

Conocimientos de Gestión en los Festivales de Cine Ambiental Latinoamericanos



Management Expertise in Latin American Environmental Film Festivals

Mixzaida Yelitza Peña Zerpa

mixzaidapz@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5744-8875>

Teléfono: 58 412 8229562

La Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas-UNEXCA

Fundación Famicine

Red Iberoamericana de Narrativas Audiovisuales-REDINAV

Red Iberoamericana de Docentes

Red de Investigadores en Cine en América Latina-RICILA

Caracas - República Bolivariana de Venezuela



Recepción/Received: 13/7/2022

Arbitraje/Sent to peers: 19/7/2022

Aprobación/Approved: 03/08/2022

Publicado/Published: 15/10/2022

Resumen

La investigación busca comprender e interpretar una de las categorías emergentes de la tesis doctoral realizada por Peña (2021). La investigación se enmarca dentro del Paradigma Cualitativo bajo el Enfoque Fenomenológico Interpretativo. En el caso del director de un festival de cine ambiental la información adquirida se transforma en conocimientos que ayudan a responder con acciones, intuiciones o habilidades. Entre las categorías destacan: curaduría, estudios de cine, procesos gerenciales, entre otras. Los conocimientos perfilan el tipo de gestión dentro de los festivales de cine ambiental. Aunque los autores citan muchas clasificaciones, la presente investigación indica la existencia del capital humano, relacional y estructural. El director aprende y se ajusta a las nuevas dinámicas del contexto. Está en sus capacidades personales superar las crisis económicas.

Palabras clave: Conocimientos de gestión, Festivales de cine, Latinoamérica, Gestión de festivales

Abstract

The research seeks to understand and interpret one of the emerging categories of the doctoral thesis by Peña (2021). The research is framed within the Qualitative Paradigm under the Interpretative Phenomenological Approach. In the case of the director of an environmental film festival, the information acquired is transformed into knowledge that helps to respond with actions, intuitions or skills. Among the categories are: curatorship, film studies, managerial processes, among others. Knowledge outlines the type of management within environmental film festivals. Although the authors cite many classifications, the present research indicates the existence of human, relational and structural capital. The director learns and adjusts to the new dynamics of the context. It is in their personal capacities to overcome economic crises.

Keywords: Management skills, Film festivals, Latin America, Festival management, Latin America.

Author's translation.

Introducción

Algunos eventos especiales son reconocidos como fenómenos que se mueven y comparten algo desde Latinoamérica. Los festivales de cine ambiental no son la excepción. Sin embargo, poco se conoce sobre la gestión desde Latinoamérica. Mas aún, si la categoría de interés se relaciona con los conocimientos gestionados, promovidos y producidos por sus directores (directoras): ¿cómo son percibidos?, ¿cuál es la tipología más dominante?, y ¿cómo se relacionan con las actividades de gestión?

A pesar de los avances producidos en la literatura sobre gestión del conocimiento se considera necesario ahondar en esta categoría en particular. Un reservorio que puede convertirse en capital intangible dentro de las organizaciones festivalescas si se gestionan, direccionan y valoran de forma adecuada. Por ello, la presente investigación busca comprender e interpretar una de las categorías emergentes titulada: *Conocimientos de Gestión en los Festivales de Cine Ambiental Latinoamericanos*. Parte de los resultados de la investigación doctoral realizada por Peña (2021) desde la Universidad Yacambú (Venezuela).

Marco teórico

Según la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2021) define el conocimiento como el proceso de conocer. Averiguar la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas por medio de las facultades y habilidades que tengan los directores de festivales de cine.

Algunos autores hablan de tres niveles diferentes de conocimiento (Martínez y Ríos, 2006): sensible, conceptual y holístico. El primero forma parte de los recuerdos y experiencias previas percibidas por medio de los sentidos. El segundo corresponde a concepciones más universales y esenciales de las cosas. Mientras, el holístico ayuda a percibir las cosas como un todo en el contexto con el cual emerge.

En cambio Nonaka y Takeuchi (1995) diferencian dos concepciones. La primera parte de la epistemología occidental tradicional que considera el conocimiento como algo estático, formal y no humano. Mientras, la segunda pertenece a un proceso más humano (activo), dinámico y hasta subjetivo.

Ambos autores señalan que desde la dimensión ontológica del conocimiento considera la existencia de distintos niveles de conocimientos que pueden interactuar en su construcción: individual, grupal, organizacional e interorganizacional. Además, pueden emerger varios tipos, entre ellos: conceptual, operacional y sistémico.

Sin embargo, Brown y Duguid (1998) comparten la idea que el conocimiento es producido y mantenido colectivamente. Mientras que Teece (1998) sostiene que el conocimiento se encuentra en depósitos individuales y colectivos que las empresas pueden convertir en capacidades.

Son definiciones que emergen en diferentes investigaciones. Por ello, apunta a un concepto polisémico contextualizado que permite un conjunto de tipologías aplicables de acuerdo a los intereses y objetivos de las investigaciones.

En el campo de los festivales, pocos son los autores que mencionan el término conocimiento, entre ellos Bonnet y Schargorodsky (2011), quienes advierten: “La ganancia cultural se refiere a la adquisición que se hace de nuevos conocimientos teóricos o prácticos en un determinado contexto cultural” (p. 35).

De ahí, la importancia del conocimiento profundo (técnicos y conceptuales) durante la gestión de sus directores. Ayudan a no incurrir en riesgos ni al mal uso de los recursos (materiales, económicos, humanos, tecnológicos y ambientales) en las diferentes fases del festival.

Metodología

La investigación se enmarca dentro del Paradigma Cualitativo bajo el Enfoque Fenomenológico Interpretativo. Permite comprender el significado del ser o existencia de los seres humanos (fenómenos). Una forma de apropiarnos del significado como lo decía Heidegger (1997) en el contexto mediante el diálogo o conversación donde se devela la cosa misma (Gadamer, 2005).

La realidad y el conocimiento serán socialmente contruidos. Es darle voz a los menos visibles donde la investigadora intentará entender el complejo mundo de los directores de festivales de cine por medio de las vivencias, percepciones, intenciones, acciones y valores explícitos que podrían emerger durante el proceso investigativo.

Los sujetos fueron seleccionados en función de los propósitos de la investigación. Son los directores de festivales de cine ambiental de tres países latinoamericanos: México (Festival Internacional de Cine y Medio Ambiente de México- Cinema Planeta), Venezuela (Festival Internacional de Cine y Video Verde de Venezuela- FESTIVERD) y Argentina (Patagonia Eco Film Fest), con diferentes ubicaciones espaciales (América del Norte, América del Sur) y origen en la línea del tiempo (2009, 2013 y 2016) respectivamente.

Cuatro (4) actores sociales (sujetos de estudio) que están dispuestos a participar en las entrevistas en profundidad. La investigadora tiene la libertad o el poder de decisión en el ajuste durante el proceso de investigación tal como lo recomienda los expertos, entre ellos: Mendieta (2015), Taylor y Bogdan (1987), y Patton (2002).

Se propone un método de análisis que abarca varios pasos: (a) la simplificación de la información, (b) la categorización de la información, (c) la subcategorización, y (d) la comprensión e interpretación de la información previamente organizada.

En relación al último paso, la interpretación de las categorías y/o subcategorías se realiza desde la triangulación. Los fragmentos de las categorías y/o subcategorías son cruzados con los referentes teóricos. Permite darle sentido a la realidad que se investiga con la incorporación de la subjetividad, los supuestos teóricos y su contexto personal. Es decir, los que hablan, el que investiga y los que escriben. No es identificar la frecuencia con las cuales aparecen una categoría.

Resultados

El cerebro humano procesa la información que recibe a través de los sentidos, analiza rápidamente los datos y luego responde. En el caso del director o directora de un festival de cine ambiental la información adquirida por varias vías (educación, experiencia, formación y/o comprensión de hechos) se transforma en conocimientos que ayudan a responder con acciones, intuiciones o habilidades (**Fig. 1**).

Un análisis detallado de cada conocimiento (subcategorías) se presenta a continuación:

Curaduría

Esta profesión desconocida por algunos directores (directoras) de festivales de cine requiere “después obviamente vincularnos con la sociedad y entender cuáles son sus principales problemáticas y preguntas que tienen para que nosotros podamos hacer año a año una curaduría del material referente a las necesidades de la población” (CG/C.AS1.L:165-168, 2020)

Se entiende desde esta perspectiva, que una de las posibles debilidades dentro de la gestión de los festivales de cine ambiental apunta al vacío de la diversidad de la mirada. Para convertirla en una oportunidad, el director o directora debe sumergirse en la sociedad y sus problemas.

Uno de los actores entrevistados recuerda las palabras de Branquihno, director portugués de CineEcoSeia, quien fue facilitador en el segundo encuentro de directores y directoras de festivales de cine ambiental realizado en Brasil. Él indicaba que no podemos ser fundamentalistas:

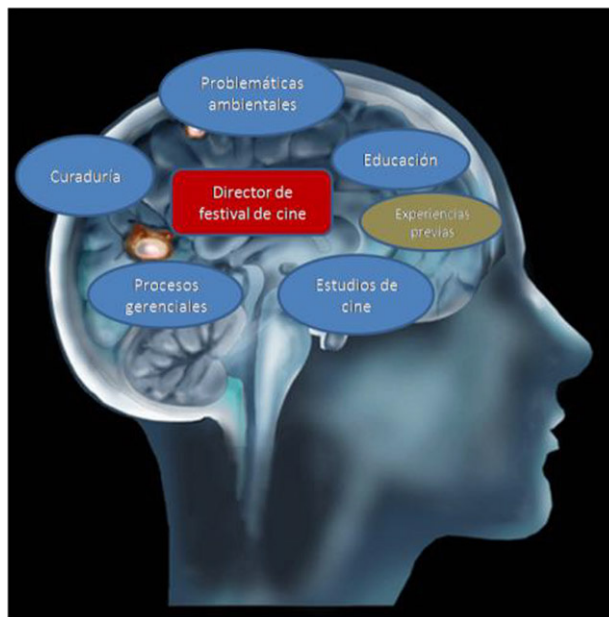


Fig 1. Conocimientos manejados dentro de la gestión de festivales

Fuente: Elaboracion de Peña Zerpa, 2020

... la curaduría tenía que tener una diversidad de la mirada. No era solamente mostrar películas en cualquier metraje. Tiene que ver con la militancia porque era como aburrido y el espectador necesitaba un poco de todo. El apostaba a la existencia del entretenimiento, militancia, reflexión y variar muchos los géneros (ficción, animación y documental). El decía que la curaduría tenía que apostar a eso, porque sino el público te iba a dar la espalda y no quería ver tu producto. No quería estar en las exhibiciones del festival. Eso siempre me quedó en la mente. Creo al momento de hacer la selección (curaduría), siempre tengo pendiente eso. Que no sea solo documentales, que no sean solo ficciones, sobretodo que no sean solo documentales con militancia más que verde partidista. Eso no!. Puede haber uno para no excluirlo pero que todos los documentales sean por ese tono, no! (CG/C. AS4.L:1359-366, 2020).

Esto quiere decir, que la diversidad de la mirada va más allá del metraje de las películas. Así como las empresas exitosas piensan primero en sus clientes y sus necesidades, los festivales de cine por medio de sus directores y directoras deberán pensar en su audiencia: sus espectadores (intereses, gustos y necesidades).

La diversidad dentro de un festival de cine ambiental implica la línea editorial, es decir, la misión, la visión y los objetivos que sellan el tipo de gestión dentro del festival. De ahí, la importancia de la curaduría. Es lo que menciona Roca (2012) citado en Mosco (2017):

Curar es igual seleccionar. Se refiere a escoger a los artistas y las obras que conformarán una exposición. Es la mirada particular del curador, definir sus criterios, establecer un marco teórico que permita reducir el universo para hacerlo más manejable. En sus propias palabras: Si curar es seleccionar, entonces también es excluir. El curador, debe tomar decisiones, sustentarlas y estar dispuesto a defenderlas: es para esto que se firma una curaduría (p. 37).

A simple vista parece que existe una contradicción. Si la curaduría es la apertura a la mirada, entonces ¿por qué algunas obras cinematográficas y directores o directoras de cine son excluidos? En realidad es una paradoja difícil de comprender pero necesaria dentro de la gestión de este tipo de evento especial. De esta forma, “quien se ha formado en curaduría y fotografía incorpora nuevas ideas al festival y las actividades que realiza”...(CG/C.AS2.L:318-323, 2020).

Son pensadores creativos que entienden sus funciones desde lo artístico, pero que están en constante reflexión ante los cambios culturales, problemas ambientales, misión y objetivos dentro de la organización. Sin embargo, no son seres fríos. Todo lo contrario, son personas que sienten y se expresan por medio de emociones y sentimientos positivos muy alineados con el arte, el ambiente y la vida misma. No se conforma con seguir órdenes sino que coordina, gestiona y trabaja en equipo con el resto de los directores del festival. Capaces de ofrecer nuevas narrativas en función de las necesidades del festival y sus espectadores.

Las ideas podrían estar impregnadas de una ideología que dirige su mirada a la inclusión pero al mismo tiempo es la puerta hacia la creatividad que apunta más allá de una simple selección. De esta forma, la curaduría se convierte en un conocimiento para otros directores y directoras de festivales de cine ambiental mediante la generación de nuevas ideas dentro de la gestión del festival. Es uno de los conocimientos pero no es el único en la formación del director o directora. Existen otros que la complementan, como se presenta a continuación.

Estudios de cine

En función de las necesidades del propio festival de cine, uno de los conocimientos que requiere la persona quien lo direcciona y gestiona, son los estudios de cine. Así lo afirma una de los actores sociales venezolanos:

Soy educadora con formación en cine. Por tener este perfil mis funciones están muy casadas con la docencia, investigación, producción de materiales educativos, foros y elaboración de ponencias. El festival requiere conocimientos en cine. Yo tengo conocimiento en producción. Además de la experiencia de otro de los festivales de la fundación creo que me ha permitido la organización rápida en una escuela o en cualquier otro espacio con fines educativos. (CG/EC.AS2.L:202-208, 2020)

Se percibe, que el cargo de director o directora de un festival de cine puede ejercerlo cualquier profesional. Ya sea docente, ingeniero, abogado o administrador requerirán de conocimientos cinematográficos para desarrollar actividades novedosas en función de una determinada audiencia.

Así como el docente usa los conocimientos cinematográficos para ofrecer nuevos productos e innovar, el abanico de posibilidades se abre ante nuevas disciplinas que emergen desde profesiones de las ciencias naturales y/o sociales casadas con el cine.

Ante un público ávido en debatir y hasta de aprender, se debe preparar el director o directora de un festival de cine con conocimientos específicos: cine y educación. Es una necesidad como lo expresa uno de los entrevistados: “Definitivamente un festival verde requiere de sus directores conocer de cine y educación. Sin este binomio no es posible captar un público cautivo (niños, niñas, adolescentes y jóvenes) para que se formen y participen como espectadores” (CG/E.AS2.L:209-211, 2020).

La combinación de cine y educación, se convierte en un conocimiento fundamental en la formación de espectadores. ¿Por qué no aprovechar la oportunidad de formar espectadores inteligentes? Aquellos que no solo se conforman en recibir información sino que van más allá por medio de una reflexividad interior en la aportación de nuevas ideas desde su realidad junto a su propia experiencia, una forma diferente de ver el mundo y las obras cinematográficas.

Llegar a este punto, implica formación y educación del director o directora del festival de cine. Vale resaltar la experiencia con los profesores de la Cooperativa Catalana Drac Magic en Gispert Pellicer (1995). No solo incluye el uso del lenguaje sino también la didáctica audiovisual en la forma de enseñar. Los educadores deben adquirir “un grado de formación que les capacite para analizar las obras cinematográficas...” (p.70)

El director o directora buscará complementar su formación con cursos más especializados. No importa la profesión de origen siempre surge la necesidad de conocer y saber más sobre el área donde trabajas o deseas trabajar, así lo expresa uno de los codirectores desde México:

Por supuesto que yo, por mi formación, después de terminar mi carrera de diseño gráfico (diseño de la comunicación gráfica), se mezclaban un poco las dos cosas. Enseguida terminando yo, me especialicé en animación tradicional. Yo ya tenía ese interés por contar

historias y hacer animaciones y guión, todo ese tipo de cosas. Inmediatamente, terminé, hice un primer diplomado, de un año sobre cine, es decir, que enseguida me fui hacia allá. Primero empecé a hacer como asistente de dirección en animaciones, películas documentales y ficciones. Por lo tanto, empecé a tener muchos conocimientos en términos de manejo de cámaras, óptica, sonido, todo lo que involucra una producción cinematográfica, ¡pasaba por mí, no! Entonces yo tenía conocimientos técnicos. (CG/EC.AS3.L:32-42, 2020).

Así como el director o directora de un festival de cine puede ofrecer conocimientos parciales o funcionales, también puede ir integrando otros nuevos conocimientos dentro de su cerebro. El diseño gráfico es un ejemplo de ello. Inicia como un conocimiento útil que cubre una función específica dentro de los festivales de ambiental. Forma parte de un conocimiento más integrado dentro la comunicación con su público espectador.

La comunicación gráfica representada en los afiches, diseños de web, los catálogos de manos y las gacetillas, pasa a otro nivel para transmitir conocimientos, además de las obras cinematográficas, sonidos e imágenes combinadas, que produce el mismo director o directora del festival de cine.

El Instituto Multimedia DerHumALC (Cortesi y Antoniazzi, 2016) recomienda: “Encuentra a la persona/equipo correcto para estas responsabilidades; requieren un buen conocimiento del medio y es aconsejable seleccionar a alguien que está al tanto de las nuevas tendencias y puede adaptarse a ellas” (p.68).

Se comprende que los directores de un festival de cine deben adaptarse a los cambios y actualizarse con las recientes tendencias tecnológicas, cinematográficas y curatorial para poder dirigir su equipo de trabajo. En palabras de Alberto Ligaluppi, director del Festival Internacional de Buenos Aires: “un mero gestor no sirve para dirigir, sino que es necesaria la mezcla de las dos cosas: gestores con profunda formación en el área” (Bonet y Schargorodsky, 2011, p.69).

En este esfuerzo para adquirir nuevos conocimientos, las redes de festivales de cine de cada uno los países latinoamericanos juegan un papel fundamental en la formación continua de los mismos directores y directoras. En el caso de México *RedMexFest*, ha mostrado un mayor apoyo con nuevas propuestas de cursos y talleres de cinematografía. En comparación con otros países como Venezuela, la formación brindada al director o directora es mínima. El coordinador de *RedMexFest* en la revista LatAmcinema.com (2015) expresa:

El trabajo de formación y de profesionalización de los festivales debe ser constante. Si tenemos una organización clara y un sistema de trabajo ya establecido, la red va a funcionar como un organismo capaz de establecer una media de calidad para los festivales. (p.24)

Se comprende que ese proceso formativo, le brinda a la organización del festival unos estándares de calidad en el tiempo. Son parámetros mínimos con los cuales se rigen los festivales de cine, inscritos según la ley de cada país. En los casos de los tres países coinciden los aportes monetarios (estatal), la justificación de gastos y promociones compartidas.

Procesos gerenciales

Ya hemos visto como el director o directora de un festival de cine ambiental se apoya en los procesos de gerencia tradicional: planificación, organización, evaluación y control. Más allá de estas funciones gerenciales, al estilo Fayol (1971), la gestión se ajusta a las necesidades del festival, su audiencia y contexto. Son acciones que pueden apuntar a contextos de incertidumbre, pero no descuidan la calidad. Quizás no llegue a la calidad total o excelencia, pero se logra la humanización de los procesos y actividades.

Uno de los actores sociales explica lo siguiente:

... En lo profesional, tiene que ver, sin duda, la especialización en *Gerencia Profesional Corporativa*. Me enseñó a cómo abordar los procesos gerenciales de planificación, organización, recursos humanos y control. Más aún mientras se ordena siempre tienes que ir hacia atrás y adelante. Ir revisando en constante movimiento. No tiene que ser un proceso rígido, debes tener un plan B y hasta un plan C. Creo que en Festiverd eso ha pasado. Había días en que no se iba dar el encuentro y nos pasó así. Inmediatamente lo sustituíamos. Y de-

cíamos: como no se puede hacer esto, entonces vamos hacer un taller de dibujo (aprender a dibujar el ambiente en el Parque los Caobos). Actividad que surgió como sustitución de una posible exhibición que no la llevamos a cabo. Y eso lo aprendí en la gerencia. Tú tienes que ir ajustando y reajustando. Otro ejemplo fue en la mayor grilla del festival, cuando pensábamos estar en simultáneo en varios colegios. En realidad, hubo un solo encuentro desde la ciudad. Entonces, se aplicó una de las estrategias: exhibición desde la Escuela 19 de Abril con los niños y niñas de todos los grados. Llenamos el salón de exhibición todo el día (CG/PG.AS 4.L:78-104, 2020).

En comparación con los conocimientos gerenciales, el director o directora de un festival de cine puede ver más allá, percibe la totalidad, es decir, el contexto y sus problemas. Algo necesario para la toma de decisiones, resolución y superación de conflictos. Significa que el director (directora) de un festival de cine ambiental dirige un evento sin caer en fórmulas creadas o practicadas por otros. Las personas cambian, también los directores y sus contextos de acción así como las estrategias empleadas.

Los directores (directas) tienen entre sus funciones: “mi trabajo es resolver problemas” (OEL/IF.AS2.L:306-307, 2020). Los conocimientos gerenciales son fundamentales dentro de la gestión de festivales de cine ambiental. Esto concuerda con lo expresado por Bonet y Schargorodsky (2011):

Por ello, no se me oculta que en los propios sistemas de la enseñanza de gestión que hoy circulan a través de postgrados, máster, talleres y seminarios quizás se debería abrir una línea específica que fuera dirección de festivales. La caracterología de esta acción cultural creo que bien se merece ese esfuerzo por parte de las Instituciones que propician la enseñanza de la gestión (pp. 98-99).

De esta forma, surgen propuestas frente a las debilidades de formación encontradas entre los directores de festivales de cine. Son proposiciones que van al origen de las fallas. Ayuda a mitigar los efectos ante la falta de conocimientos gerenciales. Oportunidad para los centros educativos superiores: universidades, institutos, colegios y centros de formación en general.

Los conocimientos de curaduría y cine por sí solos no son suficientes para el gerenciamiento. Se requiere de una formación gerencial. En esa búsqueda de responder a esta necesidad, Ligaluppi sostiene que: “muchas veces los modelos de capacitación profesional no contribuyen a un desarrollo integral que contemple aspectos de formación cultural y humanista junto a las herramientas de gerenciamiento” (Bonet y Schargorodsky, ob.cit, p. 230).

En pocas palabras, los autores y actores sociales nos invitan a cambiar desde adentro. Los directores no son robots hechos para dirigir festivales de cine ni mucho menos son formadores de entidades mecánicas desde los diferentes espacios educativos. Más allá de los conocimientos de curaduría, cine y gerencia los esfuerzos deben centrarse en un perfil más integral y humanista. Directores o directoras de festivales de cine con valores, emociones y sentimientos positivos que impactan de forma positiva en el ambiente tanto interno como externo. Los conocimientos son para: aprender a ser, aprender vivir juntos, a vivir con los demás dentro de un ambiente, como se expresa en la **Fig. 2**.

En este proceso es importante nunca dar por sobreentendido que los directores de festivales de cine lo saben todo porque siempre existirá algo que no sabemos, no somos expertos o lo sabemos parcialmente. Siempre aprendemos algo cada día. Así lo expresan (Bonet y Schargorodsky, 2011):

Evidentemente el conocimiento de la práctica artística de los directores es algo que parece que se da como sobreentendido. Pero en algunas ocasiones esto no es así. La preparación artística de algunos programadores parece basada en una simple mirada a aquello que triunfa, que está de moda o que, simplemente, les gusta. Los espectáculos a programar deberían ser seleccionados desde criterios más profundos: rigor en la propuesta, vinculación al discurso del festival, descubrimiento de nuevos valores, necesidad de mostrar tendencias que sean solicitadas por los ciudadanos, conocimiento de las trayectorias de los artistas, calidad de la representación (p. 97).

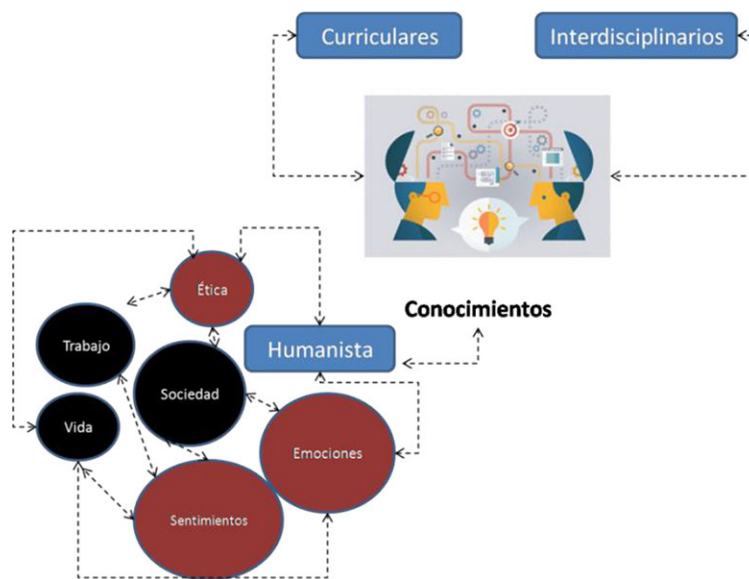


Fig. 2. Los conocimientos dentro de la gestión

Fuente: Elaboracion de Peña Zerpa, 2021

El verdadero conocimiento que desarrolla un director o directora de un festival de cine ambiental es genuino a la medida que se ajusta a la realidad. No depende de la copia metodológica que solicita a un tercero, sino de las experiencias adquiridas en cada una de las ediciones del evento especial. Puede ser transmitido de un individuo a otro por cualquier medio de comunicación. Incluso el boca a boca una de las vías más comunes entre sus gestores y directores.

Problemáticas ambientales

Poco o nada se puede avanzar en curaduría, toma de decisiones gerenciales, formación a terceros, solución de conflictos; si el director o directora de un festival de cine no tiene la capacidad de comprender el significado de las problemáticas ambientales. Más si se trata de un evento especializado donde la información no llega a todos por igual, como es el caso del área ambiental.

Como diría una de las entrevistadas: “Hablar de ambiente no es un tema exclusivo de un país sino de todas las latitudes” (GAF/IPR. S2.L: 43-44. 220). Quizás, algunos términos estén de moda (cambio climático, ambiente inclusivo y resiliente), pero no es moda hablar de ambiente en los países latinoamericanos.

Se sabe que cada país tiene su propia problemática ambiental, con diferencias y puntos de convergencias si se hace un recorrido de norte a sur y viceversa. En este punto, comparto la opinión de Rodríguez-Becerra y Espinoza (2002): existen “riesgos de considerar los 42 países de América Latina y el Caribe como un todo homogéneo” (p.15) desde el punto de vista ambiental. Un error que podría afectar a los directores de festivales de cine ambiental (gerencia), su gestión ambiental, y procesos (curaduría, educación y comunicación).

Uno de los actores comenta: “entendemos que las problemáticas ambientales son transversales a todo tipo de fronteras por eso realizamos un festival internacional” (GRMH/MC.AS1.L:19-20, 2020). Es conveniente aclarar que el ambiente es un tema de interés global y regional desde las dimensiones económica, social, política y cultural. Mientras algunos problemas ambientales migran fuera de las fronteras locales, estatales y nacionales para darse a conocer, otros desde una localidad ya representan parte de un conflicto nacional, regional hasta continental, como es el caso del cambio climático.

El interés de los directores de festivales de cine ambiental en alcanzar una mayor audiencia mediante la internacionalización del festival de cine incorpora otros factores como: (a) La territorialidad (continente, región, país y localidad); (b) las historias y problemáticas ambientales; y (c) la diversidad cultural, ambiental y étnica. Un tipo de conocimiento donde algunos directores o directoras lo integran a la línea editorial del festival. Uno de los directores venezolanos explica:

También hay que tener en cuenta que muchos festivales de cine verde, ambiental o ecológico amplían su esfera de dimensión temática. Sucede que el material no solo abarca esos problemas o soluciones al medio ambiente sino también incluyen al hombre como parte del planeta, la tierra. A veces sí me parece un poco exagerado que todo aquello que tenga que ver con urbanidad (urbanismo) pasa a ser un primer grueso. No solamente eso sino también todas las etnias porque dicen que estas son las que tienen respeto por la naturaleza y mantienen el equilibrio (otro grueso adicional). Como también los afrodescendientes porque también están en contacto con la naturaleza, la respetan y la aman. Esos tres gruesos que he mencionado no los descalfico, los respeto solo que a veces los festivales de cine verde le dan tanto peso a esto que parecen que no son festivales de cine verde sino más bien festivales culturales: eventos de las culturas. Un festival de cine sobre las culturas por la diversidad cultural, entonces hay que tener claro esto. Yo vi en el *Segundo Encuentro de Festivales de Cine de Latinoamérica* habían muchos festivales de Brasil que pregonaban esto sobre las culturas y me parecía un festival cultural. Eh! porque cuando escuchaba la justificación del ¿por qué?, me parecía muy pobre esa justificación. Simplemente porque estoy en contacto con la naturaleza, la respeto y la amo, eso me parece muy pobre. Debe haber razones de mayor peso para que las culturas pasen a ser parte de un festival de cine ambiental. Si hablo de las culturas no le voy a dar peso por lo étnico sino por las culturas ambientales, pero eso ni se asoma!. (CG/PA.AS4.L:184-207, 2020).

De esta última intervención, se comprende que el término festival de cine verde es tomado por algunos de los entrevistados, específicamente los venezolanos, como sinónimo del término festival de cine ambiental. El término “verde”, se enfoca más en la naturaleza y lo ecológico. En comparación con el segundo término “ambiental”, incluye a la naturaleza, lo ecológico, el hombre y sus interrelaciones con el ambiente. Este último se vuelve etnográfico cuando el cine se concentra en representar una cultura de forma holística: vida de un pueblo o tribu del grupo social.

No es suficiente ponerle corazón a las cosas y expresar valores positivos como amor, solidaridad y respeto por la naturaleza. Otros tipos de cine como el cultural, etnográfico y hasta el romántico lo pueden hacer.

El cine ambiental centra su mirada en el ambiente y sus problemáticas. Busca posibles soluciones desde la sustentabilidad para que todas las demás piezas puedan accionarse mediante una gestión que protege al ambiente sin olvidarse de los valores. Es así como el director o directora pueden concentrarse en una gestión ambiental.

Los tres festivales de cine ambiental investigados definen la misión más no la visión. Son lineamientos que centran el contenido en la concienciación ambiental de la audiencia por medio del compromiso de los directores (directoras). La misión nos lleva a discernir la dirección de la gestión dentro del festival de cine ambiental. Cuando no hay transparencia en conceptos ambientales, poco o nada podemos decir dentro de la misión. La claridad en el manejo de la información permitirá al director ubicarse en un contexto u otro. Diferenciar claramente entre un festival de cine etnográfico, cultural y/o ambiental.

En la mayoría de los casos un festival de cine ambiental incorpora lo cultural. No se trata solo de enfocarse en el pasado sino atender los nuevos problemas ambientales emergentes y necesidades como parte de la cultura ambiental. Por consiguiente, “dicho conocimiento también tiene que llegar a ser utilizado por quienes pueden influir en los procesos de toma de decisiones”, en palabras del director de la Agencia Europea de Ambiente (Bruyninckx, 2018). Entonces, el rol que juegan los directores y directoras de festivales de cine ambiental será importante dentro de una sociedad que espera respuesta ante los problemas ambientales.

A pesar que algunos directores y directoras de festivales de cine ambiental tengan conocimientos en problemáticas ambientales y permitan “conocer la temática del festival. Algunas nuevas, otras las estudié. Pero conocer

siempre es hermoso y nutre” (CG/PA.AS1.L:183-184, 2020). Existirá la necesidad de aprender algo más. La información se genera dentro del festival. Dependerá de las personas percibir y transformarla en conocimiento útil. Al igual que el resto de los conocimientos pueden generar valor. De esta forma pasa a formar parte del capital humano aquel que se genera dentro de la organización abriéndose a la capacidad de aprender y generar algo propio de acuerdo al rol organizacional. Por ello, la importancia de considerar las experiencias previas en la generación de los nuevos significados.

Experiencias previas

Los conocimientos junto con las experiencias previas permiten el avance del director o directora ante la organización de un evento. Es lo que piensa el actor social de uno de los festivales de cine: “Además de la experiencia de otro de los festivales de la fundación creo que me ha permitido la organización rápida en una escuela o en cualquier otro espacio con fines educativos” (CG/EF.AS2.L:206-208,2020). Sin embargo, poco podemos hacer si las experiencias no van acompañadas de conocimientos más especializados.

Bonet y Schargorodsky (2011) incluye dos procesos claves: la sistematización y la capitalización de la experiencia:

...en los festivales que logran posicionarse y mantenerse con el paso del tiempo, sus gestores logran sistematizar y capitalizar la experiencia, de modo que optimizan los sistemas de trabajo y adaptan el proceso a las condiciones de cada edición del festival, que siempre serán únicas e irrepetibles (p.108)

La capitalización de la experiencia permite contar con un capital intangible dentro de la organización de un festival de cine ambiental, pero que al mismo tiempo puede compartirse y ponerse en práctica desde otros espacios fuera de la organización. Gracias a la oportunidad que tienen los directores (directoras) de aprender de este reservorio donde el sujeto le da sentido y significado en otros contextos.

Un enfoque esquemático de las subcategorías anteriores se presenta a continuación. Un sistema con procesos funcionales en base a los conocimientos:

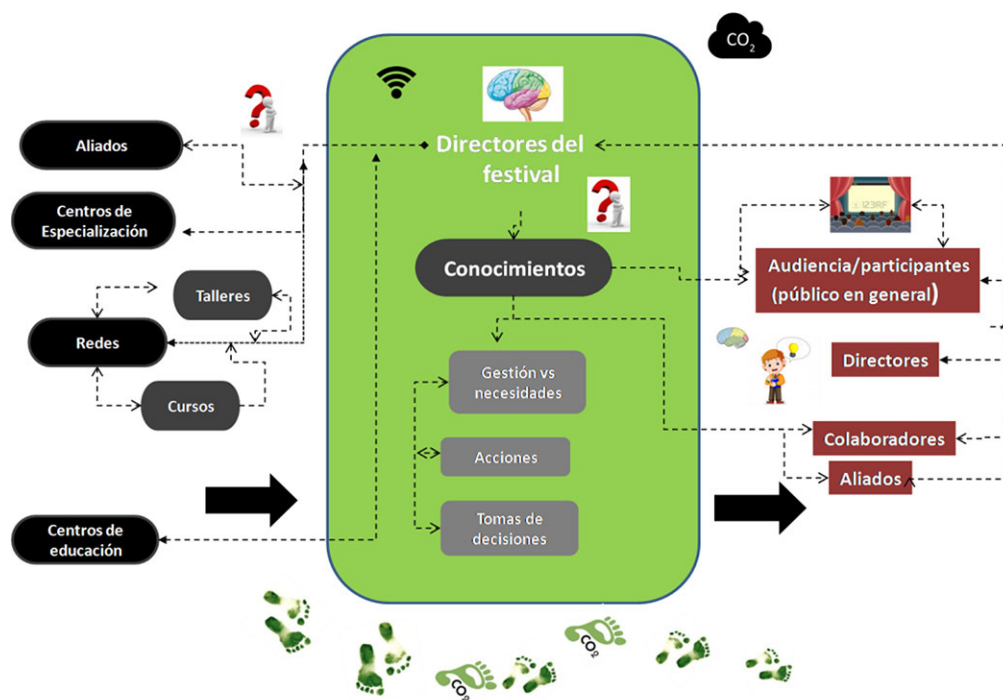


Fig. 3. Los conocimientos dentro de la gestión

Fuente: Elaboración de Peña Zerpa, 2021

Reflexiones Finales

Los conocimientos perfilan el tipo de gerencia y gestión dentro de los festivales de cine ambiental. Aunque los autores pueden citar muchas clasificaciones, la presente investigación indica la existencia del capital humano, relacional y estructural como se muestra a continuación:

Cuadro 1. Clasificación del conocimiento

Tipo de capital	Clasificación	Algunas características
Capital Humano	Conocimiento Individuales	Derivados principalmente de la educación y formación de los individuos.
	Conocimiento Colectivos	Generados cuando nos enfrentamos a cierto tipo de problemas a los cuales buscamos soluciones y las compartimos.
	Conocimientos operativos	Permite al director o directora y a su equipo proceder ante problemáticas relacionadas con el ambiente, cine y curaduría.
	Conocimientos emocionales	Permite al director o directora y a su equipo proceder como tal diferenciando bien sus emociones, sentimientos y valores.
Capital Estructural	Conocimiento Organizativo	Expresada propiamente por la cultura que se desarrolla dentro del festival
	Conocimiento tecnológico	Se puede incluir la experiencia técnica así como las marcas y productos tecnológicos intelectuales generados dentro del festival.
Capital Relacional	Conocimientos Internos	Se da propiamente dentro de la organización del festival: director (directora)- equipo de trabajo
	Conocimientos Externos	Se da entre la organización del festival y las demás organizaciones que apoyan o colaboran con el evento en sí.

Fuente: Elaboración de Peña Zerpa, 2021

Gómez (2006) comenta que los festivales de cine requerirán de expertos capaces de ponerlo en marcha y concluirlos exitosamente. De esta forma, la misión, visión, objetivos y estrategias organizacionales implementadas dentro de la gestión dependerá de qué tanto conozcan los directores sobre diversas problemáticas y formas de buscar soluciones creativas e innovadoras.

Se sabe que los conocimientos forman parte de los activos personales de los directores y su equipo de trabajo. Las organizaciones festivalescas sólo deberán identificarlas para maximizar potenciales y disminuir debilidades. Es el reto que ahora asume si la idea es generar nuevos activos organizacionales. De esta forma, el dominio técnico sobre dos (2) áreas específicas: Cine y Ambiente, son fundamentales para la gestión que realiza el director o directora de un festival de cine ambiental. Desde la constitución del festival de cine ambiental a su desarrollo todo cuanto conozca y deba enriquecer, marcará el rumbo y lo distinguirá de otros. Entonces, si las bases están mal conceptualizadas tendrán impacto en el resto de la estructura.

¿Es posible hablar exclusivamente de educación ambiental dentro de los festivales de cine ambiental? Evidentemente no. Es una de las vertientes del conocimiento compartidas a distintos grupos etarios bajo la mirada ambiental cinematográfica del director (directora) de cine y equipo de curaduría. De esta forma, impartirá conciencia ambiental, valores, sentimientos y responsabilidad ambiental.

No basta saber solamente de exhibiciones de cortometrajes, medimetrojes y largometrajes. Los puestos de directores (director) de festivales requieren de profesionales con un profundo conocimiento de cinco áreas (Fischer, 2010):

1. Curaduría.
2. Formatos de distribución.

3. Producción de festivales de cine.
4. Comunicación gráfica.
5. Ambiente y problemáticas, entre otros tópicos de interés.

Aún cuando los directores de festivales de cine ambiental no son todos comunicadores o educadores, requieren saber comunicar y enseñar a otros, relacionarse con el público e instituciones y conocer la tecnología del cine así como de redes sociales virtuales y web. Esto quizás explica la conformación de equipos multidisciplinarios en los festivales de cine ambiental ante la necesidad de conocimientos de quien direcciona o gestiona.

Así como en las disciplinas es perenne que los directores de festivales de cine ambiental estén en constantes formación, tanto en su profesión como en la adquisición de herramientas gerenciales, cinematográficas, tecnológicas y/o comunicacionales con el fin de llevar a su equipo de trabajo a nuevos derroteros. Dependiendo de las necesidades del festival, los directores deberían formarse para una gestión de calidad dentro del evento. Más aún en tiempos de pandemia donde los directores requieren conocimientos digitales para poder avanzar.

Un director o directora aprende y se ajusta a las nuevas dinámicas del contexto. Está en sus capacidades personales superar crisis económicas y adaptarse a los cambios del entorno (comunes en México, Argentina y Venezuela). Es decir, que las capacidades no son estáticas sino están en constante evolución. Influyen muchos factores como la actualización de los conocimientos y nuevas formas de aprender.

No basta contar con experiencias en cine si no se nutren del diálogo permanente con las dinámicas del entorno. Los países de América Latina presentan importantes escenarios políticos, económicos y culturales para evaluar el trabajo de los festivales de cine ambiental.

Gestionar ante una recesión económica o vaivenes políticos resulta ser retos para los directores de festivales de cine ambiental. Especialmente, cuando los procesos de planificación, organización y administración de recursos son afectados. Está en la creatividad, habilidades (resiliencia) y conocimientos las respuestas. ©

Mixzaida Yelitza Peña Zerpa. De Caracas, Venezuela. Doctora en Gerencia (UNY, 2021). Magíster Scientiarum en Ingeniería Sanitaria (UCV, 2008), Especialista Universitario en Dirección y Producción de Cine, Vídeo y Televisión (Universidad Europea Miguel de Cervantes, 2015) e Ingeniero Industrial (UCAB, 1998). Profesora de la UNEXCA. Directora Artística de la FUNDACIÓN FAMICINE. Presidenta de FESTIVERD. Miembro de la Red Iberoamericana de Narrativa Audiovisuales (RedInav), Red de Investigadores sobre Cine Latinoamericano (RICILA) y la Red Iberoamericana de Docente.

Referencias bibliográficas

- Bonet, Lluís y Schargorodsky, Héctor (2011). La gestión de festivales escénicos: conceptos, miradas y debates. *Cuadernos Gescénic*, 6. Recuperado el 3 de mayo de 2022 en <http://www.ub.edu/cultural/wp-content/uploads/2018/10/La-gestion-de-festivales-esc%C3%A9nicos-conceptos-miradas-y-debates.pdf>
- Brown, Jhon y Duguid, Paul (1998). Organizing knowledge. *California management review*, 40(3), 90-111.
- Bruyninckx, Hans (2018). *El conocimiento medioambiental en el futuro*. Recuperado el 4 de mayo de 2022 en <https://www.eea.europa.eu/es/articles/el-conocimiento-medioambiental-en-el-futuro>
- Cortesi, Natalia y Antoniazzi, Sandra (Edit.) (2016). *Cómo organizar un festival de cine con compromiso social. Un manual para organizadores de eventos cinematográficos de derechos humanos y medio ambiente*. Buenos Aires: Instituto Multimedia DerHumALC
- Fayol, Henri (1971). *Administración industrial y general*. México: Editorial Herrero Hermanos, S.A.

- Fischer, Alexander (2010). *Conceptualising Basic Film Festival Operation: an Open System Paradigm*. Tesis doctoral publicada. Bond University, Australia. Recuperado el 18 de junio de 2022 en https://pure.bond.edu.au/ws/portalfiles/portal/18370688/Conceptualising_Basic_Film_Festival_Operation.pdf
- Gadamer, Hans-Georg (2005). *Verdad y Método I*. Salamanca, España: Ediciones Sígueme
- Gispert Pellicer, Esther (1995) El cine como objeto y materia de estudio: La experiencia de Drac Magic. *Comunicar*. 5. Recuperado el 16 de febrero de 2022 en https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKEwjkiurggf_nAhXEla0KHZGeD20QFjADegQIBBA-B&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F636281.pdf&usg=AOv-Vaw3-kNSY9oC9F8oR88hfPcy2
- Gómez López, Carlos Alarico (2006). *Gerencia de eventos especiales*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo de Venezuela, C.A
- Heidegger, Martín (1997). *Contribuciones a la filosofía*. (Del acontecimiento) (Pablo Oyarzun, Trad.) Santiago de Chile. (Trabajo original publicado en 1996). Recuprado el 15 de marzo de 2022 en <http://www.insumisos.com/M4T3R14L/BD/Heidegger-Martin/Contribuciones%20a%20la%20filosofia.PDF>
- LatAm. Cinema.com (2015). Festivales. El inicio del viaje del cine Latinoamericano. *LatAm. Cinema.com*. 14. Recuperado el 4 de mayo de 2022 en <https://www.latamcinema.com/archivos/numero-13.pdf>
- Martínez Marín, Andrés y Ríos Rosas, Francy (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. *Cinta de Moebio*, (25),0. Recuperado el 16 de Julio de 2022 en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10102508>
- Mendieta Izquierdo, Giovane (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Investigaciones Andina*, 17(30), 1148-1150. Recuperado el 16 de Julio de 2022 en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=239035878001>
- Mosco Jaimes, Alejandra (2018). *Curaduría interpretativa, un modelo para la planeación y desarrollo de exposiciones*. México: Publicaciones ENCRyM. Recuperado el 16 de junio de 2022 en <https://www.encrym.edu.mx/Uploads/Publicaciones/PDF-88197.pdf>
- Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka (1995). *La organización creadora del conocimiento*. New York: Oxford University Express
- Patton, Michael Quinn (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. (3a. Ed). Thousand Oaks: Sage Publications
- Peña Zerpa, Mixzaida Yelitza (2021). *Cinema Planeta, Festiverd y Patagonia Eco Film Fest: Los Festivales de Cine Ambiental y su Gestión. Una Aproximación desde sus Directores* (Tesis Doctoral publicada). UNY, Venezuela.
- Real Academia Española- RAE (2021). *Conocimiento*. Diccionario de la lengua española. Recuperado el 15 de junio de 2022 en <https://dle.rae.es/conocimiento>
- Rodríguez-Becerra, Manuel y Espinoza, Guillermo (2002). *Gestión ambiental en América Latina y el Caribe. Evolución, tendencias y principales prácticas*. Wilk, D. (Editores). Nueva York: Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Desarrollo Sostenible. División de Medio Ambiente
- Taylor, Steve y Bogdan, Robert (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Teece, David (1998). Research directions for knowledge management. *California management review*, 40(3), 289-292.