas	<p>Las cintas deben estar autorizadas por la casa productora para el evento, su función depende de los permisos previamente acordados por Cine Colombia S.A. Se espera un</p>	\$50 millones

	indicador mínimo de cinco títulos.	
Publicidad	La inversión en publicidad debe estar sustentada durante 60 días previos al evento haciendo énfasis a los últimos 15 anteriores al definitivo.	\$350 millones
Total		\$525 millones

Condonación de la tarifa:

El balance presentado por la firma Cine Colombia S.A. demuestra la inversión en la que debería incurrir este tipo de eventos privados. Según lo señala la compañía el precio es condonable, pues no quiere decir que el total de \$525 millones haga parte del dinero neto que se inyecta a la iniciativa.

Por lo anterior, la empresa tiene un programa sustentado en el que se hace una simulación de cómo cubrir los gastos anteriormente mencionados y que generen una rentabilidad mínima.

Un ejemplo claro es en la publicidad, la suma de \$350 millones son los dineros que deberían destinarse para la promoción de estos eventos, pero por lo menos se requiere que el valor neto a entregar por parte de la compañía no supere \$30 millones por medio de la autopauta con los canales del grupo al que pertenecen (Grupo Santo Domingo) y con el *free press* proyectado.

A continuación también se muestra una casilla en la que se habla de una inversión neta de \$50 millones, esto a diferencia de los demás puntos, sí es dinero requerido para la realización del evento pues es el que se va en la mano de obra de la construcción de piezas visuales como anuncios publicitarios o videos promocionales.

Tabla de descripción del apalancamiento de la inversión publicitaria por \$350 millones

Descripción de la inversión publicitaria	Monto
--	-------

Auto pauta: Sistema de medios Caracol Televisión (paquete de 30 espacios por el valor de \$100 millones distribuidos en los 60 días previos al evento), Blu Radio (Entrega de un paquete de espacios audiofónicos en la franja entre 10:00 a.m. a 2:00 p.m. por un total de \$30 millones), Diario El Espectador anuncios de primer impacto en páginas impresas por \$70 millones.	-\$200 millones
Free Press: Metas correspondientes a por los menos a \$100 millones correspondientes a un mínimo de 10 notas entre impresos, web y radio.	-\$100 millones
Inversión requerida	\$50 millones
Total menos deducibles	\$50 millones

15. Cronograma

Descripción	Temporadas
Estudio de proyecto	La presidencia recibe el proyecto justificado con la simulación de precios, entrega de costo beneficio, argumentación y exposición de ventajas con el trabajo. 6 de agosto
Simulador de proyecto	La presidencia recibe el empaquetado de la primera simulación de tarifas, cronograma del proyecto.

	10 de agosto
Presentación de proyecto	La presidencia lleva a comité general de Cine Colombia S.A la propuesta recibida para ser aprobada a consideración 15 de agosto
Aprobación de proyecto	El comité luego de evaluar los riesgos y ganancias debate con una entrega final de decisión la votación del proyecto. 22 de agosto.
Autorización de fondos	El comité entrega un simulador de tarifas aprobadas para la ejecución del proyecto las cuales deben ser revisada para entregar el equipo que administrará la gestión de recursos. 5 de septiembre
Nombramiento de gerentes de proyectos	El comité presenta al equipo encargado de ejecutar el presupuesto y objetivos del proyecto. 12 de septiembre
Trabajo publicitario – permisos de cintas	Se define la fecha final del Día Gratuito de Cine Independiente teniendo como eje trabajos para ser realizados el 20 de noviembre. El equipo gestor inicia el proceso de publicidad.

	14 de septiembre
Segundo simulador de proyecto	El equipo debe entregar el listado definitivo de las cintas autorizadas para la exhibición. 19 de septiembre
Suma de resultados	El equipo entrega una serie de recomendaciones sobre los procesos de ejecución de material aprobado y difusión del evento. 8 de octubre
Cronograma de actividades	Se entrega una agenda final para evaluación de la jornada, reportes cada miércoles hasta el 14 de noviembre desde el 10 de octubre.
Suma de resultados financieros	Primer reporte día después de haber realizado el evento en cuanto a registros de ingresos de personas a las salas y ventas de confitería. 21 de noviembre
Entrega de resultados en comité	Entrega de resultados al comité con los gastos del evento, beneficio neto sobre acción y objetivos cumplidos o incumplidos. 28 de noviembre.

Eventos por fuera del cronograma oficial:

Si bien hay que entender que dentro del cronograma se requieren de unas variables extras, estas son la producción de los contenidos que se usarán como herramientas publicitarias.

Esto se da en la semana del 14 de septiembre cuando el gerente de proyecto se involucra por medio de la designación de tareas con equipos creativos, todos ellos tienen un plazo no mayor a una semana para la organización de las piezas publicitarias y su presentación posterior a comité.

De igual manera la selección de películas que estarán en la jornada debe ser sujeta a la disponibilidad de los permisos de Cine Colombia en cuanto a contenido alternativo para el periodo del segundo semestre, esto no se incluye en el cronograma porque depende los reportes que se entreguen en el mes de julio, de igual manera es una actividad que debe ser revisada a los siete días de que se designe a un gerente de proyecto.

Por su parte, la tabla también contempla un cierre de cronograma hasta el 28 de noviembre, sin embargo, allí además de discutir resultados de la jornada se harán evaluación estadísticas por medio de los reportes de taquilla que entregue el multiplex.

16. Control y evaluación

Para llevar a cabo las actividades de control y evaluación asociadas a este proyecto, se propone un conjunto de indicadores para cada uno de los objetivos general y específicos.

Objetivo general

Indicador	Tipo	Instrumento de medición	Unidad de medida	Meta
Porcentaje promedio de películas independientes exhibidas por sala cada semestre	Cuantitativo	Datos de las empresas exhibidoras	% sobre el total de películas exhibidas	Lograr la proyección de por lo menos cinco cintas dentro de la jornada de Día de Cine Independiente.
Porcentaje de espectadores de	Cuantitativo	Encuesta realizada cada	% sobre el total de espectadores	Por definir de

películas independientes que se declaran satisfechos		tres meses en las funciones de cine independiente	de películas independientes	acuerdo a los resultados de la encuesta inicial sobre preferencias de espectadores.
--	--	---	-----------------------------	---

Objetivo específico número uno: estrategia de divulgación de *trailers*

Indicador	Tipo	Instrumento de medición	Unidad de medida	Meta
Número de reproducciones mensual de los <i>trailers</i> en redes sociales y/ web	Cuantitativo	Reporte de reproducción de las mismas redes sociales.	Número de reproducciones	Lograr que los <i>trailers</i> , sirvan como piezas publicitarias en internet, televisión y salas de Cine Colombia para impulsar la jornada.
Número de personas que van a ver las películas independientes motivadas por los <i>trailers</i> reproducidos en redes sociales	Cuantitativo	Encuesta al finalizar la proyección de las películas	Número de espectadores	Por definir, según los resultados de la encuesta inicial de preferencias de los espectadores

Objetivo específico número dos: formación de públicos

Indicador	Tipo	Instrumento de medición	Unidad de medida	Meta
Número de participantes en los encuentros	Cuantitativo	Registro del encuentro con listado de asistencia	Número de participantes	150 espectadores como mínimo por cada función del día del cine.
Nivel de satisfacción de los participantes en el encuentro	Cuantitativo	Encuesta de salida al final del encuentro	% de satisfacción de los asistentes a los encuentros	70% de los participantes
Número de <i>spots</i> proyectados en el evento	Cuantitativo	Conteo directo	Número de <i>spots</i> proyectos	Entre 4 y 6

Indicadores de control administrativo

Indicador	Tipo	Instrumento de medición	Unidad de medida	Meta
Cuadro general o balance donde se relacionen costos fijos mensuales, como el costo de la nómina, servicios	Cualitativo	Registro	No disponible	1 cuadro mensual

públicos, etc.				
Cuadro mensual de balance de ingresos y egresos	Cualitativo	Registro	No disponible	1 cuadro mensual

17. Conclusiones

Dentro del proceso que se inició hace unos meses no se tenía con plena claridad cuál podría ser la estrategia que podría atacar de frente al hecho de que hay alto desconocimiento del contenido de cine alternativo en el país. Asimismo, esto se evidenció en que del mismo grupo de investigación no sobresalía una iniciativa clara, sin embargo, fue hasta después de unos meses en los que el equipo se dio cuenta de que podría transformar el proyecto en una propuesta directa para uno de los actores del sector.

Fue así como nos acercamos a Cine Colombia S.A para presentar el primer proyecto de Día Gratuito de Cine Independiente, un espacio con el que se buscaba generar una cercanía al público quienes desconocen de los títulos que conforman las producciones de este corte.

Esa fue una de las grandes conclusiones a las que se llegaron teniendo en cuenta que sí había un déficit de atención a los films de este género, precisamente es algo que hemos venido evidencian con los mismos reportes de consumo de los teatros del país.

De esta manera, si bien durante la primera parte del proyecto encontramos por medio de las cifras que sí hay barrera y desafíos para la industria cinematográfica, pues la compra de boletas para la cartelera independiente es baja, en algunos casos de hasta 300% frente a las más comerciales.

Ahora llegamos al hecho de que se puede generar desde el sector privado, iniciativas a bajo costo y con amplia cobertura, que entreguen el contenido a los colombianos por medio de un cronograma que busca despertar el interés del público entre las producciones que para muchos son desconocidas.

18. Bibliografía

Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul; y Engel, James. (2006). *Consumer Behavior* (10th Ed.). New York. Thomson Learning.

Durán Castro, Mauricio. (2004). *La industria audiovisual: de la globalización a las culturas locales*. La Puerta FBA, No. 1, pp. 24-27.

González, Leandro. (2014). *Cine argentino: gusto, recepción y consumo. Primeras aproximaciones*. En: Ronsini, Veneza Mayora; Cogo, Denise; Repoll, Jerónimo (Eds.). *Estudios de Recepção Latino-Americanos: métodos e práticas*. Bellaterra, España. Universitat Autònoma de Barcelona.

Miklos, Tomás. (2008). *Planeación prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*. México: Centro de estudios prospectivos Fundación Javier Barros Sierra.

Moguillansky, Marina. (2016) *El nuevo cine de espectáculo como estrategia comercial. Un análisis de las tendencias del consumo de cine en salas*. Revista Brasileira de Ciências da Comunicação. Vol. 39 No. 3, pp. 170-171.

Resumen Industria Cinematográfica Colombia, 2016. Bogotá. Cine Colombia Distribución. p. 11

Rincón, Omar. (2016). *Por qué fracasan los independientes*. Conferencia de cierre VI encuentro de comunicación y periodismo, Universidad de los Andes.

Rodríguez-Rabadán, David. (2013). *Proceso de decisión del consumidor: factores explicativos del visionado de películas en sala de cine de los jóvenes universitarios españoles* (Tesis doctoral). Universitat Internacional de Catalunya. Barcelona.

Sanabria, Edgar. (2010). *Descripción general del modelo del comportamiento del consumidor de Engel-Blackwell-Miniard*. Revista Semilleros, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC. No. 2, pp. 11-16.

Webgrafía

Diario El País de Cali. (2018). *Tres razones por las cuales usted no ve todo el cine colombiano que debería ver*. Cultura. Revisado en mayo 6 de 2018. Disponible en <http://www.elpais.com.co/entretenimiento/cultura/tres-razones-por-las-cuales-usted-no-ve-todo-el-cine-colombiano-que-deberia-ver.html>

Cinemateca Distrital. (2018). *Quienes somos*. Revisado en mayo 10 de 2018. Disponible en <https://www.cinematecadistrital.gov.co/quienes-somos>

Ministerio de Cultura, República de Colombia. (2018). *Manual de gestión de salas alternas de cine*. Revisado en mayo 10 de 2018. Disponible en <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/herramientas-y-utilidades/publicaciones/Documents/Publicaciones%20-%20Manual%20de%20Salas.pdf>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MINTIC. (2018). *Cine para Todos*. Revisado en mayo 10 de 2018. Disponible en <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7036.html>

Panorama Cultural (2017). *¿Qué debemos entender por cine independiente?* Cine. Revisado en mayo 8 de 2018. Disponible en <https://www.panoramacultural.com.co/=article&id=4673:que-debemos-entender-por-cine-independiente=134>