

40 años

Inaem



27
Contras
16'

28
Sabajo
16'

29
Flautado
8'

30
Bajo cónico
8'

31
Octava
4'

32
Corno
2'

33
Tolosana
III

34
Compuestas
III

35
Lleno
VI

36

40 años

inaem

(1985-2025)



Centro de Documentación
de las Artes Escénicas
y de la Música

ÍNDICE



Presentaciones

Presentación de la Directora General Paz Santa Cecilia	7
Presentación de la Directora del CDAEM Marina Bollain	9

Testimonios

José Manuel Garrido Guzmán.....	12
Joan Francesc Marco Conchillo	42
Tomás Marco Aragón.....	52
Andrés Amorós Guardiola.....	60
Félix Palomero González.....	66
Miguel Ángel Recio Crespo	76
Montserrat Iglesias Santos	88
Amaya de Miguel Toral	98
Paz Santa Cecilia Aristu	104

Artículos

La Cultura de la Transición, por Pablo Pérez López	115
Desde dentro, por José Ramón Fernández.....	127

Datos

Cronología	137
------------------	-----

Galería de imágenes

Unidades INAEM	140
El Auditorio Nacional de Música.....	359

Créditos y equipo del CDAEM.....	363
----------------------------------	-----

Una primera manera de valorar el resultado de un proyecto es preguntarse si es reconocible. Según este criterio, el INAEM sería un claro caso de éxito. Nadie en el mundo de las artes escénicas o la música ignora hoy qué describen estas siglas o a qué se dedica este organismo autónomo del Ministerio de Cultura. Celebramos con este volumen cuatro décadas de trabajo, esfuerzo y contribución al fortalecimiento y el avance de las artes escénicas y la música en nuestro país. Hubo un momento, hace 40 años, en que aquel organismo recién creado tuvo que construir, en una democracia incipiente, una estructura legal y administrativa que ordenara y dotara de herramientas al impulso de las artes escénicas y la música en España. Ya entonces, éstas comenzaban a ser un conjunto de actividades de enorme fuerza, con particularidades y necesidades específicas propias del terreno de lo artístico, un sector en crecimiento que necesitaba un acompañamiento institucional decidido y efectivo.

A lo largo de estas cuatro décadas, el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música se ha transformado en un instrumento indispensable en el fomento, el desarrollo y la consolidación de actividades artísticas que hoy gozan de prestigio y relevancia nacional e internacional. Con sus transferencias y ayudas directas, el INAEM está presente en las principales instituciones escénicas y musicales, forma parte del patronato

de grandes teatros, centros de creación, fundaciones y festivales, e impulsa al sector a través de un amplio conjunto de ayudas en concurrence, con las que apoya a compañías y giras dentro y fuera de España.

A ello se une la labor de impulso a las artes escénicas que el INAEM realiza desde sus unidades de producción, un conjunto de espacios de creación o exhibición, compañías y teatros que hoy son referentes y en muchos casos articuladores de la creación artística. Los melómanos saben que encuentran programaciones de enorme calidad y variedad en las temporadas de la Orquesta y Coro Nacionales de España, el Centro Nacional de Difusión Musical y la Joven Orquesta Nacional de España, la cual forma además a los talentos que construyen el futuro de muchas orquestas dentro y fuera de España. Las tres unidades tienen su espacio en el emblemático Auditorio Nacional de Música.

En la lírica, el Teatro de la Zarzuela conserva y defiende el legado del género más genuinamente español, además de ser el teatro donde exhiben sus creaciones el Ballet Nacional de España y la Compañía Nacional de Danza, dos formaciones que impulsan, respectivamente, el baile español en sus principales formas y escuelas y las coreografías clásicas, neoclásicas y contemporáneas.

En el ámbito teatral, el INAEM está presente en la programación del Centro Dramático Nacional, en cuyos teatros, María Guerrero y Valle-Inclán, conviven el gran

repertorio y la dramaturgia actual. También en la Compañía Nacional de Teatro Clásico, encargada de preservar y difundir esos tesoros inmateriales que son el verso clásico y el teatro del Siglo de Oro, ya sea en su sede principal, el Teatro de la Comedia, o en el Festival Internacional de Teatro Clásico de Almagro, su sede estival.

Además, otras cuatro unidades del INAEM, colaboran al avance del sector escénico y musical con funciones esenciales en el ámbito de la defensa y difusión del patrimonio. El Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música realiza una labor de conservación y catalogación del legado dramático y musical, mientras que el Museo Nacional de Artes Escénicas, que acaba de reabrir sus puertas, está volcado en la preservación y comprensión de la historia del teatro, la danza, la lírica y el circo. Muy importante igualmente es la aportación en el terreno educativo del Centro de Tecnología del Espectáculo CTE, donde se forman muchos de los mejores profesionales del sector, así como el espacio singular que el Castillo Palacio de Magalia ofrece al sector a través de sus residencias creativas y estancias.

En conjunto, el INAEM se ha convertido en estas cuatro décadas en un actor clave (o actriz, la igualdad es uno de los terrenos en los que más se ha avanzado) en el impulso de la creación escénica y musical en España. Igual de intensa ha sido su labor para favorecer la accesibilidad y la inclusión en las artes escénicas, principalmente a través de las Jornadas que organiza desde hace tres lustros y que han supuesto un claro elemento dinamizador y prescriptor en la incorporación de buenas prácticas dentro de este ámbito. Respecto a la promoción de la accesibilidad, el organismo trabaja para que todo el territorio tenga acceso a la cultura a través de las

giras de sus unidades, el programa Platea, los diferentes circuitos de danza, teatro y música, las subvenciones y ayudas, y su presencia y apoyo a numerosos festivales e instituciones. Hoy, gracias a esa presencia activa, la cultura llega a los pequeños municipios tanto como a las grandes capitales.

Leer este libro supone un ejercicio interesante de memoria y reflexión. Los recuerdos de los diferentes directores y directoras generales conforman un documento valiosísimo a la hora de entender la evolución del organismo, marcada por el devenir político, los cambios en el sector al que se dirige y las diferentes personalidades de los artistas en los que depositó responsabilidades. Espero que estas páginas sirvan para inspirar a los que vendrán y para reafirmar la idea —tan necesaria hoy como al inicio— de que las artes escénicas y la música necesitan instituciones que acompañen a sus creadores y profesionales con una estructura sólida y flexible, con decisión y con sensibilidad hacia sus circunstancias y necesidades. Una idea que cobra hoy, si cabe, mayor importancia al hallarnos en un momento trascendental para el futuro del organismo, al estar sumido en una ambiciosa y esperada reforma.

Me gustaría, por último, que este libro sirva como tributo y agradecimiento a las numerosas personas que han contribuido, con su pasión, capacidad de innovación y perseverancia frente a los obstáculos, a que este organismo cultural haya llegado tan lejos. El INAEM no sería lo que es hoy sin la aportación de sus sucesivos equipos directivos, su personal y los artistas, técnicos y otros profesionales con los que ha colaborado. Gracias a todos ellos y ellas, el INAEM se ha convertido en el pilar que sostiene las artes escénicas y la música en España.

Paz Santa Cecilia
Directora General del INAEM

España necesita soñadores que entiendan de números
(Antonio Buero Vallejo, *Un soñador para un pueblo*)

Cuarenta años de existencia parece una cifra suficientemente importante para echar la vista atrás y observar el camino recorrido, los retos superados y también los futuros, en un momento como este, en el que ha comenzado una reforma largamente esperada. El Real Decreto 1028/2025, de 12 de noviembre por el que se crea la Dirección General de Artes Escénicas y Música, es el inicio de una nueva etapa de grandes cambios estructurales. Como Centro de Documentación, nos corresponde con esta publicación, dejar constancia de lo que ha sido hasta ahora el INAEM, sus competencias y sus logros.

En el Instituto Nacional de Artes Escénicas y de la Música trabajaban hasta ahora alrededor de mil trescientas personas aportando, cada uno desde su departamento, desde su especialidad, una parte de la energía necesaria para mover el engranaje de los centros de creación artística y las unidades administrativas. El INAEM ha desarrollado de forma directa y ha colaborado con gran número de entidades públicas y privadas de la escena y la música españolas de todo el Estado español mediante programas que contribuyen a la promoción y difusión nacional e internacional de la música, la danza, el teatro y el circo.

La historia del INAEM es la de todos esos trabajadores y la de los cientos que han pasado por la institución en estos cuarenta años, y, por supuesto, la de los creadores e intérpretes que han hecho y hacen posible nuestro legado artístico. Puesto que resulta imposible dar voz a todos ellos, hemos dedicado una parte considerable de este volumen a mostrar una selección de fotografías de conciertos, exposiciones y espectáculos de danza, teatro y lírica. Así, desde el recuerdo que proporcionan cientos de imágenes, evocamos el trabajo de miles de artistas y pro-

fesionales que han significado la excelencia de la cultura en nuestro país desde 1985.

Además, este libro recoge los testimonios de la mayor parte de los directores generales del INAEM a lo largo de estos cuarenta años —bien textos escritos por ellos, bien transcripciones de entrevistas en las que la cordialidad y la confianza fueron la tónica—; a estos se ha añadido un estudio del catedrático de Historia Contemporánea Pablo Pérez López, que plantea algunas claves de aquella España de hace casi medio siglo en la que se vio la necesidad de crear esta herramienta que es el INAEM, más unas notas de uno de sus trabajadores más veteranos, José Ramón Fernández, quien ofrece una visión de la generación que ha crecido con los proyectos del INAEM.

Recoger la memoria de las artes escénicas y musicales es la tarea del Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música, que aporta publicaciones como la presente en las que muestra tesoros que desde hace más de cincuenta años recopila con cuidado, cataloga, preserva y pone a disposición de la ciudadanía. Un patrimonio que abarca no solo fotografías, sino prensa, programas de mano, grabaciones de espectáculos y fondos personales que conforman una parte importante del legado de las artes escénicas y de la música de nuestro país.

Las reflexiones de quienes dirigieron y dirigen el Instituto son un referente para pensar el futuro de nuestras artes. Un aniversario es un excelente motivo para recordar y para mirar hacia delante.

Marina Bollaín Pérez-Mínguez
Directora del Centro de Documentación
de las Artes Escénicas y de la Música

40 años

inaem



José Manuel Garrido Guzmán

Director general de Música y Teatro
(23 de diciembre de 1982 – 30 de abril de 1985)

Director general del INAEM
(1 de mayo de 1985 – 7 de julio de 1989)

Subsecretario del Ministerio de Cultura
(7 de julio de 1989 – 25 de enero de 1992)

Ministros:

Javier Solana
(3 de diciembre de 1982 a 7 de julio de 1988)

Jorge Semprún
(7 de julio de 1988 a 12 de marzo de 1991)

— Este texto contiene fragmentos de la entrevista realizada por el CDAEM el 10 de julio de 2023 y de la entrevista realizada por Rosa Alvares para la revista *Figuras* realizada el 29 de septiembre de 2020.

En diciembre de 1982, tras las elecciones de noviembre, fui nombrado director general de Música y Teatro del Ministerio de Cultura. Yo ya conocía el Ministerio por mi trabajo como consejero de Cultura de Murcia desde 1979; recuerdo, por ejemplo, una excelente relación con Jesús Aguirre cuando era director general de Música, entre 1979 y 1980.

Todo el movimiento de la renovación de las artes escénicas en nuestro país durante los primeros años de la democracia fue una tarea de concejales de cultura, de directores generales, gestores, que entonces se llamaban animadores culturales... Yo estuve ahí con algunas labores de responsabilidad, primero local, regional y después nacional y, la verdad, estoy contento de haber estado en un momento crucial para la historia de nuestro país y también de las artes escénicas y la música. Hubo una auténtica revolución del mundo cultural a partir de los ayuntamientos, y realmente a mí me sirvió de laboratorio, porque en Murcia creé la Joven Orquesta, y después la creé a nivel nacional... La idea fundamental era una famosa frase que se había dicho años atrás: “La calle es mía”, que dijo un político, y nosotros queríamos decir: “La calle es nuestra”. Por eso sacamos la cultura a la calle, sacamos las compañías de teatro; recuerdo a Comediantes subiéndose a las farolas y a los guardias queriéndoselos llevar detenidos, y yo teniendo que identificarlos: “No, que son artistas, déjelos usted”. Parece que

estamos hablando de hace 100 años. Los festivales en la calle eran un intento de conquistar campos de libertad, que la cultura fuera porosa a toda la ciudadanía y en eso hay que decir que todos los ayuntamientos tuvieron un papel fundamental para el cambio cultural de nuestro país. Y yo tuve la suerte de estar ahí y además, al ser Murcia una región uniprovincial, ser concejal de Cultura, diputado de Cultura y consejero de Cultura, tenía todo el presupuesto en mis manos. Hicimos una serie de trabajos que a mí me sirvieron mucho como experiencia para cometer después menos errores a la hora de llegar al Ministerio.

Yo no tenía ambición, por ejemplo, de ser alcalde, o de ocupar un cargo en el Gobierno fuera de la cultura. Lo que realmente quería era seguir en la política, pero dentro de mi mundo, del mundo que a mí me apasionaba; la prueba está en que cuando dejé de estar en el campo cultural, dejé la política y la Administración, porque realmente mi vocación era desarrollar la actividad cultural dentro de la Administración pública. Para mí, llegar a la Dirección General de Música y Teatro fue una culminación de tipo profesional; por mi inquietud artística personal y por mi inquietud artística del sector público de la Administración; unía ambas cosas en un cargo que para mí era muy atractivo. Y yo naturalmente conocía el sector; a casi todas las personas con las que después me fui entrevistando —porque me entrevisté

con todas—, las conocía: del teatro universitario, del teatro semiprofesional, algo de teatro profesional, y sobre todo después de haber estado a las órdenes de un maestro como era José Luis Alonso Mañes.

La creación del INAEM

Al llegar a la Dirección General de Música y Teatro me encuentro con una estructura histórica, Teatros Nacionales y Festivales de España, que es un organismo autónomo, más la Orquesta y Coro Nacionales de España. Están esos organismos, y algunas cosas más, como el Centro de Documentación Teatral, fundado en 1971, el Ballet Nacional Español, hoy Ballet Nacional de España, fundado en 1978; y el Ballet Nacional Clásico, hoy Compañía Nacional de Danza, fundado en 1979... Nosotros empezamos a gestionar esas instituciones, unas con décadas de historia y otras muy recientes.

Cuando llegué al Ministerio, no por acto de modestia, sino por autenticidad de esa modestia, lo que hice fue reunirme con la mitad de la profesión personalmente, uno por uno, me reuní con los técnicos, me reuní con los actores, con los directores y también con los funcionarios que estaban en la Administración; recogí toda la corriente que había en el sector. Como no podía entrevistarme con el cien por cien, encargué una encuesta cualitativa y entonces entrevistaron a muchísima gente. Y con todo eso y con el programa cultural con el que se había presentado a las elecciones el Partido Socialista, nosotros elaboramos un plan e hicimos un diseño de política cultural; tardamos dos años y medio en hacerlo, los primeros años lo que hicimos fue administración de la cosa pública pero, a los dos años y medio, pusimos todo un paquete sobre la mesa y ahí es cuando se plantea la propuesta de crear un instrumento ágil tanto para la gestión directa de los teatros —en ese momento no se denominaban unidades de producción—, así como nuestra interlocución con el sector a través de las subvenciones, que supondrán un cambio de paradigma a partir del BOE de 23 de octubre de 1985.

Ese instrumento va a ser un nuevo organismo que se llama INAEM y que agrupa la gestión administrativa de la dirección general y de esos organismos autónomos. Esto se engloba en una revisión total del Ministerio de Cultura y se podría decir que es la primera reorganización administrativa importante que se hace de este Ministerio, que fue creado en el año 1977; entonces se llamó Ministerio de Cultura y Bienestar. También se crea en esa reestructuración el ICAA (Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales). A la cabeza estoy yo, que soy director general, pero nombramos a

un gerente con categoría también de director general. Además, la intervención no es a priori, sino a posteriori; todo eso nos hace ser un instrumento muy ágil, sobre todo los primeros años. Después yo ya no quiero hablar de lo que ha ido pasando en el INAEM. Entonces teníamos una capacidad de respuesta mucho más inmediata de lo que había tenido la Administración hasta ese momento, y eso lo notó el sector privado, para el cual dotamos cantidades importantes económicamente.

Pienso que desde esa etapa de los primeros ochenta no ha habido grandes reformas en el Ministerio de Cultura; toda la estructura está casi intacta desde esa renovación. Eso es lo que se echa en falta, existe una queja dentro de sectores del Ministerio y también de personas externas, sobre la necesidad de reforma del INAEM, algo que se ha acentuado en los últimos tiempos. En mi opinión, tenemos que ampliar el campo de esta reflexión: lo que realmente hace falta no es una reforma del INAEM sino una reforma importante del propio Ministerio de Cultura. No podemos perder de vista que este Ministerio se crea tras las primeras elecciones generales, en la legislatura constituyente, cuando apenas ha comenzado a desarrollarse el Estado de las autonomías.

En el año 1985 todavía estamos discutiendo quién va a tener determinadas competencias. Por poner un ejemplo: en ese momento no estaba claro que la Alhambra iba a ser una competencia de la Comunidad Autónoma de Andalucía, esto se lleva a cabo en 1986. Incluso discutíamos sobre algunos festivales que se hacían directamente desde el Ministerio de Cultura y ni nos planteábamos la necesidad de que hubiera participación de las comunidades autónomas, por lo menos desde el punto de vista competencial.

Han pasado muchos años y no solamente ha quedado envejecida la estructura del INAEM sino que se ha quedado envejecida la estructura del Ministerio, que no es en este momento una herramienta que clarifique el ordenamiento de las competencias, de la territorialidad, un instrumento ágil para los tiempos que estamos viviendo. La discusión de si Ministerio de Cultura sí o no, que se está planteando en estas elecciones generales —estas notas son de los primeros días de julio de 2023—, es una discusión falsa. Es decir, lo que habría que plantearse es: el Ministerio de Cultura, ¿para qué? ¿Y cómo? En un Estado *casi* federal.

La creación del INAEM buscaba una coherencia política. Teatros Nacionales y Festivales de España funcionaba de un modo que hacía inviable ese proyecto, de manera que se hacía necesario organizar todo en el INAEM con una dirección política centralizada.

Me gustó siempre la palabra “Instituto” porque recogía mucho una tradición española, de nomenclatura, referida a algunas históricas instituciones culturales de educación, de investigación: el Instituto Cajal, el Instituto Escuela, la Institución Libre de Enseñanza... me gustaba más que otras denominaciones con influencias más francesas, por ejemplo. Recuerdo que también hubo una discusión sobre si usar o no la palabra “nacional”. Estábamos en ese momento en el desarrollo del proceso autonómico y apostamos por que se llamara nacional, aunque en aquel momento pudiera no interpretarse bien por las autonomías.

En principio, durante unos días, se llamó “Instituto Nacional de las Artes Escénicas”, pero nos dimos cuenta de que, naturalmente, las artes escénicas en parte pueden ser musicales, pero quedaba fuera la música sinfónica; ahí ya es cuando se puso el nombre definitivo: Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música.

En la entrevista publicada en la revista *Figuras*, del CDAEM, dejé una afirmación que puede resultar chocante: “Yo no soy gestor, soy autor”. Dicho en tono menor, pero convencido de que no se trata solo de administrar, sino de inventar una estructura, desde su nombre y sus objetivos hasta su funcionamiento. No, yo no soy gestor, yo soy autor, porque me he inventado una serie de cosas; el gestor es, para mí, el gestor administrativo, que tiene muchísimo valor, es fundamental en cualquier empresa, pero yo nunca he sido buen gestor, porque si hubiera sido un buen gestor hubiera hecho bien los números y no hubiera hecho las cosas que he hecho, que muchas podían parecer una locura... Pero yo he creído tanto en eso que apoyé, en mi época de Subsecretario, que se pusieran en marcha los dos másteres de Gestión Cultural en Artes Escénicas: el que se hizo en el Instituto de la Música de la Complutense y otro que apoyamos en Barcelona; porque estaba completamente convencido de que, en la gestión cultural, era necesario que nos formásemos todos lo más profesionalmente posible, de forma similar a quienes organizan para las empresas de otras industrias.

Ahora que intento observar más intelectualmente algunas de las cosas que hice por instinto, me he dado cuenta, reflexionando en estas últimas semanas, de que yo hice una política keynesiana en la estructura de ese proyecto. Porque cuando entras en la Administración, *va de soi*, quiere decir que tienes que recoger las basuras de las calles, hacer que salga agua de los grifos, que haya carreteras para que la gente circule... pero cuando pones en marcha la Compañía Nacional de Teatro Clásico o la Joven Orquesta Nacional de España, donde no hay ninguna demanda social ni corriente de opinión que

la está pidiendo, estás creando algo no en función de la necesidad demandada, sino de una necesidad que se podrá producir en el encaje de la Historia y en la evolución de las estructuras. Hoy, nadie entendería que no hubiera Compañía Nacional de Teatro Clásico o Joven Orquesta Nacional, que celebra ahora su aniversario, pero en aquel momento nadie lo demandaba. Era política pura y dura, una acción política, en el sentido noble del término. Es una decisión política y eso es muy keynesiano. Un buen ejemplo sería el Teatro Real, que no solo no se demandaba su recuperación sino que había muchas opiniones en contra. Pero eso queda para los investigadores.

El Teatro Real

¿Era necesario un Teatro de la Ópera en Madrid? En ese momento no había una gran demanda de ópera en Madrid, que se satisfacía con la programación de los festivales de ópera —unos doce títulos al año, cuatro funciones por título— del Teatro de la Zarzuela.

Se pone en marcha la recuperación del Real porque había varios símbolos importantes. Primero, que no se quiso rehabilitar ese teatro en los años 60 para que no fuera un nido de monárquicos; esa fue la entrevista que tuvieron una serie de personas con Franco en el Pardo: “esto va a ser un núcleo de conspiradores”. Que nosotros rehabilitáramos ese Teatro Real era todo un símbolo constitucional.

Además, no solamente era el Teatro Real en sí mismo sino todo lo que iba a tener como consecuencia: iba a provocar el traslado de los conservatorios que ocupaban la parte del Teatro que daba a la plaza de Isabel II; a la postre, la creación de nuevas infraestructuras para el Conservatorio de Danza y para la Real Escuela Superior de Arte Dramático. Todo eso fue un cuchillo en el pecho al Ministerio de Educación, que no tenía previstos estos temas y vio la necesidad de liberar presupuestos, lo cual siempre es difícil.

Esa rehabilitación, que iba a suponer un gasto inmenso, debía ser equilibrada con un esfuerzo de inversión territorial. Si vamos sumando todas las partidas presupuestarias, el desequilibrio territorial que se iba a producir en la Administración Central invirtiendo en Madrid... Entonces sacamos adelante un Plan Nacional de Auditorios, que creo que ha sido una de las cosas más importantes que se han hecho en este país: hay que pensar que a finales de los 70 y comienzos de los 80 había un par de salas de conciertos y las orquestas tocaban en los teatros, en las cajas de ahorros... Hoy tenemos una red de salas de conciertos mejores que las de cualquier país de Europa, otra cosa es que estén bien o peor ges-

tionados, pero los tenemos, y eso es porque se hizo un esfuerzo importante. Es decir, que hubo comunidades que tenían más recursos, hicieron sus auditorios, sus temporadas de conciertos... Entraron en nuestro plan el Auditorio en Santiago, el Auditorio en Barcelona, el Auditorio en Valencia, el Auditorio en Cuenca, el Auditorio en Murcia, la Maestranza de Sevilla...

Todo eso había que hacerlo, tenía sentido hacerlo, pero nos ayudaba el hecho de que con ese plan se reequilibraba territorialmente la inversión en Música.

Cuando nosotros hacemos los números, vemos que el dinero que nos vamos a gastar en Madrid es impresionante si hacemos la reconversión del Teatro Real en teatro de ópera. Sobre esto, creo que vale la pena decir algunas cosas. La primera: hace unos años se celebró el 200 aniversario del Teatro Real. Yo estoy en contra de eso, me parece una estafa desde el punto de vista intelectual y de la memoria histórica; se desconoce el hecho de que el Teatro Real ha estado más tiempo cerrado que abierto, y más tiempo dedicado a la música que a la ópera. Claro, si se celebra el 200 aniversario se tiene que decir “sí, pero estuvo de los años 20 hasta los años 60 cerrado y de los años 60 a los años 90 se dedicó a conciertos”, porque, si no, estás engañando a la gente. La gente piensa... no la gente, sino los que se dedican a esto, que es peor, que siempre hubo ópera, sin embargo, el teatro estuvo cerrado muchos años y dedicado a la música muchos años. Aquí hay una anécdota, que yo recibí de un hombre que en aquel momento estaba medio jubilado, que era Comisario de la Música —ese es un título que existía durante el régimen de Franco, yo creo que en la democracia desapareció—, y me contó que en los años 60 hubo un movimiento de intentar que el teatro se abriera, y que se abriera haciendo ópera, y hubo un grupo de gente, alguno de ellos vestido de militar, que fueron y solicitaron una audiencia al Jefe del Estado, le convencieron de que no debía haber ópera en Madrid, que la ópera era un tema aristocrático, que iba a ser una reunión de monárquicos y que no era bueno que la hubiera; entonces se da la orden de que se abra el teatro pero que se haga una sala de conciertos. El arquitecto conservador de ese teatro decide no hacer caso y construir la sala de conciertos delante del escenario de ópera. Hubo muchas prisas, se hizo una rehabilitación rápida y se inauguró como sala de conciertos. Además se metieron los Conservatorios, la Escuela de Arte Dramático, los Ballets, estaba todo el mundo metido ahí, y cuando yo llego al Ministerio de Cultura, este arquitecto, que se llamaba José Manuel González Valcárcel, me enseña unos planos y me dice:

“La gente se ha olvidado, porque han pasado veinticinco o treinta años, pero aquí hay un escenario en el que cabe el edificio de la Telefónica; yo lo truqué para que si alguien reconvertía esta orden —lo que me costó una sanción administrativa como funcionario—, se pudiera de nuevo devolver a teatro de ópera”. Vale la pena recordar que Valcárcel se implicó en esa recuperación y que lamentablemente falleció de un infarto en una visita a las obras en 1992; no lo vio terminado.

Madrid necesitaba un auténtico teatro de ópera, y para qué construirlo si lo teníamos ahí ya. Se toma esa decisión, que creo que es muy importante para la historia de esta ciudad y para la historia de la ópera en España. Una decisión muy poco apoyada, la hicimos un grupo de gente, apoyados con algunos cantantes, sí, pero muy en solitario; estaba todo el mundo en contra, no se veía con buenos ojos, el gasto enorme, el dineral, los plazos, era toda una opinión en contra sobre este asunto, pero eso fue un esfuerzo que cambió el panorama. ¿Por qué? Porque el Teatro Real no fue importante solo por su reconversión; fue muy importante porque fue el impulsor de todo lo demás. Fue una revolución desde el punto de vista de la movilización de los recursos, tanto en Madrid como en el resto de España, y ahí he de decir que siendo tan difícil que la gente colabore, fue una colaboración total, del Ministerio de Cultura con el de Educación; al mismo tiempo los auditorios nacieron de la mano de los alcaldes, de las comunidades autónomas y del Ministerio. Los teatros se rehabilitaban con el Plan de Rehabilitación de Teatros, gracias a los ayuntamientos, las diputaciones, las comunidades y el Ministerio, repartiéndonos cada uno el papel: el Ministerio de Obras Públicas pagaba la obra, el Ayuntamiento ponía el terreno donde construía su teatro, nosotros la dotación técnica como especialistas en el mundo de la cultura...

Fue una colaboración de todas las administraciones digna de estudiar, que en estos momentos que no se entendería. Creo que fue una gran operación, de una gran envergadura.

La JONDE

En estos días —julio de 2023— me han pedido unas palabras, en un video que van a hacer para conmemorar los cuarenta años de la creación de la Joven Orquesta. Este es un proyecto importantísimo. Nuevamente, se puede decir “no había ninguna necesidad de hacerla”. Entonces, la Joven Orquesta Nacional se crea también como un acto absolutamente keynesiano, y se nombra a

un director desconocido, a pesar de que había presiones de directores importantes españoles que quieren dirigirla; pero yo tenía en la cabeza un tipo de modelo muy especial que solamente lo podía realizar en ese momento un *chaval* que estaba en los Estados Unidos y que se llamaba Edmon Colomer. Edmon es el que viene aquí e implanta una metodología que ha sido la historia del gran éxito de la Joven Orquesta. La historia de la Joven Orquesta es una historia de éxito. Recuerdo perfectamente las palabras de López Cobos cuando asistió al primer concierto: “El Futuro ha comenzado”. El crítico Enrique Franco usó esa frase de López Cobos para su crítica de aquel primer concierto en el diario *El País*, en enero de 1984. El futuro ha comenzado. Ese futuro no solamente comenzó sino que se ha instalado y hoy tenemos una Orquesta de una excelencia por su rigor que ha colocado a músicos en todas las grandes orquestas del mundo; al amparo de esta creación han nacido otras orquestas y se ha producido un eje vertebrador, porque los músicos son de Valencia, del País Vasco, de Barcelona... y entonces es, además de la misión de política cultural, un eje vertebrador. Pero hay que contextualizar: la JONDE nace en un momento en el que se refuerza la Orquesta Nacional con un director de prestigio, como Jesús López Cobos; que estamos creando una infraestructura musical en todo el país para que las orquestas se escuchen en los sitios donde tienen que escucharse; se está creando un Centro de Difusión de la Música Contemporánea para atender las nuevas tendencias y un Festival que las acoge, como es el Festival de Alicante. Es decir, que hay un contexto, entra dentro de un diseño de una política cultural, con sus aciertos, con sus errores, pero que se puso en marcha, porque estaba diseñada para los próximos veinte o treinta años.

El CDMC

El Centro para la Difusión de la Música Contemporánea nace también como un elemento de colaboración con la sociedad en torno a la política musical, que pasa por la infraestructura, fundamentalmente para que las orquestas puedan tocar en sitios especiales, que no toquen en sitios donde ni los músicos escuchaban, o en las salas de las cajas de ahorro, o teatros, en fin, estaban siempre como “de prestado”. Crear unas salas de conciertos en colaboración con los ayuntamientos y las comunidades autónomas era un plan de infraestructura para la música y para el desarrollo, porque aquí también hubo un debate. Me sirvió, porque yo antes había estudiado la carrera de Biología: ¿Qué era antes, la fun-

ción determina el órgano o el órgano determina la función?, que fue una gran discusión que tuvieron durante muchos años Darwin y Lamarck, grandes sabios. Aquí, algunos pensaban que había que crear orquestas y no auditorios, y yo era muy partidario de que si no había infraestructuras difícilmente podíamos crear la otra infraestructura humana. Creo que el tiempo me ha dado la razón. Porque la movilización de la infraestructura hizo que las orquestas que ya existían mejoraran, que se crearan nuevas orquestas y que estas tuvieran sitios para ensayar y para actuar. Creo que eso fue fundamental, la infraestructura. Después intentamos cosas más difíciles, como era cuidar al máximo nuestra Orquesta Nacional, asunto que siempre ha sido muy complejo. Se contrató a López Cobos, intentamos mimar a la Orquesta en el Auditorio Nacional, siempre con cierta complejidad.

El CDMC se enfrentaba a esa dificultad que tenía la música contemporánea de hacerse oír, de hacerse ver, de ser estimulada, para que los autores crearan sus piezas y después se pudieran interpretar y que hubiera cierto repertorio, porque se oye, se estrena hoy y no se vuelve a programar.

Así, el Centro de Difusión de la Música Contemporánea me parecía oportuno. Había cuatro o cinco personas maravillosas que lo podrían haber dirigido y se me ocurrió que fuera Luis de Pablo como maestro y estuvo un tiempo hasta que tuvo una delicada enfermedad y fue sustituido por Tomás Marco. La labor institucional que había que hacer estaba hecha y asegurada y el festival de Alicante era la visualización de parte del trabajo que se hacía desde el CDMC. Es muy importante esto: todo tiene un por qué y una explicación. Que no quiere decir que sea la correcta, pero el CDMC era algo así como el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas. Y el festival de Alicante, ayudado, pactado por las autoridades de Alicante, que lo acogieron y lo albergaron durante años, permitía la exhibición del trabajo de los encargos que se hacían. Era clave en lo que podíamos llamar la política cultural de la música del INAEM.

Los equipos

Ubicar los proyectos en un contexto es para mí muy importante. Por ejemplo, Almagro es sede del Festival Internacional de Teatro Clásico, por eso queremos que sea sede de la Compañía Nacional de Teatro Clásico. Se busca que las subvenciones a compañías privadas promuevan que se haga teatro clásico, hay un trabajo decidido por la puesta en valor del patrimonio; pero, al mismo tiempo, es necesario recoger lo que está pasando

ahora, para lo que se crea el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas. Es imprescindible esa visión integradora, de conjunto, que permite observar lo que no está desarrollado, por ejemplo una relación permanente con América, lo que nos lleva a la aparición del Festival de Cádiz, con Juan Margallo como director de las seis primeras ediciones. Otros aspectos estaban de algún modo cubiertos, como el teatro grecolatino, pero aun así, intervenimos en el Festival de Mérida, que va a dirigir José Monleón de 1984 a 1989...

Yo me rodeé de lo mejor. Alguno no saldría bien, pero, visto lo visto, después de cuarenta años, creo que me rodeé de lo mejor. ¿Qué ocurre con esto? Al no estar rodeado de mediocres y estar rodeado de lo mejor, a mí se me mencionaba menos, hay muchas veces que yo tengo que decir: “hombre, la Compañía Nacional de Teatro Clásico... Marsillach sí que estuvo al frente, pero la fundé yo, porque yo era el que podía hacerlo”.

Me rodee de gente tan buena —Guillermo Heras en el CNTE, Lluís Pasqual y José Carlos Plaza en el CDN, Marsillach en la Compañía Nacional de Teatro Clásico, Edmon Colomer en la JONDE, Jesús López Cobos en la OCNE, Tomás Marco en el CDMC, Moisés Pérez Coterillo en el Centro de Documentación Teatral, Jacinto Torres en el Centro de Documentación Musical, José Luis Alonso como director artístico y Miguel Ángel Gómez Martínez como director musical del Teatro de la Zarzuela, María de Ávila y luego José Antonio y Maya Plisetskaya para los ballets... — que era fácil ocupar un espacio más discreto. Reivindico, claro, el mérito de haber llamado a estas personas y haberles convencido para que ocupasen esos lugares.

Entre esos colaboradores brillantes, José Antonio Campos. Recuerdo que le propuse que fuese director del Teatro de la Zarzuela en un taxi, en Milán. Y creo que fue la mejor decisión, porque Campos lo que hace es implicar a todos los grandes directores de escena del momento en la Zarzuela: Emilio Sagi, muy vinculado por su familia, José Carlos Plaza haciendo *Macbeth* y *Wozzeck* y *Lulú*, esas dos últimas con escenografía y figurines de Gerardo Vera; Lluís Pasqual haciendo *Falstaff*, *Don Carlo*, *Il tritico*; Adolfo Marsillach haciendo *La Gran Vía* y *La Tempranica*; José Luis Alonso dirigiendo *Gloria* y *Peluca*, *La verbena de la Paloma*, *L'elisir d'Amore*, *El dúo de la africana*, *Julio César*, *Fidelio*, *La sonámbula*, *La Revoltosa*, su gran *Doña Francisquita*... En fin, se produce una renovación desde el punto de vista de la puesta en escena. Todos los directores entran a formar parte del equipo escénico, de dirección artística de la Zarzuela, y yo creo que esa es la labor importante que

hace José Antonio Campos, porque utiliza su perfil de gestor o de autor. Este asunto creo que es interesante, respecto de los nombramientos: si un director escénico tiene que ser director de la institución, es un tema de discusión permanente; tiene sus riesgos porque muchas veces se produce una especie de conflicto de intereses. El gestor puro tendrá sus manías también, pero va a elegir en función de los intereses públicos y de su discurso; yo soy muy partidario del perfil autoral de los directores institucionales y que los directores de escena hagan su trabajo. Para la opinión pública y para el gestor político es más brillante nombrar a una figura conocida mediáticamente... Pero esto es una discusión en la que llevamos toda la vida. Recuerdo las clases que daba en los últimos cursos del Máster de Gestión Cultural, les provocaba, les decía “vamos a ver, yo vengo aquí porque entre otras cosas, concretamente el máster del ICMU (Instituto Complutense de Ciencias Musicales) fui yo el culpable de empujarlo, pero yo los veo a ustedes de gerentes. Son gente con carrera universitaria, y una preparación, pero no los veo de directores de los centros: con la política de hoy, van a nombrar a Mario Gas o a Nacho Duato, pero no los van a nombrar a ustedes, no van a pasar de la gerencia”. Les digo esto a los alumnos para provocar el debate. Es muy importante, es decir: Gerard Mortier manifestaba claramente su poco interés por la danza o por la ópera del repertorio italiano, pero qué duda cabe que hay una autoría, y son gestores culturales puros en el sentido más amplio y más noble, en la autoría. Yo soy más partidario de eso, pero esto es un debate permanente.

Me hacen notar desde el CDAEM un detalle no pequeño: siete de los directores generales que me han sucedido formaron parte de mis equipos: Adolfo Marsillach, Juan Francisco Marco Conchillo, Tomás Marco Aragón, José Antonio Campos, Félix Palomero, Amaya de Miguel e incluso Paz Santa Cecilia. A Tomás Marco, además, lo nombra Adolfo Marsillach director técnico de la OCNE, que es un puesto que empieza a tomar en esos años una gran importancia. Hoy la sigue teniendo, hay un hombre muy importante en ese puesto que es Félix Palomero. Así que aquí, como he hecho unas líneas más arriba, respecto de mis directores, tengo que presumir. No tengo más remedio que presumir. Me he rodeado de gente maravillosa que son señores y señoras de primerísima fila; y al final no se acuerda nadie de quién era el señor que los nombraba. Para mí es una satisfacción. Con Tomás Marco he tenido una relación y una vinculación profesional y personal muy grande, porque además completa algunas de las cosas que hice;

por ejemplo, yo alquilé el Teatro de la Comedia y él lo compró, fue una de las primeras decisiones que tomó. Entonces era Secretario de Estado de Cultura Miguel Ángel Cortés, que hizo varias cosas sensatas, aunque cuando llegó dijo que iba a levantar las alfombras; pero no había ninguna alfombra que levantar y lo que hizo fue terminar alguna de las operaciones que había con Tomás Marco, que es una persona muy inteligente y con experiencia en la gestión. En mi etapa como subsecretario confirmé a Tomás Marco como director técnico de la Orquesta y estuvo allí en todo el proceso de López Cobos. Tomás Marco pasa después a la Dirección General ya con el Gobierno de Aznar, con Esperanza Aguirre como ministra. Desde luego, Juan Francisco Marco, que fue conmigo subdirector general de Música y Danza. Amaya de Miguel, que llegó jovencísima a trabajar en el INAEM en aquellos primeros años, como coordinadora artística en la Subdirección General de Teatro: yo le encargué algunas coordinaciones de Festivales, cuando hacíamos muestras de teatro español fuera de España, y lo hacía estupendamente. Recuerdo algo que hicimos en Venezuela, con la policía con metralletas, era *La Fura del Baus*, el primer espectáculo, en que con hachas rompían los coches, *Accions*. Amaya es una persona que siempre tuvo una gran capacidad, de esas personas que uno intuye “¡esta va a llegar!”. Y vaya si ha llegado. Cuando se pasa por una institución, lo que te gusta es que cuando te vas pongan a otra persona que respetes. Juan Francisco Marco fue una persona que se formó mucho conmigo, yo me lo traje de Granada, él estaba ayudando a la concejala de Cultura de Granada, el primer puesto de responsabilidad administrativa lo tuvo conmigo, y luego he podido ver la carrera que ha tenido, que ha sido una carrera importante. Fue mi subdirector general de Música, en tanto que Ana Antón Pacheco era la subdirectora general de Teatro.

Nunca había caído en esto, en unir estos seis nombres. La verdad, viendo esto estoy contentísimo. Campos, que era un funcionario de nivel, posiblemente no se había planteado que en algún momento determinado llegase a ser director general. Entonces había funcionarios con una gran categoría, muy cualificados, entre ellos Campos, que era un hombre progresista y que tenía que dar el paso, asumir una gran responsabilidad para la que sin duda estaba preparado. Vale la pena decir algo sobre esto: tenemos una idea de funcionario, pero esto también es ser funcionario. Un funcionario es un servidor público. Cuando llegué al Ministerio me encontré con personas que procedían de los antiguos Técnicos de Información y Turismo y Técnicos de Ad-

ministración Civil. A los TAC los conocía más, porque mi padre estuvo en el origen de los primeros TAC y esa carrera administrativa la conocía, pero a los TIT no. Entonces eran personas... algunas muy, muy de derechas; pero eran unos profesionales estupendos, y yo trabajé muy bien con ellos. Quiero mencionar a alguien que tuve como subdirector General de Personal, Francisco Gutiérrez de Luna: quiero recordar su gran lealtad institucional. Qué confianza tenía yo en él, qué respeto y qué confianza y qué leal fue conmigo.

Marsillach, siendo yo subsecretario, recupera a algunas personas de etapas anteriores, como son Rafael Pérez Sierra y Francisco José Mayans, que habían sido Directores Generales de Teatro. Mi amigo Rafael Pérez Sierra, y hay que reconocerlo, es el primero que crea la nomenclatura Centro Dramático Nacional, en 1978, con Marsillach al frente como primer director. Cuando yo llego, recojo su antorcha, recupero la idea inicial nombrando a un director muy joven, Pasqual.

El Centro Dramático Nacional y el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas

El Centro Dramático Nacional había tenido como un retroceso en el corpus teórico que venía de Rafael Pérez Sierra. Y hubo una época brillante cuando se inaugura, pero en ese momento estaba retrocediendo en los aspectos de la intencionalidad, estaba en un terreno un poco pantanoso. El golpe fue muy fuerte, porque nombré a un director muy joven, entonces podría tener 32 años, que había tenido algunos éxitos en el Teatre Lliure, no excesivamente conocido en el mundo madrileño y español en general, que despuntaba mucho y eso fue una apuesta durísima. Desde mi punto de vista, salió estupendo: a los dos años estábamos en París en el teatro de Odeón, estrenando *Lucas de Bohemia*. El Centro tuvo entonces una consideración internacional, unos éxitos detrás de otros: los *Cinco Loras*, *cinco*, la *Comedia sin título*, *Eduardo II*, que fue una cosa muy curiosa, porque fue como se estrenó Lluís en el teatro María Guerrero, pero como cada 15 días se rompía la pierna un actor, tuvimos un momento en el tenían todas las piernas rotas y tuvimos que suspender y colocar —esas cosas que se hacen en las programaciones— a una compañía, que hacía una cosa interesante que se llamaba *El veneno del teatro*, dirigida por Emilio Hernández, y en la que actuaban José María Rodero y Manolo Galiana. ¡Qué éxito! La gente, los últimos días, teníamos que dejar que se sentaran por los suelos y por las escaleras, fue el gran éxito del *Veneno del teatro*, del gran autor Rodolf Sirera,

de todos... Un triunfo, pero claro, teníamos programado *Eduardo II* y aplazado, y no teníamos más remedio que interrumpirlo. *El veneno del teatro* se ha seguido poniendo y esa función es ya casi un tótem.

Lluís Pasqual ha sido un gran renovador de la escena española, es una persona con un enorme talento. Soy un admirador suyo y me encantaba verlo ensayar, cuando marcaba, les decía a los actores una cosa, otra, y en un momento determinado decía: «*Ahora arte, arte, arte*», ya se ha acabado y ahora ya hay que hacer arte.

Fue una temporada larga, cuatro o cinco años, y se continuó con otro de los grandes, José Carlos Plaza, que tuve la suerte de poder nombrarlo. Recuerdo las *Comedias bárbaras* de Valle-Inclán, que es de las cosas más maravillosas que he visto en mi vida. Tuvimos la suerte de concatenar dos grandísimos directores de escena y el prestigio que en ese momento suponía el Centro Dramático Nacional, pero lo que era el nombre y el espíritu, que mi predecesor Rafael Pérez Sierra quería, fuimos nosotros los que finalmente lo hicimos posible. Él no lo pudo hacer por cuestiones políticas y administrativas. Hicimos unos estatutos para que todos los centros de producción tuvieran autonomía, que las decisiones artísticas se tomaran en los teatros y las tomaran los directores, que naturalmente despacharían con los responsables políticos, pero un responsable político no podía decidir si había que hacer *El caballero de Olmedo*, *Eduardo II* o *Julio César*; eso pasaba a la responsabilidad de los directores artísticos con sus elencos, con sus equipos. No fue un modelo perfecto, pero se puso en marcha ese concepto de la autonomía artística, aunque esté uno en el sector público, que parece que el que manda es el político. La idea era empezar a generar la cultura de que eso debería ser así.

Yo siempre he dicho que he recogido varias antorchas de Pérez Sierra. El Festival de Almagro es también un invento de Pérez Sierra, pero en aquellos primeros años se hacía en septiembre, con un frío que obligaba a ver las funciones con mantas —porque entonces los directores generales mandábamos mucho y me traían una manta...— eran aquellas primeras ediciones que se hacían en torno a los seminarios, muy vinculados al estudio del teatro clásico, con un número limitado de funciones. Entonces lo trasladé de fecha, lo que fue fundamental, y se forma el Patronato y nombro un director, porque existía el Festival pero no había director. En Granada tampoco había director... Nosotros nombramos directores de los Festivales para que hubiera una separación entre la Administración y la actividad artística. Por eso también se generan los estatutos que dotan de autonomía a nuestras unidades, el Centro Dramático Nacio-

nal, la Compañía Nacional de Teatro Clásico, el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas... Siempre he lamentado que desapareciera el Centro Nacional de Nuevas Tendencias, que por las razones que sea tuvimos mucha presión, y cuando me fui yo del Ministerio desapareció en cinco minutos. Siempre tuvimos mucha presión con el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas porque se decía que si iba poca gente, que si hacía cosas raras, etc. Hace poco tiempo, leí un resumen de todo lo que allí se hizo y es para temblar, porque todos los actores y directores importantes que mandan en este momento en este país, que tienen ahora 50 o 60 años, todos aprendieron allí, fueron allí a hacer sus talleres los coreógrafos, los directores de orquesta, los autores musicales que hicieron las primeras óperas... todo se hacía ahí. Cuando se cerró aquello, me indigné mucho, pero cuando se destruyó y además se le cambió el nombre, entonces ya me irrité muchísimo y todavía me llega la irritación. Porque somos un país de gente con muy poca memoria y si rompemos y quitamos las huellas de lo que hubo ahí, que fue un invento para las artes escénicas y las vanguardias españolas, ya la gente no sabe lo que pasó. Es que no existe ni el edificio ni el nombre, que era tan bonito como la sala Olimpia, no tengo nada en contra de Valle-Inclán; yo me jugaba los bigotes de pequeñito haciendo Valle-Inclán, pero si haces que desaparezca el nombre, desaparece también todo lo que se hizo allí durante años. Siempre lo he lamentado porque fue un trabajo encomiable de mi querido amigo Guillermo Heras.

De Guillermo Heras conocía su carrera como director, como hombre del grupo Tábano, y me parecía una persona con la que me podía entender en algo tan difícil como es la línea de un ministerio: qué se puede hacer con el teatro de vanguardia. Tenía que tener una interlocución muy clara con él, hasta dónde llegamos. En ese sentido era más fácil hablar con Lluís Pasqual, del Centro Dramático Nacional, estaba más acotado; o con Adolfo Marsillach, lo que había que discutir era el acento que se le daba; pero el Centro de Nuevas Tendencias era lo más arriesgado para todos. Nunca lo he entendido pero, desde el primer momento, tuve muchas presiones contra el Centro, contra Guillermo, siempre tuve presiones. No sé muy bien, la verdad es que no creo en las conspiraciones, pero siempre tuve mucha presión, ¿Por qué se ha elegido a Guillermo Heras? ¿Por qué apoyas a Guillermo Heras? Yo lo escogí porque creo que tenía talento y que podía desarrollar todo un discurso artístico que nos convenía, y nos convenía porque había un desierto. En el tema de la danza, recuerdo la primera

vez que quise hacer unas subvenciones para la danza, no había nadie ni para subvencionar, entonces recuerdo a Víctor Ullate, a Cesc Gelabert, y fueron las primeras compañías concertadas de danza que hubo en España, y no hubo más porque no había nadie más.

Entonces en el Centro Nacional de Nuevas Tendencias se canaliza toda la danza, la gente que tiene esa inquietud, que ha viajado, que ha visto, que está haciendo las coreografías, por eso me pareció tan importante, porque Guillermo tenía eso en la cabeza, y hablamos mucho antes de que se produjera el nombramiento y de que se pusiera el proyecto en marcha. Recuerdo estar discutiendo en una habitación de un hotel en Milán sobre este tema: cómo puede ser, cómo se organiza y qué es lo que se va a programar. Esto fue muy discutido y también intervino ahí Moisés Pérez Coterillo, que era una persona con un gran talento.

Siempre apoyé a Guillermo, siempre he creído en Guillermo y en su labor como gestor, que es autor, porque inventó una cosa, pero además es un buen gestor en el sentido administrativo, aparte de ser un excelente director; lo quise para que se inventara una historia; se la inventó y duró lo que duró. Pero creo que es una historia que hoy se puede contar y fue un paréntesis, pero un paréntesis de éxito.

¿Cuál es el éxito? El éxito es la movilización de la autoría española, es decir, la gente que crea, los bailarines, los coreógrafos, los directores de escena, los músicos: abrirles un canal para que su creatividad pueda desarrollarse. Poner en marcha desde el Estado un canal que en libertad desarrolle la autoría española, ese es el gran éxito. Solamente hay que coger la lista. Yo mismo no era consciente hasta ahora de lo que ahí se hizo. Lo curioso es que casi toda la gente que allí empezaba es la gente que está en este momento dirigiendo la política cultural, los teatros nacionales, están en la Academia Española... Es importantísimo, hay que reivindicarlo, me parece muy bien la iniciativa del Centro de Documentación de decir: esto pasó en este país, claro.

Lo que habría que explicar es por qué se quitó, pero yo eso no lo puedo explicar porque yo me fui de la casa. Pero formaba parte de toda una política: Centro Dramático Nacional, repertorio siglo XIX, siglo XX; Compañía Nacional de Teatro Clásico, Siglo de Oro, pero podemos llegar hasta el XVIII. El Centro de Nuevas Tendencias es la autoría, española sobre todo, y la modernidad, lo que se está escribiendo, la gente que está empezando, entonces me parecía una historia completa de política, había un diseño de política cultural desde el Ministerio.

En aquellas decisiones ya se empieza a ver la voluntad del administrador de separar las funciones. Es decir, por ejemplo, a Lluís Pasqual le dije lo que quería hacer con el Centro Dramático Nacional pero nunca me atreví a decirle: “oye, ¿por qué no haces a Brecht?”, o a Marsillach: “oye, que hagas aquí *La dama boba*”. Se trataba de que ellos fueran responsables dentro de unos parámetros: tú dedícate al repertorio del siglo XX y tú desde el siglo XVI hasta el siglo XVIII e incluso el XIX y además puedes hacer Shakespeare, pero, hombre, no hagas Shakespeare el primer día, porque si estamos creando una Compañía Nacional de Teatro Clásico, pues primero Calderón, Tirso... después ya nos vamos abriendo...

Unas palabras sobre la Compañía Nacional de Teatro Clásico

Tengo que reconocer que cuando llegué al Ministerio de Cultura —que no estaba en la Plaza del Rey, estaba en la Castellana, donde hoy es el Ministerio de Defensa—, no me encontré ninguna manifestación con pancartas pidiendo la creación de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, pero qué duda cabe de que había un grupo de opinión histórica donde se decía: «Los ingleses tienen su compañía, los franceses tienen su Comédie (Napoleón Bonaparte firma la reforma de los Estatutos de la Comédie Française en 1812, mientras está atacando Moscú). ¿Y nosotros con nuestro teatro clásico?». Entonces pensamos que era una manera de reivindicar nuestro patrimonio, que era importante tener una manera de tratar, de hacer los clásicos, y de ahí nace la idea de crear la Compañía. Naturalmente no teníamos dinero, como siempre, y lo que hicimos fue coger un poquito de dinero del Centro Dramático Nacional, sin que se enterase su director, y así pusimos en marcha la Compañía, que ya en el siguiente ejercicio empezó a tener su propio presupuesto. Queríamos hacer una Compañía Nacional de Teatro Clásico con un acento y con un estilo propio, y yo pensé que en ese momento solamente Marsillach podía hacerlo. Había en España —y los hay, siempre los ha habido— muy buenos directores que podían haber hecho el trabajo muy bien, pero Marsillach era y fue siempre un innovador y necesitábamos un innovador, una persona que creara un modelo. Yo fundaba la Compañía pero él tenía que crear el modelo de Compañía, y entonces lo llamé. Él lo cuenta de manera muy divertida en sus memorias, porque cuenta que yo dos años antes le había llamado para que dirigiera el Centro Dramático Nacional, y que como tardó tanto en contestarme, pensó que por eso cogí el teléfono y llamé a Lluís Pasqual, y que esta vez cuando lo cité, pensó: “yo creo que me

va a proponer otra cosa, a Garrido le digo que sí, porque si no, como me vaya por el pasillo está llamando a otro”. Lo cuenta de una manera muy divertida en las memorias, libro que hay que leer porque está muy bien escrito, porque era muy buen escritor y es muy divertido y efectivamente fue así: lo llamé y estuve hablando de una radiografía de una muela mía del juicio que estaba muy mal, durante quince o veinte minutos, y él me dijo que también tenía un problema de este tipo y en un momento determinado le digo: “¿Quieres crear la Compañía Nacional de Teatro Clásico?”. Y me dijo “sí, sí, sí”. No había opción, porque si no, efectivamente tenía otro nombre alternativo, y a partir de ahí Adolfo me vuelve loco porque quiere un espacio que sea alternativo, no quiere un teatro convencional y vimos de todo. Entre otros muchos lugares, vimos la fábrica de galletas PACISA, que estaba donde hoy está el circo Price; la compramos por 76 millones de pesetas, con la idea de crear ahí toda la infraestructura de los teatros nacionales. Esa idea desapareció y fue más tarde objeto de un cambio que después haría el Ministerio con el Ayuntamiento de Madrid, relacionado también con el teatro Olimpia, hubo un acuerdo, un convenio y el ayuntamiento hizo el teatro Price en ese suelo. Marsillach quería un espacio insólito, no lo conseguimos y finalmente recaímos en el Teatro de la Comedia de Madrid.

Aquel primer impulso de la Compañía Nacional de Teatro Clásico fue un trabajo precioso. Yo siempre fui muy admirador de Marsillach desde que era muy joven. Entonces, cuando se tiene la oportunidad de llamar a esa persona a la que admiras y decirle “¿Quieres ser director de la compañía?”, eso es otro lujo que tuve.

Tuve una gran amistad con él, aparte de su talento. Cuando estrenamos la obra en Buenos Aires tuvo sus críticas, pero cuando se estrenó en España, la crítica fue tan mala, tan grande, ocupando páginas, especialmente la de su amigo Eduardo Haro, que Marsillach vino al despacho y me dijo “Te presento la dimisión”, porque, en ese momento, ese periódico (*El País*) era muy importante, sobre todo para algunas gentes, para los que éramos de provincias menos, claro. Le dije: “Bajo ningún concepto, este proyecto es un proyecto a largo plazo y tendrá baches, le gustará alguna vez a los críticos y otras veces no, pero este proyecto va adelante; y si te vas tú, me voy yo también; de aquí no se va nadie”. Contaba, ya lo he dicho, con el apoyo del ministro. La compañía ha durado hasta hoy, ha sido respetada por los gobiernos, por los partidos, por los directores generales, es una institución que ya no se sabe quién la puso en marcha, qué gobierno, qué administración, sino que se sabe que está

ahí, que es un valor y todo el mundo la apoya. Eso para mí es lo más importante; ya no se buscan los orígenes, a menos que sea un investigador, un articulista que quiera escribir la historia. Hoy la Compañía Nacional de Teatro Clásico se completó, muy bien completada por cierto, por parte del gobierno del Partido Popular.

El secretario de Estado del primer gobierno de Aznar, Miguel Ángel Cortés, compró el Teatro de la Comedia, Yo puse en marcha la Compañía y alquilé el espacio y luego vino otro gobierno y lo compró, por cierto el director general era Tomás Marco, que no es casualidad. Era como consolidar ya del todo este asunto. Estoy muy satisfecho de la Compañía porque eso tampoco se hizo de manera gratuita.

El Festival de Almagro y el Museo del Teatro

Se dijo: “Y ¿qué otra herramienta tenemos? Tenemos un festival que se hace en el mes de septiembre y cada vez que voy me tienen que prestar una manta los vecinos de Almagro”. Porque se hacía en septiembre. Pensé que era un disparate tener aquel festival con un corral de comedias maravilloso que no tiene nadie, con poca gente, con el pueblo en contra, con frío, que no se podía tomar un café después de acabar la función. Dije: “Esto hay que cambiarlo”. Entonces creamos un patronato, se nombró a un director, que no había, y se pasó al mes de julio. Hoy tenemos el éxito de Almagro desbordado de gente, a las dos de la mañana; todo el mundo está a favor, las cafeterías, los restaurantes, posadas y todo lo que ha ocurrido. Recuerdo que me criticaron y me dijeron que era un megalómano por meter en el desierto de La Mancha un festival. Entonces no había AVE ni nada, eso fue una apuesta que nos ha salido bien a todos los alcaldes de Almagro, a todos los presidentes de la diputación y a todos los que hayan pasado por Castilla-La Mancha y por supuesto al Ministerio de Cultura; es otra operación de éxito y el festival de Almagro no es de nadie, es de todo el país y sobre todo del pueblo de Almagro, que disfruta y está muy orgulloso de su festival.

Entonces entendíamos que la Compañía tiene que hacer su residencia de verano en su festival, que es el de Almagro. Las cosas no se hacen por casualidad, tienen que estar concatenadas, tiene que haber un plan. Y yo estoy seguro que de todos estos planes que hicimos, si algunos han fracasado, no fue por culpa nuestra, ni porque no fueran buenos: el Centro Nacional de Nuevas Tendencias no fue un éxito, porque alguien que vino después tomó la decisión de cerrarlo y no hubo el apoyo societario o político para que se dijera: “Esto es importantísimo y tiene que continuar”. Estas cosas nunca

sabemos muy bien por qué se producen pero el Festival de Almagro, junto con la Compañía, es un éxito que ha durado hasta ahora.

El tercer eje de Almagro es el Museo Nacional del Teatro. Quien más sabe de esto es el director que lo fundó, Andrés Peláez, paisano y amigo mío. Recuerdo la anécdota de cuando llegó Andrés, a quien yo no conocía, al despacho, entonces en la Casa de las siete chimeneas, y me dijo: “Oye, hay un museo en unas cajas”. Había encontrado unas cajas, que eran las cajas del museo del teatro, y me habló del corazón del cantante Anselmi, y entonces dije: “Bueno, eso tiene que ir a Almagro”. Con la aquiescencia del alcalde de Almagro, que puso un local inmediatamente para que pusiéramos en marcha el museo. Después, cuando fui subsecretario

y Adolfo Marsillach fue director general, fue cuando se firmó la puesta en marcha oficial del Museo de Almagro. El museo nos completaba todo el relato —que es lo que se dice ahora, entonces decíamos discurso—, la Compañía, el Festival y el Museo y eso es lo que el Estado, el Ministerio de Cultura hace con los clásicos, con el patrimonio histórico del teatro.

Proyección internacional

He mencionado la proyección internacional. En los años iniciales del INAEM hay una idea de abrirse al mundo: por ejemplo, el inmenso éxito de la zarzuela en lugares como el Festival de Edimburgo, o el estreno en el Théâtre de l’Odeon de París, en ese momento sede del gran



▲ Andrés Peláez, Luis López Condés, José Manuel Garrido, Adolfo Marsillach y Rafael Pérez Sierra en la inauguración del Museo Nacional del Teatro.

proyecto de Teatro de Europa, de *Luces de Bohemia*, de Valle-Inclán, dirigido por Lluís Pasqual en febrero de 1984 —recuerdo la discusión de Giorgio Strehler, entonces director del Teatro de Europa, con Pasqual: “No te atreves ¡Baja más la luz! No te atreves...”, en esos años, hablábamos, como broma, de la *oscurotecnia*—. Aquel espectáculo hizo una gira extraordinaria con cuarenta actores en el reparto. Era un modo, también, de ubicarnos como país.

Hay un tema muy importante, en el que al principio me encontré muy solo, porque el país y el gobierno demandaban fundamentalmente entrar en Europa. Entonces estábamos muy preocupados por Europa, es decir, la Comunidad Económica Europea, y yo siempre vi que América Latina era muy importante. Entiendo que la implicación en Europa era prioritaria, claro, pero en los primeros años la política se centró mucho en el tema europeo y abandonamos un poco, políticamente hablando, el tema de América Latina. Siempre he pensado —como ahora se habla y se reivindica— que podíamos ser un puente de defensa de los intereses del conjunto de América Latina ante Europa. Entonces, nosotros hicimos una política de cara a América Latina muy importante; recuerdo el Festival en México, donde llevamos compañías de teatro oficiales y privadas... igualmente a Argentina, y Venezuela, que yo recuerde. Se concedieron ayudas a todas las compañías que iban a los festivales internacionales que se celebraban en esos países y después tuvimos unas subvenciones que canalizábamos a través del CELCIT, creo recordar, para todo aquel grupo de teatro de América Latina que hiciera textos españoles. Pusimos en marcha una operación, que después dejó de hacerse, pero durante unos años funcionó y eso hizo que todos los creadores de teatro vinieran al Ministerio de Cultura español porque era su interlocutor. Entonces muchos autores españoles de ese momento empezaron a estrenar en América Latina y abrirse caminos con unas “Muestras del Teatro Español” en las que yo quise incluir a Lisboa, porque siempre me había parecido que tenemos descuidada la relación con Portugal. Recuerdo que hubo titulares, “Invasión de España”... Recuerdo los teatros llenos, haciendo teatro clásico español. Desarrollé mucho en esos años el concepto de lo iberoamericano. Claro que ir al Teatro de Europa o al Piccolo de Milán era importantísimo, yo sabía que nosotros podíamos ponernos en diálogo con las gentes que llevaban cincuenta años haciendo teatro maravilloso en Francia, en Italia o en Inglaterra, pero en América Latina

nosotros teníamos algo para sembrar y, entonces, ese equilibrio se hacía no solamente llevando nuestras unidades de producción o nuestras compañías subvencionadas como la Fura o Comediantes —esas compañías fueron a todos estos festivales—; sino que también ayudábamos directamente a compañías de América Latina con cierta tradición. Eso fue un eje de política exterior. Pocos años después, en 1991, nació el Instituto Cervantes, que es un proyecto conjunto de varios ministerios, pero la política exterior en Artes Escénicas fundamentalmente consistió en eso: intentar estar de tú a tú en los grandes centros europeos pero también hacer una labor de grandes muestras de exhibición en la comunidad americana, con cuidado para no parecer prepotentes. Personalmente, en ese aspecto tengo una anécdota que no me resisto a dejar en estas notas: en Argentina nació la Compañía Nacional de Teatro Clásico, Adolfo y yo pensamos que, en el fondo, *El médico de su honra*, de Calderón, era una historia muy cercana a todas aquellas de los relatos de crímenes de arrabal de Borges. “¿Quién va a entender esto mejor que los argentinos?”, dijo Marsillach. Y lo estrenamos en el Teatro Cervantes de Buenos Aires. Después, yo llevé una gran muestra del teatro español a Buenos Aires y recuerdo que a la hora de pagar no tenían dinero, porque estaba recién instaurada la democracia, estaba el doctor Alfonsín como presidente, y entonces dije: “esta es la contribución de España a la democracia argentina”, y Alfonsín me llamó, nos recibió en la Casa Rosada y dijo: “yo solamente les puedo pagar a ustedes y corresponder en especie y voy a poner el avión del presidente para que vayan a Iguazú a que vean ustedes aquello”. Y nos llevó a las cataratas, ida y vuelta en el día. Recuerdo a los pilotos, que habían combatido en la guerra de las Malvinas, que me contaban de todo... fue una gran experiencia. Desde entonces, siempre tuve una relación con Alfonsín; cuando dejó de ser presidente, siempre que venía a España me llamaba...

Por cerrar este tema: hubo política exterior, de apoyo a las dramaturgias y a los autores españoles en América Latina. Y un tema más “de escaparate”, que no tiene por qué ser mala la palabra “escaparate”: *El Público* de Federico García Lorca, dirigido por Lluís Pasqual, se estrena en el nuevo local del Piccolo de Milán. Entonces ya habíamos actuado con obras españolas en el Piccolo antiguo, en el pequeño, y en principio la idea era ir dando a conocer lo que se estaba haciendo en ese momento en nuestro país. El INAEM desarrollaba esas actividades de forma autónoma, pero siempre contá-

bamos con el apoyo en cuanto a infraestructura de Exteriores. Si íbamos a Lisboa o a Caracas, la embajada se ponía a disposición y colaboraban perfectamente, pero los recursos y los diseños se hacían en función de nuestras propias estrategias. En esos momentos, hay que decirlo, en algunos países era muy importante el compromiso de ellos, que lo tomaran como algo propio. Es muy importante, los hacíamos coprotagonistas, pero los recursos y la estrategia eran nuestros, con sus errores o con sus aciertos.

Los festivales

Otro instrumento para articular esa mirada hacia América fue la creación del Festival de Cádiz, para el que nombro a Juan Margallo en 1986 y se mantiene hasta 1992. Menciono Cádiz y creo que vale la pena repasar los vacíos que se fueron cubriendo con los festivales: ya he mencionado Almagro y Granada, hoy referentes indiscutibles. El trabajo del INAEM consistió en vertebrar nuestras artes escénicas participando en los patronatos de los diferentes festivales en unos momentos en que se estaba construyendo a la vez toda la estructura de la España de las autonomías. Un ejemplo puede ser Mérida, que había dado sus primeros pasos en los años cincuenta —con el precedente célebre de la República— y que hasta el año 82 programaba un par de espectáculos cada verano. Recuerdo que hubo cierta polémica porque en 1984 lo pusimos en manos de la Junta de Extremadura, con José Monleón como director, y había voces que pretendían que el Festival se llevara desde el Ministerio. Yo pensaba todo lo contrario, quería la implicación de la Junta. Efectivamente, esta es otra idea central, el tema de los patronatos. En el fondo estaba el desarrollo del proceso autonómico y eso podía suponer la desaparición del Ministerio de Cultura como vertebrador. Recuerdo que estuve en las discusiones acerca de la cesión de la Alhambra de Granada, que hoy pertenece a la Junta de Andalucía. Para el Festival de Mérida se creó un patronato, eso lo impulsé yo; el primer presidente fue el presidente de la Junta, Juan Carlos Rodríguez Ibarra, y fue la primera vez que también se nombró director en Mérida. En Almagro también generamos un Patronato, con la Junta, el Ayuntamiento... Igualmente, en Granada también se hizo un patronato y se nombró un director. Era muy importante la corresponsabilidad de las autonomías; íbamos a trabajar en un sitio donde iba a haber un presidente, un consejero de Cultura, y nosotros no podíamos desembarcar, como Ministerio de Cultura, sin respetar aquella situación, por más que fuese siem-

pre la institución que aportaba más dinero. Había que hacerlo con ellos, no ya solamente por convicción política, sino porque había que hacerlo. Eso ha generado también, a la larga, cosas muy importantes, porque la corresponsabilidad lleva a que al final el Festival de Almagro, o Granada, ya no se sabe muy bien si es del Ministerio o de la Comunidad: lo consideran ellos como algo suyo. Saben que está el Ministerio, es muy bueno que esté, es la institución que pone más recursos, pero todos son responsables, y eso es muy importante para consolidar las instituciones y hace que después cambien los partidos políticos y los gobiernos, pero aquello siga. Ahí hay una institución fuerte que no hay quien la haga tambalearse, nadie quiere decir: “yo no participo”. Yo creo que eso se ha conseguido. Hoy no concebíamos que hubiera una institución de este tipo sin patronato. Hemos mencionado los patronatos de Festivales pero al mismo tiempo se van formando los de aquellas instituciones público-privadas como el Teatre Lliure o el Liceu de Barcelona.

El Liceu y el Real

A mí me correspondió articular la entrada del Ministerio en el Liceu. Para esos asuntos, a mí no me recibía el consejero de Cultura: me recibía el presidente Pujol. Yo era un modesto director de la Administración central y con quien hablaba era con Pujol. Nosotros estuvimos en el patronato desde el primer momento, es decir, cuando todavía estaba principalmente en manos de la gran burguesía catalana, que fueron los dueños del Liceu desde mediados del siglo XIX hasta los primeros ochenta, en que se crea el consorcio. Recuerdo, por ejemplo, el palco de la familia Portabella, con cuadros en el antepalco y, creo, salida directa a la calle. Efectivamente ahí se produce un proceso de entrada del Ministerio de Cultura, primero vía subvención: cuando se reunía el patronato nos invitaban y yo asistía a esas reuniones; y más tarde, cuando se hace un Consorcio donde se cuenta ya *de facto* con el Ministerio de Cultura. Esto también tenía que ver con el Real, es decir, si se está invirtiendo una gran cantidad de dinero en el Teatro Real, la entrada en el Liceu forma parte de ese plan de equilibrio territorial. Efectivamente, se va generando un proceso de cohabitación, o de colaboración, o de coordinación. Eso también lo hacemos a la inversa cuando ponemos en marcha el Teatro Real, pero ya lo hicieron otros. En el Real se formó un patronato con Ayuntamiento, Comunidad de Madrid...

Etapa como subsecretario de Cultura

Un asunto que puede parecer menor, dentro de las tareas del INAEM, es la concesión de los premios nacionales. Pero también ahí hacemos una labor para poner en valor artes que hasta ese momento habían sido peor tratadas desde la Administración. Por supuesto, están las políticas de subvenciones o las unidades del INAEM, pero ofrezco unos detalles: la danza empieza a tener un Premio Nacional en el final de mi época como director general, en 1988. No existía Premio Nacional de Danza, existía Premio Nacional de Música desde el año 1923, existía el de Teatro y en ese momento empieza el Premio Nacional de Danza y empieza a haber Premio Nacional de Circo en 1990, cuando yo ya era subsecretario.

Como subsecretario intenté no mirar hacia atrás, para no convertirme en estatua de sal como la mujer de Lot; hay que tener cuidado de no mirar atrás. Sin embargo, yo tenía una obligación de coordinación entonces. Y como había estado en el INAEM mucho tiempo, pues me contaban más cosas, a lo mejor, que el director general de Bellas Artes o el del Libro. Sobre todo, me correspondía la tarea de conocer los proyectos para legislar: si tenía que llevar proyectos a la Comisión de Subsecretarios, el director general era el primero que me lo tenía que explicar para entenderlo y después defenderlo. Pero ya no entro en el día a día, ni en los nombramientos que se hacen una vez que dejo la Dirección General. Esos son temas de Marsillach, de Juan Francisco Marco... En esa etapa cambia un poco la política que yo llevaba, pero yo ahí no entro en colisión. Por ejemplo, yo había hecho una apuesta por la danza clásica porque era la gran ausente del programa español, por eso María de Ávila, por eso Maya Plisetskaya. Después entra Nacho Duato, que después hemos visto que ha hecho una compañía maravillosa, internacionalmente reconocida, pero de autor. Eso se produce estando yo allí como subsecretario, pero ya no intervenía en esos nombramientos.

De aquella etapa como subsecretario tengo un recuerdo especialmente emocionante: el Himno Nacional, en el Auditorio Nacional de Música, con Jorge Semprún, antiguo comunista y con la Reina inaugurando el Auditorio. Con la *Atlántida*, esa es una foto maravillosa para la Historia. Porque, claro, para mí, Semprún era un intelectual nuevo, para toda mi generación. Un intelectual de izquierdas pero además un hombre culto, con cinco idiomas, escritor, guionista de las películas de Costa Gavras... Entonces, yo iba con él por el mundo y le pedían autógrafos los Ministros de Cultura de otros

países. Claro, eso era una satisfacción para mí, como segundo de a bordo.

Por supuesto, sin nostalgia: fue un momento estuendo y nos tocó estar ahí a una serie de personas, pero creo que quienes están ahora en puestos de responsabilidad saben mucho más de lo que sabíamos nosotros, están mejor preparados, tienen una formación más recia, más académica, más sólida. Nosotros, en general, fuimos una generación muy autodidacta, porque, claro, estudiábamos Química, o estudiábamos Biología para hacer teatro —yo elegí Biología porque esa carrera no se podía estudiar en Murcia y así vine a Madrid, con la intención de hacer teatro, y lo conseguí, en el TEU, luego en el Teatro María Guerrero con Alonso y más tarde como director de escena—. Creo que ahora mismo hay una generación tan superpreparada que me lleva a estar muy ilusionado, porque yo quiero cosas buenas para mi país.

La danza

Debo hablar sobre la danza, sobre la búsqueda de un espacio para la danza dentro de la actividad del INAEM. Nosotros teníamos los repertorios de las compañías de danza que podemos llamar española, con Mariemma, con Antonio, pero de ballet clásico prácticamente no había compañías. Había algunas pioneras en algunas ciudades, además de Madrid, que tenía conservatorio; entre ellas estaba María de Ávila en Zaragoza, que fue “la madre” de Víctor Ullate y de toda la gente que salió de allí, en varias generaciones, pero no había nada más. Y de danza contemporánea eran muy pocos. El problema, cuando comienza a funcionar el INAEM, es que sabemos lo que vamos hacer con el teatro, sabemos lo que vamos hacer con la música, pero el tema de danza nos costó mucho porque no encontrábamos interlocutores en este campo. Recuerdo la primera vez que consideramos subvencionar la danza y generar varias compañías concertadas con un dinero importante, nos encontramos con Víctor Ullate, que fue una compañía concertada, con Cesc Gelabert, en Barcelona, y otra mujer joven que también sabía mucho de danza contemporánea, Carmen Senra, pero que se retiró pronto, hizo como compañía apenas un par de espectáculos. Después, nosotros lo que hicimos fue que el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas recogiera un poco todo el tema de la danza contemporánea o toda la innovación que se iba a producir. Por otro lado, trajimos a María de Ávila como directora de los ballets. María de Ávila era la gran maestra, fue la primera bailarina absoluta en el Liceo de Barcelona



▲ Jorge Semprún, Moisés Pérez Coterillo y José Manuel Garrido.

desde 1939, tenía su escuela desde los años cincuenta en Zaragoza. La traemos para que ponga en el tablero la posibilidad de que el Ballet Nacional haga baile español y clásico. Debo recordar que los ballets nacionales fueron creados en el tiempo de Jesús Aguirre como director general de Música y Danza entre 1977 y 1980, y que sus directores fueron Víctor Ullate y Antonio Gades. Víctor Ullate llegó al Ballet Nacional Clásico en 1978, después de catorce años en la compañía de Maurice Bejart; lógicamente, derivó hacia su escuela, hacia Bejart, orientada hacia la danza contemporánea. Nosotros reorientamos un poco la idea, el criterio de que el clásico tiene que estar en las producciones del Estado; que, como no tenemos antecedentes, hay que ponerlo en marcha desde el principio. Y por eso hay una apuesta primero por María de Ávila y después por Maya Plisetskaya, eso no es por casualidad. Entonces, por fin, tuvimos las primeras coreografías, los primeros ballets completos en danza clásica, que se hacen con María de Ávila y Maya Plisetskaya y es cuando aparecen Trinidad Sevillano, Arantxa Argüelles, todas estas bailarinas maravillosas, que entonces eran niñas

de 14 y 16 años, hoy son figuras... Esa era la idea. Reconozco que en el tema de la danza hubo también algunas vacilaciones, incluso sobre cómo llamarlos. ¿Por qué hubo esas vacilaciones? Porque yo siempre pensé que el Ballet Nacional tenía que estar integrado en un teatro, que no puede haber un Ballet Nacional sin sede, sin local. El caso es que eso está aún hoy sin resolver. Siempre pensé que tenían que tener un local y por eso al principio, porque lo del Real todavía estaba lejos, pensamos que debía de llamarse Ballet Lírico del Teatro de la Zarzuela, pero después vimos que aquello no terminaba de funcionar.

Hay veces que uno acierta desde el principio y otras veces que hay más dudas... Decía Bertolt Brecht que la verdad está en la duda, pero a veces las dudas generan que uno no enderece un discurso hasta más tarde. Hicimos cosas muy importantes en ese momento, pero en el desarrollo no eran prácticas y entonces volvimos de nuevo a la idea de que hubiera una compañía de danza española que se llamó Ballet Nacional de España y una Compañía Nacional de Danza, que entonces se llamaba Ballet Lírico Nacional de España, dirigida

por Maya de 1987 a 1990; y José Antonio fue el director del Ballet Nacional. Con María de Ávila ambas cosas estaban unidas, ella era como una directora general de los ballets y eso funcionó un tiempo pero no tuvo desarrollo y sobre todo hubo mucha contestación. Nosotros soñábamos —y cuando digo “nosotros soñábamos” quiero decir la Administración, ya no solamente yo— que el Ballet Clásico estuviera metido primero en el Teatro de La Zarzuela y después en el Teatro Real; era y es su casa natural como es la casa del Royal Ballet, es decir, la casa de todos los grandes ballets. No puede ser que los ballets del Estado hagan diez o doce o quince funciones en la Zarzuela, con el teatro a reventar, encajados en la programación del verano. El Teatro de la Zarzuela, que no es un sitio idóneo para ver danza, tiene una vocación lógica de programar zarzuelas. El ballet se convierte en “algo que tenemos que aguantar un mes al año”. Esto es lo que ha ocurrido a casi todos los gestores que han pasado por ahí. Creo que la Compañía Nacional de Danza tiene que tener su hogar en el Teatro Real. Eso no se ha conseguido, ni se va a conseguir si no hay una fuerza política en el Ministerio de Cultura que plantee esas coordenadas.

Como esto es tan difícil, y cuesta tanto armar una política cultural, crear una compañía, todas estas cosas, cuando se tocan, hay que tocarlas con un cuidado enorme, porque construir es difícilísimo y destruir se destruye en segundos. Ahora mismo, creo que el resultado es que las dos compañías son estupendas, creo que necesitan una sede, que es necesario que las veamos más. No podemos tener unas temporadas tan cortas, pero creo que tenemos dos compañías de un nivel fantástico.

Y debo entrar en la autocrítica: es necesaria mayor estabilidad en el discurso político para que los artistas que vayan pasando temporalmente por la compañías, sean capaces de darles su acento, su personalidad y sus nuevas coreografías, pero hay que pensar que el repertorio de los ballets es como el Museo del Prado; es decir, nosotros, los que nos dedicamos a las artes escénicas, no tenemos cuadros que se pintan, que se cuelgan o que se meten en los depósitos. La memoria histórica, las coreografías, los cuadernos de dirección... Ahora, afortunadamente, con los videos, podemos salvar de forma más clara nuestro repertorio. Quiero decir que el Museo del Prado del Ballet Nacional es el repertorio de los Antonios, José Antonios, Graneros, etc.; ese es nuestro Museo del Prado. Este patrimonio hay que vigilarlo, mantenerlo y darlo a conocer permanentemente; tiene que estar en los repertorios de los ballets, yo creo que ahora se hace. Me estoy metiendo en la actualidad, pero

es que no tendría sentido si no hablara también de lo de hoy. Por ejemplo, el anterior director ha hecho un homenaje a Antonio y hemos visto hace muy poco *El sombrero de tres picos* con la coreografía de Antonio. Yo creo que esto es importantísimo desde el punto de vista cultural, patrimonial y de los ballets españoles.

En la época en que yo estuve al frente tuvimos distintas vacilaciones respecto a cuál sería la estructura mejor. Yo siempre pensé que el ballet clásico tenía que estar en el Teatro Real, pero no sé hoy si me pidieran opinión lo que diría. En las instituciones tiene que haber criterios que sean compartidos, es decir, cuando se hace una política de Estado, en general, si hay un relevo en la Administración, una persona puede poner su acento, crear, corregir, pero es muy importante la permanencia y la institucionalización de nuestras actividades.

Por concluir, acerca de la danza: simplemente con dar ese mínimo dinero se sembró, se desarrolló la mejor generación de coreógrafos de danza contemporánea de Europa.

Hoy, el talento que hay en este país en el mundo de la danza es extraordinario, es decir, la riqueza, la pluralidad, la variedad, el talento que hay entre la gente joven, alguno ya consolidado con 40 o 30 años, estas dos o tres generaciones tan preparadas y con tanto talento, que están haciendo coreografías por el mundo entero, no solo hablo de los bailarines, estoy hablando de los autores necesitan sus canales para poder desarrollarse aquí. A mí me gusta mucho que se vayan fuera, porque eso es muy bueno, pero deben volver cuando quieran y con la posibilidad de ser contratado, y de poder bailar, eso es muy importante.

El Plan de Rehabilitación de Teatros Públicos

Otra cuestión que se planteó desde nuestra llegada al Ministerio: ¿Qué es lo que falta? faltan teatros. Entonces hicimos el Plan de Rehabilitación de Teatros Públicos, contando con otro Ministerio y con un gran presupuesto. Todo eso fue gracias a lo que se llamó el 1% cultural. De cada obra pública, un uno por ciento iba para la Cultura. Entonces el Ministerio de Obras Públicas hizo este diseño, este plan; y nosotros hicimos un convenio con ellos. Es decir, nosotros teníamos que vigilar ese proceso porque somos los que sabemos de esto. Los teatros son de titularidad municipal o de las diputaciones, el MOPU pone sus arquitectos, pero nosotros vigilamos la obra, ponemos la dotación técnica. Fue un convenio que supuso la rehabilitación, en el primer paquete, de cincuenta teatros. Luego se continuó, porque a partir de

ahí los teatros más pequeños dijeron “¿Por qué yo no?” y se hizo otro plan. Entonces se rehabilitaron todos los teatros, antiguos, del siglo XIX. El problema —esta ha sido siempre una de mis obsesiones— es que los nuevos lenguajes requieren nuevos contenedores.

Esos teatros suponían una labor de rehabilitación que podríamos calificar de patrimonial, porque teníamos unas joyas impresionantes, comparables, creo, con los italianos. Unas joyas maravillosas, en muchos lugares, en ciudades de mediano tamaño, por ejemplo el teatro de Mahón o el de Jumilla. Eran teatros bellísimos, que se hacían más pequeñitos que el de la capital pero con las mismas características. Pero hacía falta hacer nueva infraestructura musical y después una específicamente teatral. Entonces, algunos auditorios se construyeron para que se pudieran aprovechar, para que tuvieran caja acústica pero también pudieran hacerse óperas y teatro, como puede ser el Auditorio de Murcia, o el Teatro de la Maestranza. El Teatro de la Maestranza fue una operación de la que me siento muy satisfecho, porque la Expo tenía previsto hacer en el centro de la isla un teatro de ópera que estaba encargado al arquitecto Eleuterio Población Knappe. Iba a ser un teatro impresionante de miles de millones de pesetas y la Diputación y el Ayuntamiento de Sevilla consideraron que su mantenimiento iba a ser casi imposible. Se estaba construyendo un auditorio y pensaron “en vez de hacer el auditorio podríamos pedirle a Jacinto Pellón 250 millones y hacer un teatro”; ya tenían previsto el terreno, los arquitectos y lo único que tenían que hacer era dimensionar y hacer un aparato escénico, y eso es lo que hicimos. Hablé con Pellón. Yo era entonces el subsecretario del Ministerio de Cultura y Jacinto Pellón era el presidente de la Sociedad Estatal Expo 92. Le convencí de que se iba a gastar 1.500 millones y que iba a dejar una herencia muy difícil de gestionar; que con la Maestranza había la posibilidad de tener un teatro emblemático en esta ciudad y él dijo: “no se hable más”. Puso el dinero y hoy el Teatro de la Maestranza es el Teatro de la Maestranza. Seguro que en el Centro de Documentación se guarda el folleto sobre aquella obra. Hicimos folletos informativos sobre aquellos proyectos. Por ejemplo, hicimos uno, del Real, que fue tremendo, porque como lo que pusimos fue la verdad que teníamos en ese momento; después ese folleto nos lo sacaban todos los días los periódicos para decir que nos estábamos gastando el triple.

La operación Maestranza fue una operación en colaboración con la Exposición Universal, con el Ayuntamiento de Sevilla, con la Diputación. Nuestra relación

fundamental era con la Diputación, que era quien tenía el suelo y la intención de hacer allí un auditorio. En el Ayuntamiento de Sevilla, entonces, estaba como alcalde Alejandro Rojas Marcos, del Partido Andalucista, el hermano del célebre psiquiatra de Nueva York; un hombre con una finura, una exquisitez y una cultura impresionantes, nada que ver con la imagen que yo tenía de sus intervenciones, muy broncas, en el Congreso, contra los socialistas. Con ellos hicimos también el Teatro Central de la Expo: esa fue la única posibilidad que tuvimos de hacer un teatro para los nuevos espacios en ese momento, porque venía con el apoyo económico del Banco Central y de la Expo de Sevilla. Si me hubiera quedado unos años más, a lo mejor había hecho una red de “teatros centrales”.

En el proyecto del Teatro Central el Ministerio no puso un duro. Esa maqueta se aprobó en mi despacho. Vino Jacinto Pellón con los ingenieros. Pellón era un ingeniero de caminos, eficaz, pero duro de pelar. Yo me lo metí en el bolsillo, por las razones que fuera, y me quería mucho. Y dijo: “esto no lo apruebo si no dice Garrido que está bien”. Y vino con todos los jefes de la Expo al despacho que yo tenía y allí pusieron la maqueta. Es una maravilla porque, aunque tiene defectos, era el teatro para los nuevos lenguajes. Pero nosotros ya no teníamos recursos. Estábamos en marcha con todo el tema de los auditorios, el Real, no podíamos. Colaboramos en algunos. No sé si al final terminamos colaborando con el Mercat de les Flors, no lo recuerdo. No había posibilidad, ni estaba previsto en mi época, poner en marcha unos teatros para nuevos lenguajes. Otro proyecto fue el Teatro de la Cartuja. Recuerdo una reunión con Plácido Domingo y Chus Cantero. Después, José Antonio Campos fue director de este teatro durante la Expo.

Un proyecto inconcluso

Lo que sí que estaba previsto, y ahí están los planos de Miguel Verdú, era un nuevo espacio en lo que hoy es el Price. Entonces no estaba ni evaluado económicamente, pero recuerdo que se lo presentamos a Semprún en un despacho, para que diera la aprobación de si seguíamos trabajando en eso. Nosotros estábamos en la idea de poder crear una nueva infraestructura, un espacio novedoso, y concentrar lo máximo todos los centros de producción del Ministerio. Ese proyecto decae cuando yo me voy, porque estaba muy débil todavía. Miguel Verdú se guardó sus planos y ahí están. Tiene la maqueta a la entrada de su casa. Es un proyecto que no se hizo, pero que vale la pena que se recuerde.



▲ Folleto del Teatro de la Maestranza.



Folleto del Teatro de la Maestranza, Portada. ►

No íbamos a dejar el Teatro María Guerrero, pero sí queríamos que la infraestructura se pudiera aprovechar más. Los materiales estaban desperdigados, en la calle Santa Isabel, en un pueblo a las afueras de Madrid, por la carretera de Barajas, al final de López de Hoyos... el Centro de Documentación Teatral, que no sabíamos nunca dónde ubicarlo... Ese podría haber sido el sitio para estos grandes servicios públicos. Este tipo de proyectos hay que pensarlos para otros; uno los hace y al final lo inaugura otro, creo que eso es algo bueno.

Por ejemplo, el tema del Real. Afortunadamente, ahí estuvo Miguel Ángel Cortés, que fue un hombre sensato que sabía de esto y cuando dejó de ser oposición y meterse con que “estábamos despilfarrando”, se puso allí y dijo “esto lo completo yo”. Eso es lo lógico. Y es muy importante, porque al final, el Real es de todo el mundo. Los proyectos tienen que ser así: en la Sanidad, en la Educación, la Cultura, realmente pacto de Estado tiene que ser todo. Ahora estamos en la política *twitter*, la política de la inmediatez. Es muy difícil que la gente piense para dentro de veinte años. Yo creo que entonces hubo algún momento donde pensábamos que íbamos a gobernar toda la vida. Cuando ganas unas elecciones con 202 diputados... Ahora es todo tan frágil que no se piensa para dentro de cinco años, se piensa para mañana, no hay diseños para dentro de veinte años. No tenemos más remedio que planificar cosas, es lo que hay que hacer. Recuerdo haber llamado en esa época a Alberto Ruiz Gallardón, cuando era diputado de Alianza Popular en la Asamblea; lo llamé, le invité a comer y le dije “aquí hay una operación de Estado que se llama Teatro Real y esto va a durar muchos años. Yo tengo que contárselo a alguien, te lo cuento a ti, porque me vas a entender y porque tú eres muy joven y puedes estar ahí”. Yo hacía este tipo de cosas...

Conocí lo que hay en el fondo del Real cuando me lo enseñó el arquitecto, Valcárcel, y me dijo “mira, Garrido, aquí cabe la Telefónica”. Cuando bajé al fondo, recuerdo que sentí un poco de pánico, porque al bajar tanto en un ascensor, los oídos... tuve la sensación de que había pasado por debajo de un río. Claro: Los Caños del Peral. Decidimos poner eso en marcha y hasta que se inauguró pasaron diez o doce años. Pero es que las cosas son así. Ahora son otros tiempos, y tendremos que adaptarnos, pero eso en política arrastra mucho.

El equipo

Ya he recordado aquí que lo que sí me encontré al llegar al Ministerio fue un equipo de funcionarios muy cuali-

ficados que procedían del Ministerio de Información y Turismo; hay que recordar que el Ministerio de Cultura viene a partir del Ministerio de Información y Turismo. Uno entra a estos sitios con recelo, la verdad; y yo me encontré a unos profesionales con una clara intención de servicio público y que fueron utilizados, en el buen sentido del término, absolutamente. Después se reforzó aquel equipo con algunas personas externas, ahí es donde ya entramos a hablar de Guillermo Heras o de Lluís Pasqual, con temas concretos, etc.

En la propia jerarquía del Ministerio me encontré con un subsecretario estupendo que se llamaba Mario Trinidad, que era el que me ayudaba en los cambios, en los presupuestos, como para crear la Compañía Nacional de Teatro Clásico; o algunos otros, donde no teníamos capacidad presupuestaria adecuada y había que hacer transferencias, cambios de partidas, de capítulos, etc. Lo que sí creo que puedo decir es que tuve personas muy competentes. Por ejemplo, Campos, como alto funcionario fue un colaborador espléndido; Gutiérrez de Luna; gente de otros niveles, como María Teresa López Peno... había un equipo de funcionarios que heredé, algunos procedentes de instituciones como la Sección Femenina y otros funcionarios de carrera de los cuerpos especiales. Encontré una colaboración espléndida desde el primer momento porque la gente tiene ganas de hacer cosas, de sentirse útil. Traje a personas de fuera, a las que seleccionaba en función de sus capacidades y de su conocimiento del mercado. Nunca fui sectario ideológicamente, porque cuando me decían “es que estas colocando a poca gente del PSOE” respondía “es que del PSOE soy yo, tengo el carnet doscientos del PSOE de Murcia, que somos cinco mil”. Entonces, cuando contraté a Guillermo Heras se me tiró todo el mundo encima. Siempre le tuvieron mucha manía porque era muy de izquierdas. No sé si era de extrema izquierda, yo nunca le pregunté, “Guillermo, a quién votas”; yo no sé qué ideología política tiene Lluís Pasqual, estética sí la sé y por eso lo quería; Adolfo sí, Adolfo era un hombre próximo al Partido Socialista. Pero quiero decir que nunca miré eso; personas muy de derechas fueron colaboradores míos, a mí eso no me importaba porque la política la hacía yo. El interés público lo determinaba yo, la política la diseñaba yo, y lo que quería era gente que supiera sacar los proyectos hacia delante. Gutiérrez de Luna me sacaba los convenios con los técnicos. Nunca tuve que bajar al ruedo a pelearme con los técnicos, y él lo hacía estupendamente; claro, yo lo adoraba. Una persona con mucha formación y con muchas ganas de trabajar...

Dejaron de ser funcionarios burócratas que no tenían jefes, porque los primeros años de la Transición también fueron unos años donde cambiaban continuamente de director o de ministro, estaban aburridos. Estas reflexiones se basan en datos que son en sí la base para cualquier análisis. Por ejemplo: este Gobierno, que entró con 202 diputados, nombra a un ministro que está seis años, el cual nombra un director general que está seis años y que luego pasa a subsecretario. Mi trayectoria en el Ministerio de Cultura fueron diez años, desde el 82 hasta el 92. En la última legislatura, hemos tenido cuatro ministros y tres directores generales. Es imposible, por muy listos que sean. Marco Conchillo, aunque se ha encontrado con un escenario distinto al que dejó entonces, con otras personas, con otras claves, ya conocía la casa, igual que Amaya de Miguel, que también ha estado mucho tiempo fuera, pero estuvo en el INAEM desde el principio. Se necesitan meses, para ponerse al día, y si los ministros duran menos...

Externamente hubo colaboraciones también con el sector privado, con personas que ayudaron a patrocinar actividades de las propias unidades de producción, desde el BBVA hasta el Banco Central, que patrocinaba la ópera en la Zarzuela; o Coca-Cola, que patrocinaba la Joven Orquesta. Quiero decir que tenían un patrocinador privado casi todas las instituciones, y firmamos unos convenios, le dábamos mucha importancia porque todavía no había un sistema fiscal de desgravación y entonces se jugaba mucho con el prestigio.

Yo tuve mucha amistad con un director general de la Generalitat —yo me llevaba muy bien con los de Convergència i Unió, el partido que gobernaba en Cataluña, ya he mencionado mi relación con Puyol— que se llamaba Jordi Maluquer i Bonet. Jordi Maluquer era lo que yo era en Madrid, era director general de Música y Teatro de la Generalitat. Me decía: “Garrido, mira qué malo es tener un buen Ministro de Cultura porque claro, opina, te dice lo que hacer. Garrido, qué malo es no tener Ministro de Cultura, desorientado, que un día te dice una cosa, otro día otra...” y al final decía “qué malo es que cualquiera puede ser Ministro de Cultura”. Él lo decía en catalán y tenía todo esto mucha más gracia, porque lo decía por su propia experiencia. Es muy importante que el director general, como mando intermedio, tenga un jefe con un criterio.

Supongo que el ministro Solana barajaría distintos nombres, y el mío es puesto encima de esa mesa por Salvador Clotas, que era Diputado a Cortes y Secretario de Cultura del Partido Socialista. Yo no conocía a Javier Solana, tuve una entrevista con él y ya me quedé. Quiero

decir aquí que nunca he tenido un jefe tan maravilloso como Javier Solana: hablo de honestidad, de capacidad intelectual, de capacidad de trabajo, y que además me consintió hacer lo que quisiera, cosa que es muy difícil. Eso hoy no se entendería, los directores generales mandan lo que mandan. Entonces yo mandaba mucho porque tenía un Ministro que me dejaba hacer cosas y que, de vez en cuando, eso sí, me regañaba a las diez de la noche. Tuve el privilegio de estar a las órdenes de Javier Solana. Todo lo que yo hable de si la Compañía, o si hice tal cosa o no, todo lo hice gracias a que tenía una persona de esa capacidad y ese talento ahí; estoy contentísimo de esa etapa.

Yo siempre me metía con Javier Solana, y Solana decía “eso, cuéntalo, cuéntalo”. Porque yo contaba que cuando Solana había llegado, confundía una viola con un aparato de apagar incendios y eso le parecía a él divertido y no le importaba que lo contara; pero Solana se empapó de todo y puso a gente que sabíamos de lo que hablábamos, porque Pilar Miró de cine sabía, yo de teatro sabía algo... todos los directores generales; y combinó algún personaje de prestigio con gente que era desconocida mediáticamente, pero que teníamos nuestra formación; y nos dejó hacer. Es que esa es la idea, es que eso es lo importante. Yo le preguntaba algunas cosas al principio, otras se las preguntaba cuando las estaba haciendo y otras le contaba que las había hecho. Era otro momento y éramos otras personas. Yo iba a Moncloa a despachar con los vicepresidentes, y era un director general; de Música y Teatro, que era un asunto que tenía su pequeña importancia, pero solo un director general. Pero hablaba con el vicepresidente Alfonso Guerra y con el vicepresidente Narcís Serra... esa fuerza política tenía sus consecuencias en el peso del INAEM entonces.

Un apoyo especial fue el de la reina Sofía. Despaché con la reina a menudo. A la reina —es el conocimiento que yo tengo— le gusta la música, preguntaba mucho sobre el tema de los auditorios. Algunos de ellos los visitó en obras en distintas ocasiones; en Madrid muchísimo. Estaba interesada, y me acuerdo perfectamente de la anécdota que tuve con ella, cuando fui a contarle la inauguración del Auditorio Nacional, porque era un tema muy importante que ella había seguido detalladamente, había ido a las obras en varias ocasiones. Entonces, llevé un programa preparado y me lo fue corrigiendo; quiero decir que las correcciones que me hizo eran de una persona muy sensata. Le hice caso porque tenía razón. Ahí, sobre todo el tema de *La Atlántida*, los coros, quiso tener información de todo. Tuve con ella una relación muy buena.



▲ José Manuel Garrido con Javier Solana.

El Centro de Documentación Teatral

No he mencionado aún a Moisés Pérez Coterillo, precisamente en un libro del Centro de Documentación. Me he detenido bastante en hablar de otras cosas que son más visibles: los Centros Dramáticos, la Compañía de Teatro Clásico, el Plan de infraestructura musical y no he hablado del Centro de Documentación Teatral y la labor que en este caso hace Moisés Pérez Coterillo, que efectivamente lo nombro director del Centro y creo que hay varias cosas imprescindibles que se hacen en ese momento. Una es la revista *El Público*. Creo que esta revista en ese momento tiene una excelencia de confección, en los contenidos... esa calidad hizo que esta revista estuviera en todos los sitios importantes del teatro mundial; siendo el límite que era en castellano, era una revista acogida por profesionales y aficionados de muchos países, con una información estupenda. Después, todas las publicaciones que hicieron. Recuerdo muy bien una publicación,

Escenario entre dos mundos. Estudios sobre la historia y el presente del teatro en los distintos países de América. Eran impresionantes. Y, huelga decirlo, estaban en relación con esa mirada hacia América que ya he mencionado. Esto tenía que ver, claro, con la impronta personal de Moisés, que tenía una gran inclinación a esa vinculación con América Latina y en eso coincidíamos totalmente, yo no le tenía que decir “la política mía pasa por”, sino que él ya venía con ello bajo el brazo, no tenía que convencerlo de nada, solamente matizar con él, porque él tenía un conocimiento de América Latina muy grande, pasaba temporadas largas allí y todas las publicaciones que hicieron en ese sentido hoy siguen siendo muy útiles. Yo todavía acudo a la revista *El Público* para temas de documentación, de conocimiento... Y después había otra cosa que eran unas separatas que se hacían dentro de la revista, los Cuadernos de *El Público*. Me acuerdo muy bien, cuando salió la Orden Ministerial que puse en mar-

El Público 1985. ►



Fachada del C.D.N. Teatro María Guerrero. (Foto: Miguel Zavala).

85: año de leyes ¿augurio de bienes?

cha, que él la tituló “Año de leyes, augurio de bienes”. Me acuerdo de que llevaba una fotografía, creo que de Javier Solana y mía, haciendo una conferencia de prensa en la descripción de la Orden Ministerial. Entonces, la revista *El Público*, curiosamente era una revista crítica. Con “curiosamente” quiero decir que estamos acostumbrados a que cuando alguien paga la revista o el periódico, se espera que la publicación sea de una gran servidumbre para el poder. Moisés era una persona insobornable: si algo de la política que se desarrollaba en el Ministerio de Cultura, propiamente en el área del INAEM, o de la Dirección General de Música y Teatro, no le parecía bien, él era crítico. Esto nadie lo entendía y siempre me decían: “pero bueno, cómo es posible, por qué no lo cesas”, y les decía: “porque esto es como queremos que sean las cosas”. No tenía que ser una revista institucional: si de pronto no está de acuerdo en la política de los teatros concertados, que lo ponga en solfa, que me llamen y hablen sobre esto, yo

creo que en cualquier caso es muy enriquecedor. Siempre reconozco que tuve una gran debilidad por Moisés y se le consintió todo, todo lo que él quería hacer y podíamos con los recursos que teníamos; y él, como era menos documentalista, lo que desarrolló fue una función que está ahí entre el periodismo teatral, que es de donde él venía —venía de dirigir su revista *Pipirijaina*—. Conozco menos la labor que hizo en función de la documentación del Centro, pero sí valoro mucho la labor que hizo “de exterior”, respecto a las publicaciones: ahí podemos decir que fuimos una potencia en ese sentido, que pusimos en el mercado información bien hecha, bien formateada, de las actividades teatrales, todo el tema de los espacios del mundo... yo creo que fue también un momento muy brillante y que se lo debemos a él.

Él empezó a dar datos, no entro en si estaban mejor o peor documentados, pero él empezó a hacer unas primeras valoraciones del dinero que el Estado en su

conjunto se gastaba en teatro, qué se gastaba el Ministerio de Cultura, qué se gastaban los ayuntamientos, las comunidades autónomas. Todo el tema de los “chivatos”, las recaudaciones, todo eso, él empieza a manejarlo. Pero es la primera vez que aparece eso y podemos valorar cosas, empezamos a tener unas aproximaciones a la verdad de las políticas culturales, eso está claro. El tema de los “chivatos” es muy importante, porque después ya la SGAE empezó a recopilar datos y nos dan datos todos los años, pero en aquel momento no sabíamos, sobre todo con un país descentralizado, podíamos acudir a las cifras del Ministerio de Cultura y a sus partidas presupuestarias pero no recoger las de los ayuntamientos y las comunidades autónomas, no teníamos una idea clara de las inversiones que se estaban produciendo en el área de la Música y el Teatro. Otra cosa es que las inversiones estuvieran bien conducidas, se hicieran bien, se gestionaran bien, como el tema de la infraestructura del parque que tenemos de espacios escénicos ahora mismo en España. Es inmenso comparado con cualquier país de Europa. Queda analizar si están bien o no gestionados, ahí sí que tenemos todavía mucho camino que recorrer, pero en cuanto a la infraestructura, la que tenemos en este momento es impresionante para la distribución de todos los productos culturales.

La Orden Ministerial de 27 de mayo de 1985

Querría decir algo sobre la Orden Ministerial. Me refiero a la Orden de 27 de mayo de 1985 por la que se establece la normativa de ayudas al teatro español. La política de ayudas a las compañías, orquestas, empresas, salas, editoriales... es una de las bases del trabajo que ha realizado el INAEM durante estos cuarenta años. Un trabajo, sobre todo, vertebrador. (<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1985-10214>) A mí siempre me ha parecido un asunto especialmente interesante, porque es una Orden Ministerial que va a algo más que a una conducción legislativa. Es toda una proposición. Yo creo que quien la lea se dará cuenta de cuál era la política que se quería hacer. Ahí aparece por primera vez la expresión “teatros concertados”, que es una fórmula nueva. Nosotros teníamos como país la experiencia de los centros concertados en Educación, pero en el mundo nuestro, la palabra “concertado” no existía y es el intento de dar juego al mundo privado. La política que encierra esa Orden Ministerial es en el fondo una política liberal, en el sentido de plantear que por una parte hay un sector público, cien por cien público, al que atendemos a través del desarrollo, de la planificación, de cómo el Estado interviene en el pa-

trimonio, en los teatros, es decir, en el repertorio del siglo XX, y en el futuro a través del INAEM; está claro cómo definimos eso; se desarrolla con órdenes ministeriales, donde se establecen los Estatutos de cada una de las unidades de producción... Pero además hay otra realidad, que es qué hacemos con el sector privado. La relación con el sector privado queda definida ahí, en esa Orden Ministerial: la idea era buscar la estabilidad en el sistema, porque la estabilidad en el sistema no existía. La propuesta del teatro concertado intentaba establecer unas líneas de estabilidad tanto para las empresas como para las compañías, en el sentido de decir: “bueno, usted va a tener una ayuda durante dos años o tres años, o dos años más un tercero, donde va a disponer de un dinero, por lo tanto va a poder usted planificar de alguna manera sus dos, tres o cuatro espectáculos en los dos o tres años que dure la concertación, que estará sometida a revisiones de cumplimientos... Eso producía, o intentaba producir, una estabilidad en el sector privado. Es decir, en la Orden Ministerial se desliza la idea de que haya un sector privado concertado con acuerdos y, claro está, un sector privado libre de decidir si asume ese tipo de compromisos o no. La idea de la estabilidad intentamos también establecerla en el mundo de la danza, lo que pasa es que la danza tuvo una gran dificultad, pero la idea que sale redonda es la Compañía de Víctor Ullate. La Compañía de Víctor Ullate nace así, nace como una compañía estable, que después ya fue defendiéndose buscando recursos mayores, termina con la titulación de Comunidad de Madrid, pero el origen de esa estabilidad coreográfica y de trabajo estuvo en esas propuestas. En el mundo del teatro, esto tuvo muchísimas dificultades por el propio mundo empresarial que teníamos en ese momento. Fue un éxito momentáneo pero también es verdad que esas políticas dejaron de hacerse después, por lo tanto no tenemos perspectiva para saber si eso hubiera funcionado porque estas políticas tienes que esperar ocho o nueve años para saber si están funcionando. Nosotros lo que queríamos con ese teatro concertado es que en un país donde hay un número de artistas, de autores, de músicos con un talento extraordinario, no estén esperando a tener la posibilidad para desarrollar su discurso a ser nombrados directores de los teatros públicos, que son los que tienen recursos... ¿Qué hacemos con todo lo demás?. Era necesario, y sigue siéndolo, porque ahora hay talento ya por las ventanas; me refiero a toda esta generación que ahora tiene entre 40 y 55 años, que es magnífica. La idea creo que sigue siendo válida, ahora renovada con otros cri-

terios y con la información que tenemos. Es necesaria la creación de estructuras estables y esas estructuras estables tienen que ser concertadas, en este momento, por su situación con las comunidades autónomas, con los ayuntamientos y el Ministerio. El Teatre Lliure, por ejemplo, es eso; La Abadía de alguna manera es eso, pero hacen falta muchos inventos como esos, no puede ser que ahora mismo estemos hablando de casos excepcionales. Esto es necesario que se produzca en Andalucía, en Galicia, en Valencia, etc. Y así, daremos posibilidad a los creadores para que canalicen sus inquietudes, sus capacidades, que se desarrollen, que eso dé garantías a una persona que no quiera depender de la Administración, que lo que quiera es tener recursos de la Administración pero hacer su propio discurso, tener su espacio y que se le dé estabilidad. Es un modelo más cercano al británico, sin duda alguna. Todo eso tiene que ir con la concertación y después saber que lo único que hay que vigilar es que cumplan con el tema económico pero que artísticamente el discurso sea libre, es decir, que ellos puedan hacer sus modelos, que haya autoría, que haya personalidad, que los creadores tengan capacidad, como pasa un poco en eso que hemos llamado cine de autor. En el teatro hay directores que son artesanos y dirigen lo que sea, pero hay otros directores que aportan algo más que la pura artesanía, y eso necesita un desarrollo; o hay un cauce o no es posible. En aquel entonces, eso es lo que se intentó y ahora ya lo veo de absoluta necesidad porque ahora la gente está muy formada, es muy talentosa y hay mucha. Hace 25 o 30 años, me sabía de memoria todos los actores y directores que había en España y ahora me es imposible y estoy bastante dedicado a esto... Hay un gran talento y ese talento tiene que quedar. En fin, la Orden Ministerial estaba muy bien como radiografía de la política que se quería hacer. Algunas de esas políticas se desarrollaron en su totalidad, otras se quedaron a medio camino —habría que ver por qué— y otras a lo mejor ni siquiera arrancaron, pero es una declaración de intenciones y es algo en lo que siempre insisto, una cosa es la política cultural y otra es la administración de la cultura.

Cultura y servicio público

Aquí lo importante es qué aportas tú en el puesto de relevancia y de competencia que te dan: debes hacer cosas que pienses que no son para tu carrera, es decir, de esta política de *twitter* que llevamos ahora. Creo que el modo de plantearse esta tarea es: yo me siento

aquí y voy a estar toda la vida; y como voy a estar toda la vida, voy a hacer un plan para los próximos cuatro años, entonces me entrevisto con todos los profesionales que me sea posible, hago mis encuestas, y a partir de ahí diseño una política cultural y la pacto con los sectores para que se pueda desarrollar durante años. Claro: tenemos que hacer inventos pactados, consensuados, para que después puedan ser desarrollados. Lo que no puede ser es que uno piense en su carrera inmediata, es decir, yo estoy aquí como director general o como ministro y me van a tener dos años, después voy a pasar a ser ministro territorial, o de director general de Música paso a director de Minas o delegado del Gobierno.

Hay que pensar en el servicio público. Esto es fundamental, siempre lo ha sido, pero ahora tenemos más peligro debido a la fragilidad o fragmentación política en la que vivimos.

En cuanto al tema del servicio público, creo que nuestra Constitución —que ahora se habla de que hay que revisarla, quién la ha votado, las generaciones que *no* la han votado, etc...—, en la Constitución, nuestra cultura es elevada a la misma categoría que la educación y la sanidad. Yo no soy constitucionalista, no tengo esa formación, pero no conocíamos una Carta Magna en otro país donde la cultura tuviera una referencia tan claramente expuesta como la Constitución Española; la Constitución Española era muy moderna en ese momento y sigue siéndolo. Hace unos días, en el Senado, se ha intentado hacer un acuerdo de todas las fuerzas políticas diciendo que la cultura es un servicio público. Esto ya estaba recogido en la Constitución, pero está muy bien este “mojarse” de la clase política.

Yo siempre he creído en esto: en definitiva, un Estado es una corporación de servicios públicos, pero el Estado no tiene por qué hacer todos esos servicios públicos directamente, es decir, no tiene por qué ser el Estado panadero, no tiene por qué ser el Estado actor, ni tiene por qué ser el Estado el que enciende la luz en tu casa; yo creo en la colaboración con el sector privado. El sector privado y el público se diferencian habitualmente por de dónde vienen los fondos; en lo público vienen de los Presupuestos Generales del Estado que administran las administraciones públicas, y en el privado, del bolsillo de los particulares. Estoy convencido de que desde el bolsillo de los particulares se puede hacer también en este momento teatro público, porque lo público es la cosa de todos y desde una iniciativa privada se puede hacer a Tennessee Williams, a Arthur Miller, a Thornton Wilder, a Bertolt Brecht. ¿Por qué eso va a ser teatro

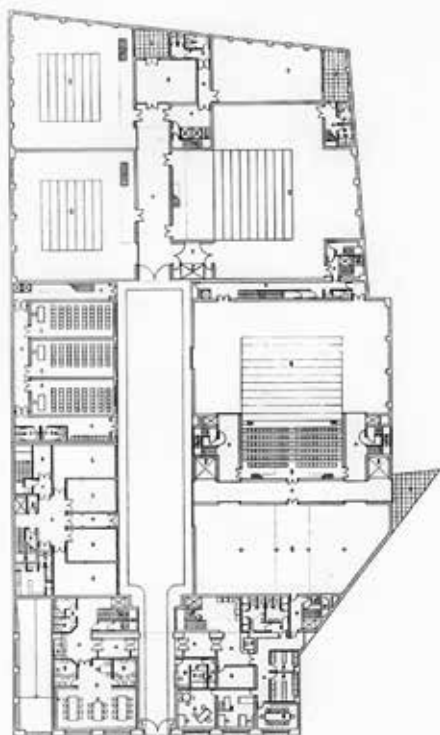
privado y el teatro nacional que se hace con esos mismos títulos es teatro público?, ¿solamente por el origen de los fondos? Creo que hay que profundizar y por eso es por lo que reivindico la ayuda al sector privado, para que pueda tener esas iniciativas y no vaya el repertorio solo a lo que podríamos llamar el teatro más comercial, más banal o más frívolo. El teatro nace hace muchísimos siglos del conflicto del hombre con el hombre, del hombre con los dioses, de ahí nace la tragedia y eso lo llevamos a las tablas, qué importa si el dinero lo pone el Ministerio o lo pone un particular; lo importante es que eso sea compartido y entonces para mí eso es servicio público o teatro público.

Soy partidario de que haya un teatro público, de que el Estado tenga sus teatros, su orquesta, sus museos... Pero también museos privados, orquestas privadas y teatro privado, y para eso es necesario el apoyo público, porque es muy complicado hacer un repertorio de teatro con mayúsculas en el sector privado si no hay determinado tipo de ayudas. Ahora, sobre cómo debe ser, si con subvenciones a fondo perdido, con créditos blandos... ahí no me voy a meter, pero sí es necesario; sobre todo en el modelo del sector del país donde estamos, al igual que en Francia o en Italia. Hay otros países que tienen otras tradiciones, otras costumbres; en los que hay mayores aportaciones desde el sector privado: patrocinios, rebajas de impuestos, etc. En esos casos, la aportación del Estado es menor que aquí, pero en cualquier caso yo soy partidario del apoyo; creo que es necesario el pacto entre lo público y lo privado, que esta sociedad necesita movilizar todos los recursos y para eso es necesario movilizar a toda la sociedad. El teatro público hoy en España es el teatro nacional, la Compañía Nacional, existen teatros en centros dramáticos regionales, etc., pero claro, hay cuarenta o cincuenta directores maravillosos, a los que si no les toca la lotería de ser directores de los teatros nacionales, entonces, ¿qué van a hacer? Necesitamos que haya cauces para que todo ese talento se realice, y para eso lo público tiene que ayudar al sector privado, con las condiciones que sean necesarias, discutiendo lo que haya que discutir, con las reglas que sean, pero es necesaria la aportación del dinero de la Administración pública al sector privado.

En España ha habido un cambio histórico desde aquella época: el desarrollo del Estado de las autonomías. Hubo que acordar cuál era el terreno de cada uno, a veces de forma negociada y otras a base de sentencias. Sentencias en el sentido de que muchas de las Leyes y Órdenes Ministeriales fueron recurridas sistemáticamente, sobre todo por la Generalitat de Cataluña, es-

pecialmente con todo el tema de las subvenciones. Por eso me ha parecido importante comentar el tema de las subvenciones, que es uno de los problemáticos. Estamos hablando de análisis de otro tipo, no de mi competencia exacta. Uno de los problemas que hemos tenido es que las subvenciones que residualmente se han quedado en manos del Ministerio de Cultura, hemos tenido que llevarlas al capítulo 4, porque si no estaban allí podían entrar en conflicto con competencias de las comunidades autónomas. Muchas de las subvenciones eran recurridas en los Juzgados, entonces se resolvían por vía administrativa, por contenciosos administrativos. En otras había acuerdos de algunos de los patronatos, de los festivales, en todo eso hay negociaciones donde había cesiones, como es lógico; todo eso ocurrió de una manera, digamos, dialéctica, no mecanicista, sino dialéctica; todo ese proceso se fue consolidando y creo que ya en los años 90 y 92 las cosas estaban bastante claras, pero desde el año 83 al 88 y 89 las peleas eran importantes. No eran peleas políticas en el sentido de partidos políticos sino que yo me peleaba con mis correligionarios, con los catalanes, con los andaluces. Recuerdo grandes peleas con los andaluces. En ese tiempo ya estaba de director general de Bienes Culturales de la Junta de Andalucía José Guirao. Con él discutí mucho. Te peleabas con viejos amigos.

Fui director general desde el 82 al 89 y después desde el 89 al 92 subsecretario, así que en el Ministerio de Cultura estuve diez años y como director general, ocho. En ocho años se tiene tiempo para pensar, para planificar, y para ver logros: puse la primera piedra del Auditorio Nacional de Madrid, pero también puse la última, igual que en el de Valencia. En el de Murcia puse la primera y ya la inauguración la hizo otro... Pude vivir etapas diferentes en algunas instituciones, como el Centro Dramático Nacional con Lluís Pasqual y luego con José Carlos Plaza. Es que lo lógico son los ocho años para generarlo, para ver, planificar... aparte de que yo ya traía un acervo de los años como concejal y consejero de Cultura. La Joven Orquesta Nacional de España la monto porque previamente había montado la de Murcia, ya conocía las dificultades que iba a encontrar; traté de reactivar en Murcia el teatro de calle como un modo de recuperar la calle para la ciudadanía; municipalicé el Teatro Romea, que estaba en manos de una empresa privada, concretamente de Gustavo Pérez Puig, que me odió durante años hasta que se hizo muy amigo mío, pero me odió durante años. La municipalización también fue una señal: debíamos recuperar nuestros teatros, porque estaban en manos de unos empresarios privados que los abrían



CENTRO NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA TEATRAL EN MADRID / PLANTA

▲ Ronda de Atocha - Planta.



▲ Ronda de Atocha - Maqueta.

cuando tenían una zarzuela o un producto comercial para abrirlo y después los tenían cerrados cuatro o cinco meses al año... Murcia es un sitio pequeño y tiene la influencia que tiene, pero se empezaron a ver municipalizaciones de los teatros. En algunos había casinos. Se abrían para hacer bingo, para las fiestas del pueblo, o para las galas de las reinas de las fiestas... La municipalización hace que los Ayuntamientos tomen conciencia de la importancia que tienen. Su labor desde el año 79 al 82 fue muy importante. Todo eso ayuda a que cuando aparezco por el Ministerio ya cuento con cierto bagaje. En ese sentido, la nueva situación de los teatros municipales hace conveniente la creación de la Red de Teatros. La idea era: "tenemos los teatros rehabilitados, tenemos un plan de auditorios, tenemos los espacios; ahora es cuando una de las competencias del Ministerio de Cultura, que es la intercomunicación cultural entre los teatros de España, la podemos hacer, porque vamos a tener los espacios para hacerlo. Yo ya estaba de salida, pero recuerdo que se crea hacia finales de los ochenta y se mantiene como algo vinculado al Ministerio hasta que en 2000 se convierte en una asociación independien-

te, en una especie de asociación privada. Nuestra idea era que fuese público. Se trataba de que los productos subvencionados por el Ministerio de Cultura pudieran girar por todo el país. En cierto modo, la idea de un Estado que produce, que distribuye, que contrata, tiene que ser un Estado que esté coordinado porque somos los principales productores y los principales distribuidores. Cuando digo todo, me refiero al Estado en su conjunto: comunidades, ayuntamientos, diputaciones y autonomías. En cierto modo, esa idea inicial se recupera con el plan PLATEA.

Un problema, si no hay esa coordinación, es que se produce una especie de efecto de frontera entre autonomías. Y eso es un empobrecimiento de la oferta y un empobrecimiento de la ciudadanía. A eso ya le estábamos buscando la solución en 1988.

La idea siempre fue una especie de marchamos de excelencia que iban acompañados con una subvención para poder distribuir esos espectáculos que forman un catálogo. Desde ese lado se puede entender como dirigismo cultural, que puede ser político, económico, de gustos personales, de lo que sea, y que

la reacción por parte del teatro que recibe esa programación puede ser que no se pone publicidad, que se programa en una fecha rara, y no va el público; porque ese teatro entiende que programa en contra de su criterio, que le viene algo impuesto del Ministerio de Cultura porque está en una red. Estos son temas ya no del pasado, sino del presente, porque se ha ido produciendo, en algunos casos, una desnaturalización de algunos de los objetivos. El INAEM se crea como instrumento válido para ser interlocutor del Ministerio con la sociedad y para que, siendo un sistema público, funcione de forma eficaz, y en este momento, en mi opinión, es todo lo contrario, porque se ha ido desnaturalizando por distintos motivos, por acuerdos que se toman en otros Ministerios, en otros sitios... lo mismo se puede decir del Ministerio de Cultura en su conjunto. El Ministerio de Cultura, hoy, no es un instrumento de interlocución con la sociedad contemporánea española. Por lo tanto, la discusión no está en si Ministerio de Cultura sí o Ministerio de Cultura no, sino en Ministerio de Cultura para qué, qué queremos ser, con quién queremos hablar, a quién nos dirigimos, cuáles son nuestras competencias, y por lo tanto, administrativa y jurídicamente, cómo tenemos que estar reglados. Estamos ahora mismo hablando de un Ministerio de Cultura reformado en 1985, que fue cuando se crea el INAEM y se crea el Instituto del Cine. A lo largo de estos años, unas veces no hay ministro y hay secretario de Estado.

El Ministerio de Cultura lo que tiene que hacer es fomentar la excelencia, el cine, las artes escénicas, las creaciones más comprometidas, más complicadas... El concepto de industria o no industria: vamos metiendo términos economicistas, metiendo la cultura como un elemento más de otros temas y los asemejamos a los productos del neo capitalismo: "El teatro es muy importante porque da dinero"; pues si da dinero, estupendo, pero eso fueron unos argumentos que tuvimos que utilizar para convencer a los ministros de Hacienda y a la gente en su momento, para convencerlos de que debíamos dar subvenciones y por qué las dábamos. Se utilizaba a menudo el argumento de que la cultura significa el 5 % del PIB... No. La cultura es importante por otras razones, es importante porque es una cosa "inútil" y por eso es muy importante. No podemos revestir de economía todo lo que tocamos, la cultura no es importante porque es el 5% del Producto Interior Bruto, porque generamos tres mil puestos de trabajo; es importante por otras razones igual que la educación. La educación es

importante porque es la democratización de los saberes, es la democratización del producto cultural y en eso, en principio, estoy con los racionalistas del principio del siglo XX, la cultura nos hace más libres, nos hace amar la belleza... si todo eso, además, genera dinero, pues muy bien; pero si solamente lo hacemos porque generamos dinero terminamos haciendo productos banales, haríamos un sistema economicista que justificase el sector. El sector lo tenemos que justificar por otros valores y después, si da dinero, que lo dé. Pero estoy ya tocando otros asuntos que no son los específicos de esta reflexión sobre aquellos años de INAEM.

Algo más sobre la danza

Antes de terminar, algo más sobre la danza: tuve la suerte de conocer personalmente y dejarme influir por María de Ávila, que ha sido una de las grandes de la danza en España. También Alicia Alonso, a la que conocí y hablé mucho con ella; y con Maya Plisetskaya; y después con José Antonio Ruiz, con el que tengo mucha amistad. Claro, *va de soi*, esas influencias me van haciendo apasionarme con la danza. Mi *conversión* total fue mi viaje a China con Antonio Gala, Terenci Moix, Adolfo Marsillach y Víctor Ullate. Cada uno de ellos tenía que hacer una actividad relacionada con su profesión. Gala iba a dar una conferencia sobre teatro, Terenci Moix sobre la novela, Marsillach dio una charla en la Ópera de Pekín, y Víctor Ullate y yo fuimos a ver una academia de danza con niñas; y dijo que iba a dar una clase magistral, habló tres cosas en francés, puso un disco y todos bailaron a las órdenes de Víctor Ullate, al unísono, una maravilla, con ese lenguaje de comunicación universal. Me quedé loco de ver a Víctor, se puso a hacer cosas y todas las niñas sabían lo que debían de hacer, conocían el repertorio, la música, el lenguaje, los códigos... y yo, claro, tengo que devenir en un converso, voy dejando cada vez más mi pasión por el teatro y veo a estas gentes que tienen una religión, en el sentido natural del término, es decir, que dan clases, ensayan, aplauden a los maestros cuando les dan las clases y después hacen funciones y se comen una manzana al mediodía y solamente cenan cuando les baja la adrenalina por la noche... Es una profesión tan exigente... Toda la danza, sea clásica, contemporánea o baile español. Quise mucho, por ejemplo, a Merche Esmeralda, mucho. Y la apoyé cuando tuvo una iniciativa en Murcia, y se pudo recuperar aquella *Medea* para su Ballet de Murcia. Así, después, en mi otra vida profesional en el mundo privado y por cuenta ajena, me he dedicado a programar danza, fundamentalmente. Pero eso, como suele decirse, es otra historia.



Joan Francesc Marco Conchillo

Director general del INAEM

(24 de noviembre de 1990 a 22 de abril de 1995)

Ministros:

Jorge Semprún

(7 de julio de 1988 a 12 de marzo de 1991)

Jordi Solé Tura

(13 de marzo de 1991 a 14 de julio de 1993)

Carmen Alborch

(14 de julio de 1993 a 4 de mayo de 1996)

Segunda etapa como director general del INAEM

(30 de marzo de 2022 a 24 de enero de 2024)

Ministros:

Miquel Iceta

(12 de julio de 2021 a 21 de noviembre de 2023)

Ernest Urtasun

(Desde 21 de noviembre de 2023)

— Entrevista realizada en la Residencia de Estudiantes de Madrid, 19 de octubre de 2023.

Llegué al INAEM como subdirector general de Música y Danza en 1987, siendo director general José Manuel Garrido, y continué en ese puesto cuando Garrido pasó a ser subsecretario. Siendo director Adolfo Marsillach, le planteé una propuesta sobre la compañía de ballet clásico. Hice una reflexión con Marsillach en relación con el Ballet, que entonces, si la memoria no me traiciona, se llamaba Ballet del Teatro Nacional de la Zarzuela Clásico. Desde mi punto de vista, y dicho con todos los respetos que hace al caso, Maya Plisetskaya no estaba ejerciendo correctamente la tarea de directora, más allá de su calidad como bailarina y mujer de la danza, y eso estaba creando unas disfunciones muy grandes en la compañía, una falta de liderazgo en un colectivo que de por sí, por sus características, es un poco complicado, y Adolfo me dijo que compartía mis reflexiones. Hice una propuesta de una solución más local, que por razones que no vale la pena recordar no salió. Entonces le dije “yo no conozco a esta persona que te voy a proponer, se llama Nacho Duato, conozco su obra, lo he visto varias veces y creo que es un tipo excepcional, que le podría dar a esta compañía un vuelo y una modernidad y una proyección que hoy día no tiene”. Yo me entrevisté con Nacho, le dije “esto no es una perita en dulce, te estoy poniendo encima de la mesa un tema que no será un reto fácil”. Él dijo que sí. Se hizo una importante transformación en la compañía; se le cambió el nombre,

a Compañía Nacional de Danza, en otra conversación entre Nacho y yo. Y creo que la decisión fue correcta, es decir, la proyección de la compañía, en España y fuera de España, la atención por parte del público —a los espectáculos de la compañía asistían muy pocas personas—, a partir de la llegada de Nacho eso cambió. Se puede recordar, por ejemplo, en aquellos primeros años, aquel programa con música de María del Mar Bonet que la Compañía estrenó en 1990, *Arenal*. Después las cosas anduvieron por otros caminos, en cuanto a la orientación de la compañía, y seguramente quien criticaba que se había convertido en una compañía de autor tenía razón. No era esa la propuesta que yo le hice a Nacho.

Ya siendo director general, tuve que afrontar el cambio en la otra compañía, en el Ballet Nacional. José Antonio quería terminar su etapa, creo que hizo una labor excelente tanto sobre el escenario como de director. En aquel momento no veíamos una figura similar y optamos por una solución muy diferente, la dirección colegiada de Aurora Pons, Nana Lorca y Victoria Eugenia. Fue una solución que funcionó bien, a mi parecer.

En el Teatro de la Zarzuela, Campos se fue a la Expo 92. Emilio Sagi estaba en el equipo de José Antonio haciendo una labor excelente. Recuerdo un título fantástico que él dirigió, *La del manojo de rosas*, que fue el debut de Carlos Álvarez, con una puesta en escena muy brillante, que funcionaba como un reloj suizo; pero, so-

bre todo, lo que a mí me interesó es que era una mirada moderna a la zarzuela, sin modificar nada del contenido, ni del libreto ni de la música, pero con una mirada actual. Entonces, se lo propuse a Emilio, entonces no había esta política de los concursos que tenemos ahora... Creo que ahí está, Emilio desarrolló todo su talento a la hora de dirigir y de armar una programación.

Otro aspecto, creo, importante, de esa etapa, fue la creación de la Muestra de Teatro de Autor Español Contemporáneo. La necesidad de que la autoría española contemporánea estuviera presente en nuestras programaciones era y es una obligación como teatro público del Estado. Con Guillermo habíamos hablado mucho de ese tema, era un excelente conversador y una cabeza llena de ideas y proyectos, y yo para ser justo tengo que decir que la idea no fue mía, fue de él. A mí me pareció una excelente idea y la pusimos en marcha. Creo que a lo largo de los años ha dado buenos frutos. Creo que es de las cosas que en el futuro quien esté en la dirección general tiene que darle una vuelta de tuerca a eso. Yo creo mucho en los proyectos cooperativos. Yo creo que el INAEM o la Comunidad que sea no deben hacer las cosas en solitario. Creo que estos proyectos en los que colaboran varias administraciones —en este caso, la estatal, la autonómica, la provincial, la local— son unos buenos proyectos. Pero deberá pensar quien esté ahí en el futuro en cuál es la arquitectura jurídica que le debe dar soporte a eso, porque ahora estamos un poco en precario; eso funciona a través de un acuerdo verbal con la Diputación Provincial de Alicante, que recibe las ayudas, la aportación económica de las otras administraciones, y que ha de hacer una contratación a través de un concurso, por lo tanto todo lo que son infraestructuras, la propia dirección... le falta eso. Yo creo que tenemos una buena directora en estos momentos para encarar ese futuro, lo cual no es poco. Es una persona que tiene claro qué hay que hacer. Es de allí pero no es una persona localista. Este tema tiene larga vida, espero y deseo. Además está la propia labor del Centro Dramático Nacional, que dedica a la creación contemporánea unos esfuerzos y unas energías grandes

En esta etapa entra como director del Festival de Cádiz José Sanchis Sinisterra y después José Bable, que ha permanecido en la dirección del Festival hasta hace pocos años.

Y me toca uno de esos retos... las obras del Real. Una pesadilla que a mí me resulta incluso hoy, después de tantos años, difícil de entender lo que pasó entonces viendo lo que está pasando ahora. En el año 1985

se celebra el Año Europeo de la Música y el ministro Javier Solana declara que la aportación de España en el Año Europeo de la Música será la transformación del Teatro Real para que dejase de ser sala de conciertos y volviese a ser un teatro de ópera. Esa decisión comportaba unas decisiones previas bastante complejas, que eran sacar las instituciones que había allí dentro: la Real Escuela de Arte Dramático, el conservatorio de danza, las compañías de ballet, etc. Y encargar un proyecto de reforma. Y construir un auditorio de música. El asunto del auditorio era más fácil de encajar porque ya había un plan de auditorios: estaban Barcelona, Cuenca, Sevilla, Granada... que en Madrid hubiera un auditorio entraba dentro de lo previsible.

Alguna cosa seguramente se hizo mal porque fue muy incomprendida de una forma transversal la decisión, fue muy criticada; el presupuesto no estaba lejos de otros presupuestos en aquel momento de otros teatros que se estaban reformando, no era ni más caro ni más barato... Se optó por encargarle el proyecto a un arquitecto que es verdad que era una persona ya con una edad (73 años), José Manuel González Valcárcel; se le encargó por una razón que yo creo que se explicó, seguramente no lo suficiente: él fue el arquitecto que en los años sesenta se había encargado de la transformación del Teatro Real en sala de conciertos y con una serie de decisiones hizo entonces posible que se pudiera restaurar de nuevo para la función de teatro de ópera, cuando en aquellos años había objeciones y la intención de que jamás se volviera a dar ópera en aquel espacio. Visto hoy, creo que fue una muy buena decisión. Creo que el Teatro Real, aparte de la actividad artística —que eso siempre es discutible— como casa, técnicamente, está muy bien hecho. En eso hubo una persona que nos ayudó mucho que es José Luis Tamayo. Tiene una acústica estupenda, como la tiene también el auditorio. El Teatro Real funciona muy bien como casa de la ópera. Bueno, hubo mucha polémica, en aquel momento no lo pasamos muy bien, pero es lo que tiene la gestión cultural y política, las cosas...

También sucedió en aquellos años algo muy importante: el incendio y la reconstrucción del Liceu. Ahí acompañé todo lo bien que supe y pude, porque quien lo lideró de una forma muy clara y muy potente —y además muy bien, yo creo— fue Josep Caminal, director general del Teatre del Liceu desde 1993 hasta 2005.

En aquel momento había una persona que para mí fue un visionario en política, que fue Pascual Maragall, que puso encima de la mesa un modelo que se repitió en varios equipamientos culturales: en el MACBA

—Museu d'Art Contemporani de Barcelona—, en el MENAC —Museu Nacional d'Art de Catalunya—, en el Liceu y en el Teatre Lliure. Se trataba de un modelo colaborativo. El Liceu, Pascual lo piensa así. Previamente hay un tema que fue muy complejo, porque en ese momento ese teatro era un teatro privado, eso hay que recordarlo. Era un teatro al cual apoyaban administraciones públicas pero la consideración jurídica era la de un teatro privado. Las administraciones les dijimos a los señores de la sociedad: “Si las administraciones van a poner el dinero para reconstruir este teatro, este teatro tiene que ser un teatro público, no podemos gastar el dinero...” Esto comporta un debate entre los propietarios. La sociedad tiene que ceder la propiedad. La primera votación se pierde, es decir, no cedían el teatro —considerando que en ese momento el Liceu era un nombre y una Historia, el edificio estaba reducido a cenizas—. Ahí, como siempre, me gusta recordar a personas concretas porque en estas cuestiones casi siempre hay alguien que arregla las cosas. Manolo Bertrand Vergés,

fallecido recientemente, en agosto de 2023, era en ese momento el presidente de la Sociedad del Gran Teatre del Liceu. Manolo tenía las ideas muy claras, no había que mirar al pasado, había que mirar al futuro, sin perder la memoria.

Se hace una segunda votación y se gana, con un pacto que, como todos los pactos, algún día se tiene que revisar. Pero creo que es un pacto que ha funcionado. Un pacto por el que se reforma el Consorcio y el Consorcio se constituye en el propietario del teatro, y el Consorcio lo forman las cuatro administraciones: el Ayuntamiento, la Diputación, la Generalitat y nosotros. Y después se crea una Fundación *ex novo*, que es la que tiene que explotar el teatro. Y en esa Fundación se da entrada de forma minoritaria a los antiguos propietarios y también se abre la puerta a que los mecenas puedan acceder. En aquel momento, mecenas no hay, pero ahora ya los hay y eso lo hacía posible aquel acuerdo. La propiedad conserva unos derechos que yo creo que está bien que sea así. ¿Qué es lo que tiene la



▲ Joan Francesc Marco con Jordi Solé Tura.

propiedad? Lo primero, reconocer una historia. Además, tienen derecho preferente de compra de “su” palco o su localidad, con un pequeño descuento. Es un modelo que creo que ha funcionado. Ahí está el teatro funcionando. Después, yo estuve cinco años dirigiendo esa casa en unos momentos de muchas tormentas, porque fueron los años de los recortes presupuestarios. Eso tuvo unas consecuencias negativas, tuve que tomar unas decisiones bastante terribles, que las llevo “en la mochila”. No había tenido que despedir a trabajadores de esa manera nunca en mi vida, pero en aquel momento era eso o era la crisis; en cambio, hay cosas positivas que creo que pude aportar, contratando a Josep Pons como director musical y la orquesta... este domingo estuve en un concierto que se le dio de homenaje a Alicia de Larrocha y la orquesta está sensacional. Volviendo a aquellos años noventa, yo creo que fuimos capaces, y eso a veces uno lo añora, de todas las administraciones: la Generalitat estaba gobernada por Convergencia, el Partit dels Socialistes de Catalunya gobernaba la diputación y el ayuntamiento... No hubo ninguna polémica y el Liceu se reconstruyó por muchas cosas pero una muy importante fue el acuerdo entre Puyol y Maragall. Aquello que se conoció como el “espíritu olímpico”. Haber participado en aquel momento son buenos recuerdos que tiene uno.

El Lliure, que tiene una historia impresionante, es un modelo muy singular: creo que la palabra privado no dice suficientemente bien qué es el Lliure. En el patronato del Teatre Lliure estaba todo el mundo que tenía algo que decir, no solamente en el teatro sino en la cultura, gente como, por citar una persona, Frederic Amat, que tuvo una relación evidente con el teatro pero es mucho más que sus trabajos como escenógrafo. Se creó ese patronato, se desarrolló y se abrió el Palau de la Agricultura. El Lliure es una Fundación con vocación de servicio público. Las administraciones tienen ahí un papel fundamental: hay un acuerdo entre ese sector sociocultural y las administraciones. Y eso, la búsqueda de los recursos para hacer el teatro del Palau de la Agricultura, fue algo complicadísimo porque hubo que convencer a los ingenieros del Ministerio de Obras Públicas de que había que hacer un teatro y que un teatro tiene que ser así, que tiene que tener una maquinaria... Ahí también hubo una persona que ayudó mucho, que ahora es el presidente de ENAGAS, que es Antonio Llardén —por entonces subsecretario de Pepe Borrell en el Ministerio de Obras Públicas—; y Cristina Narbona, que estaba a cargo del 1% cultural del MOPU, de ahí salieron los recursos.

En La Abadía hay dos personas que un día me cuentan un proyecto, que son José Luis Gómez y Gerardo Vera. Me pareció un proyecto muy, muy interesante. Lo construimos jurídicamente. Yo creo que ahí hubo dos personas que se complementan muy bien: José Luis, que tiene unas ideas muy claras, que tiene una cultura de lo que es el teatro en Alemania, porque fue su formación, y Gerardo, con su talento como diseñador de espacios, además de su talento teatral. Y ahí está, también funcionando en un modelo que creo que está muy bien. Pasó una crisis pero todo tiene crisis. Lo bueno es resolverlas.

Dejé el INAEM. Mi vida profesional ha estado siempre entre la cultura y la política. En la primavera de 1995, me llamó el alcalde de mi ciudad, Celestino Corbacho, y me dijo “te necesito para que me acompañes en la lista municipal”. En Hospitalet se dio, es muy lamentable aún recordarlo, la primera condena por corrupción, al alcalde anterior. Celestino valoró mi trabajo en Hospitalet en el ámbito de la Cultura y me planteó la necesidad de mi participación. Yo hice las preguntas a quien se las tenía que hacer en aquel momento y me dijeron que sí. Me acuerdo perfectamente, como si fuera ahora, de la conversación con Carmen Alborch, que fue una ministra excelente además de una persona fantástica, no descubro nada que no sepa todo el mundo, y me fui a la política pura y dura. Fui elegido concejal, me delegaron la Cultura y la Educación, y los diputados provinciales tienen que ser concejales, así que además de eso entré en la Diputación, para llevar los temas de Cultura, como el Institut del Teatre; fue una etapa también muy bonita.

He mencionado a Carmen, quisiera mencionar también a Jorge Semprún. A mí me nombró director general Jorge Semprún, eso es algo que digo con un orgullo muy grande. Jorge Semprún, cuando Garrido se va a la subsecretaría, piensa que la persona para dirigir el INAEM es Adolfo Marsillach; se lo proponen a Adolfo y Adolfo acepta, y a partir de ahí pasó una cosa maravillosa, para mí, aparte de que luego me nombrase director del INAEM, que fue conocer a fondo y hacerme amigo de Adolfo. Mucha gente no sabe que yo casé a Adolfo Marsillach. Por hacer el cuento breve: Adolfo asume la dirección general del INAEM, yo era el subdirector de Música, que después ha sido Música y Danza, y Adolfo tenía una prevención —esto me lo explicó él mismo después— hacia mí porque le habían “calentado los cascos”, con que “le iba a hacer la vida imposible porque quiere ser director general”... Fue una relación excelente; aprendí tantas cosas... si yo sé algo de teatro y de gestión teatral, de política teatral, es lo que me enseñó Adolfo, y además nos hicimos amigos. Luego lo

sustituyo, más tarde dejo el INAEM para irme a Hospitalet y entonces él ya estaba en la Compañía Nacional de Teatro Clásico de nuevo, yo lo había renombrado como director, y un día me cuenta cómo está y me dice que quiere arreglar sus cosas, entre otras legalizar su relación con Mercedes Lezcano, su pareja. Hicimos los trámites legales necesarios y los casé como concejal de Hospitalet. Hay una foto en algún sitio de aquel día.

Pero hablaba de Semprún. Despachar con Semprún era un lujo. Es que de los asuntos de la casa pasábamos a conversar: me contaba aquellas reuniones del comité central del PCE, los años del campo de concentración... Y Carmen Alborch, que era la creatividad y la explosión continua. Dos lujos.

Pasan treinta años: el Ayuntamiento de Hospitalet, la Diputación de Barcelona, el Institut, el Teatre Nacional de Catalunya, el Liceu, y un día, cuando a Miquel Iceta le hacen ministro, me llama para que ayude desde Barcelona, para que se haga más visible la presencia del Ministerio de Cultura en Cataluña, con un pequeño despacho en la Delegación del Gobierno. Yo ya estaba jubilado, estaba en una situación de jubilación activa. Era un encargo, creo, bonito y simpático. Cuando se marcha Amaya de Miguel a sustituir a Pepe Guirao como directora de la Fundación Montemadrid, Miquel me llama. Recuerdo el momento, yo estaba en Granada, desayunando, había ido a Granada a ver la exposición de Fortuny. Y Miquel me dice que Amaya se va, que a media legislatura no es fácil encontrar una persona para esa tarea, “quiero que te vengas”. Yo cumplía al día siguiente 71 años, no sabía si iba a tener fuerzas, mera capacidad física, porque sé lo que es el INAEM, pero a Miquel no podía decirle que no.

¿Qué me encuentro al regresar al INAEM? Me encuentro que las cosas son mucho peor de lo que eran entonces, en el sentido, no de que se hagan mal, sino de que la Administración se ha complicado muchísimo, y que muchas de las cosas que hicimos en la etapa de Garrido y después en mi etapa seguramente habría sido muy difícil poderlas hacer. La Administración se ha vuelto muy complicada y además ha habido una cosa que creo que hay que explicarla, sobre todo para rebatir esa especie de que “da igual quién gobierne”: no da igual. La reforma que hizo de la Administración Cristóbal Montoro —ministro de Hacienda y Administraciones Públicas con el gobierno de Mariano Rajoy— le quita al INAEM dos cosas fundamentales que precisamente para eso se creó. ¿Qué se encuentra Garrido cuando llega al puesto de director general de Música y Teatro? Unos centros de producción artística y una

legislación que son incompatibles. Entonces se crea el INAEM como organismo autónomo. Porque el INAEM no está pensado, porque no hacía falta, para la política de fomento, de ayudas y subvenciones; está pensado porque hay que gestionar instituciones que ya existían, como la Orquesta Nacional o el Centro Dramático Nacional, que existían previamente. Entonces la reforma de Montoro comporta que se instale en el INAEM la fiscalización previa del gasto que hace que esa gestión de las unidades del INAEM ahora sea muy difícil. No es que no hubiera un control sobre la actividad económica del INAEM, solo que se hacía a posteriori, con un sistema de auditoría permanente. Este cambio hace que las cosas sean todas muy complicadas porque una parte de nuestro trabajo es producir teatro, producir ballet... tenemos compañías de ballet, tenemos una orquesta, tenemos un coro, tenemos el teatro de la Zarzuela con su coro, etc. Entonces, el trabajo de los técnicos, los convenios colectivos, todo eso lo ha complicado muchísimo, y por eso algunos, y yo veo con alegría que los dos partidos políticos que pueden gobernar, el Partido Socialista y el Partido Popular, dicen en sus programas electorales de las últimas elecciones que hay que reformar el INAEM. Bienvenidos. Porque es que, si no, va a morir el INAEM de inanición. Es que, si hay que sustituir a un músico, hay que sustituirlo hoy; y si hay que sustituir a un actor hay que sustituirlo hoy. Como eso se ha perdido, veo con satisfacción y con alegría que hasta el propio partido que gobernaba cuando se implantó esa reforma lo ve así. Espero que quien tenga la responsabilidad de gobernar lo ponga en marcha. No será un proceso sencillo. Además de la complejidad técnica, que la hay, lo más importante es contar con el acuerdo de los trabajadores en el sentido de que vean clarísimo que ese cambio no perjudica en nada a su trabajo, a su relación laboral, a su estabilidad, que no se ponen en riesgo esas plazas, y eso, yo lo comparto y lo entiendo, por alguna conversación que he mantenido con algunos de los representantes sindicales, quieren tenerlo muy claro, y hacen bien, porque pueden fiarse más o menos de las buenas intenciones de Joan Francesc Marco, pero Joan Francesc Marco se irá.

¿Qué INAEM futuro tengo en la cabeza? Un INAEM muy parecido al de ahora. Yo continuo creyendo en que es necesario que exista una Orquesta Nacional de España, que exista un Centro Dramático Nacional, que exista una Compañía Nacional de Teatro Clásico... lo que seguramente hay que aprovechar es este inicio de legislatura para repensar algunas de las políticas que se están haciendo, tanto en ese sen-

tido de las unidades o centros de producción, como en la propia política de fomento. Desde que se creó el INAEM hasta hoy, España ha cambiado mucho, España es un Estado compuesto, es un Estado “quasifederal”, donde casi todas las comunidades autónomas tienen su centro dramático, se llame como se llame... donde sólo había un teatro de ópera, que era el Liceu, ahora hay uno en Madrid estupendo, otro en Valencia

que funciona divinamente, en Oviedo, en Sevilla, en Las Palmas... Yo creo que eso es muy positivo, porque España culturalmente también se ha descentralizado; eso primero hay que reconocerlo, y después hay que aplicar políticas que vayan en ese camino. Al inicio de estas líneas, ya dije que yo creo mucho en la cooperación... no se trata de que yo te ayude a ti, se trata de que juntos pensemos en qué hacemos. En el



▲ Miquel Iceta y Joan Francesc Marco.

ámbito del teatro, por ejemplo, la política de coproducción es imprescindible, ya no solo por cuestiones de carácter económico, que también; las unidades, los centros, tienen que moverse por toda España... ya lo están haciendo, por supuesto, yo no soy adanista para nada, pero a partir de la experiencia que tenemos y de la sabiduría que hemos ido acumulando hay que aspirar a ser mejores, a hacer las cosas mejor, y en este sentido yo creo que para hacerlas mejor hay que hacerlas con otros. Con otros que —y no hablo solo de política— piensan otras cosas. Yo creo que ese tiene que ser el INAEM del futuro. Por lo tanto, yo creo que lo que tendría que hacer el INAEM en primer lugar es una reflexión interna, con los equipos que hay, que hay un equipo estupendo de personas trabajando en el INAEM, y después eso discutirlo, pactarlo, acordarlo por un lado con el sector y por otro lado con los territorios. Yo creo que por ahí deberíamos ir. Sería imprudente por mi parte ir más allá, porque veremos qué pasa, pero creo que deberíamos aprovechar este momento. Insisto: creo que no se trata solamente de dar una vuelta, de cambiar la caja jurídica, sino también de filosofía. A las políticas de ayudas y subvenciones hay que darles dos vueltas, no sé si estamos haciendo todo lo bien que podría hacerse para utilizar bien todos esos recursos que tenemos a favor de que el teatro, la música, la danza y el circo crezcan.

No quiero dejar de mencionar que en esta segunda etapa como director general, merced a la política

de contratos por una duración determinada que se ha venido respetando desde los tiempos de la ministra Carmen Calvo, solo me ha correspondido un nombramiento en las unidades artísticas, el de Isamay Benavente en el Teatro de la Zarzuela, volviendo al modelo de director que hubo en los años ochenta con José Antonio Campos. Es un tipo de figura que a mí no me gusta llamarlo gestor porque parece que devalúa el proyecto. Una persona que no es un creador, que se pone al frente del Teatro de la Zarzuela, tiene dos responsabilidades muy grandes: una, que económica y logísticamente eso funcione; pero después hay que organizar una programación y eso no lo hace un gestor al uso, eso lo hace alguien que tiene las ideas claras de lo que tiene que ser ese teatro. Yo creo mucho en ese tipo de perfiles, porque creo que pueden aportar muchas cosas y creo que Isamay tiene una trayectoria que la avala y que va a hacer una excelente gestión. Una de las cosas que tendrá que hacer la persona que me suceda —o yo, si continúo— en los primeros meses del año próximo es pensar en la renovación de las direcciones del Centro Dramático Nacional, de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, del Ballet Nacional de España, de la Compañía Nacional de Danza y de la Orquesta Nacional de España. En ese momento se tendrá que ver qué modelo, o qué perfil se busca. No hay que ser estricto en este tipo de criterios, a lo mejor aparece una persona con un perfil más artístico, o más de gestión y producción... Ese será un tema de futuro importante.



Tomás *Marco Aragón*

Director general

(17 de mayo de 1996 al 16 de julio de 1999)

Ministros:

Ministra de Educación y Cultura: Esperanza Aguirre

(5 de mayo de 1996 a 19 de enero de 1999)

Ministro de Educación y Cultura: Mariano Rajoy

(19 de enero de 1999 a 27 de abril de 2000)

Secretario de Estado de Cultura: Miguel Ángel Cortés,
durante todo este período.

— Entrevista realizada el 1 de febrero de 2024 en la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando.

Yo estaba trabajando en Radio Nacional y pensaba pasar allí toda mi vida; me fui teóricamente para un año y volví para jubilarme... Me llamaron para ocuparme de la ONE. Fue un momento en el que había una crisis tremenda en la Orquesta Nacional porque el director saliente, Antoni Ros Marbá, tenía una difícil relación con la orquesta y además había un desajuste administrativo importante. Yo estaba en la radio, la verdad, la mar de bien. El Director General de Música y Teatro de entonces era Juan Antonio García Barquero, que era muy amigo mío de antes. Se me presentó un día en la radio y me dijo: “tienes que venir a arreglarme la Nacional porque esto no puede ser, el interventor está que bufa...” —entonces la Orquesta tenía intervención previa—. Me dije: “Bueno, me voy un año, intento arreglar aquello...”, porque, además, había que hacer un reglamento: la Orquesta Nacional no había tenido reglamento hasta entonces, estoy hablando del año 1981, que la orquesta llevaba funcionando un montón de años, cuarenta, sin reglamento.

Me fui allí y la verdad es que aquello se pudo poner en orden, hice su primer reglamento, y les traje un director nuevo, que fue Jesús López Cobos, que en aquella época era el deseo absoluto, y funcionó.

Llegó el cambio de gobierno, con la victoria de Felipe González, y se pensó en hacer otra cosa. De hecho, Javier Solana me ofreció la Dirección General de Música y Teatro, y yo consideré que era demasiado joven para

meterme en aquello, que la política no me interesaba, que una vez que terminase ahí, después, a dónde iba, y dije que no. Y acabó nombrando a José Manuel Garrido, al que nadie conocíamos, pero que para mí ha sido el mejor director general que ha pasado por ahí, primero como Director General de Música y Teatro, y luego del INAEM, porque se puede ver todo lo que ha quedado, no nos engañemos, si hay una JONDE, si hay una Compañía Nacional de Teatro Clásico... Por cierto, que yo hice la música para el primer estreno, *El médico de su honra*, y nos vapuleó la crítica y diez años después les pareció maravilloso... Todo eso lo hizo él. Incluso el organismo autónomo, el INAEM, que si hubiera funcionado como tal, no estaríamos hablando de lo mal que funciona; que realmente es que los políticos no han querido que funcione como organismo autónomo, simplemente. El INAEM no necesita nada con la legislación que tiene, si se hubiera aplicado alguna vez, que no se ha aplicado jamás. Tiene una personalidad distinta. Un director general al cual nombran, evidentemente, que una vez al año tiene que dar cuentas a un patronato y se acabó. Pero eso es mentira, porque el INAEM está metido en el Ministerio de Cultura y todos los días, desde el Ministro al Secretario de Estado te están dando la lata y te están obligando a hacer cosas. En los años que estuve como Director General estuve a punto de llevarme el INAEM a otro sitio, a un edificio en la Ciudad Universitaria. Se me adelantó

el director general de Archivos y Bibliotecas. Creo que habría sido muy bueno que saliera el INAEM del edificio del Ministerio. En el INAEM, lo que no ha funcionado no ha funcionado porque los políticos se han empeñado en considerarlo una dirección general más y tratarlo como tal. Hay una diferencia muy grande, porque un director general, o un secretario de Estado, o incluso ministro, no tiene responsabilidad personal, la tiene el Estado. Pero, en un organismo de este tipo, quien está al frente tiene responsabilidad penal y patrimonial.

Cuando se creó el INAEM, yo le dije a Garrido que pensaba que ya había cumplido con el trabajo que se me había encomendado en la Orquesta Nacional de España: ya tenían director, ya tenían reglamento; y que había un Centro de Música Contemporánea que había creado en su etapa como ministro Ricardo de la Cierva, cuya dirección habían encomendado a Luis de Pablo y que nunca había funcionado, primero porque no tenía presupuesto propio ni estatuto propio, y segundo porque Luis de Pablo tuvo un infarto y no se pudo ocupar de aquello, organizó dos o tres conciertos y no pudo hacer más. Aquello teóricamente existía y le propuse: “¿por qué no me dejas ocuparme de la música contemporánea?”. Además, coincidió con que el Consejo de Europa había pedido para el Año Europeo de la Música una serie de cosas a los distintos países para que propusieran qué podían hacer. El INAEM propuso un montón de cosas pero lo que eligieron fue hacer un festival de música contemporánea, que lo habían puesto sin ningún ánimo de hacerlo, y algo sobre órgano que se hizo en Mallorca. Y propuse: “ya que hay que hacer el Festival de música contemporánea, ¿por qué no hacemos el Centro de Música Contemporánea y hacemos el festival?”.

Acabamos haciendo el Festival de Alicante, que duró bastantes años, ya en el siglo XXI lo han eliminado, pero aquello creo que fue muy útil en su momento. Y entonces, casi en un plazo record, tuve que hacer el estatuto jurídico del Centro para la Difusión de la Música Contemporánea para que saliera en el *Boletín Oficial del Estado* y que me dieran el presupuesto propio. En eso me ayudó que soy licenciado en Derecho, no he ejercido nunca la abogacía pero más o menos me manejo con estas cosas. Y así fue que me fui de la Orquesta, nombraron un sucesor y yo me fui a dirigir el Centro de Difusión de la Música Contemporánea. Estuve allí bastantes años, se hicieron muchas cosas, colaboré mucho con el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas de Guillermo Heras, principalmente con aquellas óperas que se hicieron... se hicieron ocho nuevas óperas y había dos más encargadas. Se puede decir que costaban dos duros, porque el Teatro de la Zarzuela hacía la producción, que, dentro del pre-

supuesto general del Teatro de la Zarzuela, aquello no era nada. Guillermo pagaba el libreto y ponía el teatro. Y yo pagaba el músico y el “conjuntito”. Y llenábamos el Olimpia. Era una minoría significativa, como lo era el público que acudía a los demás espectáculos del Centro de Nuevas Tendencias, que fue una lástima que lo eliminaran...

Es importante que cada una de estas instituciones tenga su estatuto propio que le permita tener su presupuesto. De hecho, la JONDE, cuando la crea Garrido, ni tenía estatuto ni presupuesto; Garrido me dijo que hiciera esa parte como pudiera, y yo me pasé el primer año de la JONDE pagando a su director como podía y sacando dinero de donde podía... hasta que Garrido les hizo un estatuto al año siguiente.

El Centro de Difusión de Música Contemporánea desaparece en 2010, pero ya varios años antes empieza a estar “de capa caída”. No desaparece de un plumazo.

Llego a la dirección general del INAEM en julio de 1996. Fue muy curioso porque yo había dejado el INAEM justo ese año. Me había ido a la Comunidad de Madrid porque estaba Gustavo Villapalos como consejero de Cultura y quería unificar festivales. Me nombró director de festivales de la Comunidad y yo me ocupé ese año, hasta que me nombraron director general, del Festival de Otoño; y creé además un festival de arte sacro que continúa actualmente, pero que se hizo ese año por primera vez. Estuve solo cinco meses en la Comunidad, porque de repente me llamaron para el INAEM, ante mi gran sorpresa; primero porque no esperaba que el Partido Popular me llamara para nada y además, a la persona que me llamó yo no la conocía de nada: era Miguel Ángel Cortés. No debían de tener a nadie. Cortés me llama y me cita en el Hotel Palace y allí me dice que quiere que sea director general del INAEM porque le han hablado bien de mí, porque le han dicho que soy un gran gestor, etc. Tenían una persona, pero no confiaban en que en la Música cayera bien ni que supiera nada de música, que era Eduardo Galán. A Eduardo Galán me obligan a que lo admita como subdirector de Teatro, eso me causó bastantes problemas en un momento determinado pero al final acabamos amigos, y he colaborado con él después, en su faceta de autor, he puesto música a sus cosas y me llevo bien con él. Pero en un principio eso supuso que yo no pude nombrar a quien yo quería como subdirector general de Teatro; afortunadamente, Galán nombró a Juan Carlos Pérez de la Fuente como director del Centro Dramático Nacional y con Juan Carlos me entendí muy bien; hizo una buena labor allí. En definitiva, le dije a Cortés que sí y fui al INAEM. Hubo que negociarlo con Ruiz Gallardón, que era entonces el presidente de la Comunidad de Madrid. Yo no conocía a Esperanza Aguirre prácticamente de nada, pero

debo decir que pese a todos mis, digamos, líos políticos en el INAEM, con Esperanza me llevé muy bien. Era una persona con la que discutía mucho y a la cual le chillaba mucho, mi mujer me decía “estás chillando por teléfono a la ministra”... Aguirre era una persona a la que se le podía convencer de cosas, de las cosas que ella no sabía, que eran muchas. A lo mejor tenía una idea, quería hacerla y yo le decía “un momento, párate a pensar esto y esto”... debo decir que conseguí todo con ella. Con Cortés, no. Cortés es un tipo muy especial; muy listo, por otra parte. Con Cortés tuve varios desencuentros grandes; el último por un nombramiento que hice que él revocó, cosa que no podía hacer. Y yo dije que me iba. Ya no estaba Esperanza Aguirre de ministra, estaba Mariano Rajoy, con el cual nunca me vi en su etapa de ministro —sí con su subsecretaria, Ana Pastor—. El motivo de mi dimisión fue el nombramiento de José Carlos Plaza como director del Teatro de la Zarzuela. De hecho, José Carlos puso un pleito laboral y lo ganó, de modo que le tuvieron que indemnizar. Creo que soy el único director general que ha dimitido en la historia del INAEM.

En la Compañía Nacional de Teatro Clásico, al no continuar Marsillach, nombro a Rafael Pérez Sierra, que era mi candidato a subdirector general de Teatro. Rafael había sido director general de Teatro antes de la existencia del INAEM, en la época en que fue director general

de Música el Duque de Alba, Jesús Aguirre, entre el 77 y el 80 (con los ministros Pío Cabanillas y Manuel Clavero Arévalo).

La ONE era problemática en el sentido de que una parte de los profesores eran funcionarios. Su estatus, claro, no tenía nada que ver con el funcionario que está en una mesa, los horarios, las categorías, etc. Yo llegué a tener sentados a tres secretarios de Estado de tres ministerios diferentes para solucionar el problema estructural que tenía la ONE, y estábamos a punto de solucionarlo. Pero cuando yo me fui mi sucesor deshizo eso, como la historia del Teatro de la Comedia, que luego contaré.

La Compañía Nacional de Danza continuó, además de que Cortés apoyaba absolutamente a Nacho Duato. Nombro a Aída Gómez para el Ballet Nacional; creo que era una buena apuesta, porque las tres profesionales que venían dirigiendo el Ballet, Nana Lorca, Aurora Pons y Victoria Eugenia, buenas artistas, entendí que no podían llevar, y menos “en trío” esta compañía. Aída era gente joven, con nuevas ideas. Yo creo que lo que hizo Aída, por lo menos en la etapa que yo estuve, estuvo bien.

En el Centro de Documentación Teatral intenté recuperar a Moisés Pérez Coterillo (su director en la etapa de Garrido). No pudo ser porque falleció en esos días. Nombro a Andrés Peláez para que fuese a la vez director del Centro de Documentación y del Museo del Teatro. Además fue



▲ Mariemma, Javier Suárez, Yolanda Acker y Tomás Marco.

el comienzo de la construcción de la sede actual del Museo porque en ese momento estaba en un sitio espantoso. Conseguimos el local actual y lo restauramos, los Palacios de los Maestres de Calatrava; es una de las cosas de las que estoy contento de esa etapa, haber podido hacer el Museo.

Me tocó sufrir la inauguración del Teatro Real, porque el Real venía dando unas oscilaciones tremebundas. Con un patronato propio, se hablaba del Teatro Real como si no tuviera que ver con el INAEM, pero a la hora de hacer la obra y de tener que pagar las cosas, era el INAEM el que tenía que hacerlo, y resolver todos los problemas. Entre ellos, uno gordísimo que creo que no ha salido en ninguna parte: se inauguraba en octubre y en agosto descubrimos que las administraciones anteriores no habían tenido la precaución de que las butacas fueran ignífugas. Los que hacían las butacas eran una compañía italiana, y tuve que destacar una persona a la fábrica de Milán todo el verano para que hicieran unas butacas ignífugas y llegásemos a tiempo, y costó mucho dinero. Hay que recordar que se acababa de quemar el Liceo, que por cierto se reconstruyó con una participación económica del INAEM fundamental.

El Teatro de la Zarzuela pasó por un momento difícil en esos días: la ministra me llama un día y me dice que bueno, que claro, como se abría el Teatro Real, que ya el Teatro de la Zarzuela no servía para nada y que se va a llevar la compañía Nacional de Teatro Clásico al Teatro de la Zarzuela. Yo le dije que en absoluto era así, que la Zarzuela hace falta. Ella pensaba que en el Real iban a

hacer zarzuela. Le dije que con seguridad no iban a hacer zarzuela en el Real. El Teatro de la Zarzuela, en estas décadas ha estado obligado a hacer de todo, pero si tienes un teatro para el género de la zarzuela, es un teatro que va a servir, que se va a llenar —ella no creía que las zarzuelas fuesen a llenar el teatro y yo estaba convencido— y ahí está, sigue llenando. Al final la convencí, me dijo “continúa, pero solucióname eso”. Y se lo solucioné, pero ya no a ella, porque ya se había ido, sino en la época de Rajoy. Lo solucioné y luego lo “des-solucionaron” en parte. Compré el Teatro de la Comedia. Estaba alquilado, estaba en mal estado y naturalmente había que restaurarlo. Yo tuve una conversación con el director general de Patrimonio de aquel entonces, que era nada menos que Pablo Isla, luego CEO de INDITEX, y llegamos al acuerdo de que Patrimonio ponía 500 millones de pesetas para comprar el teatro, que no era demasiado, para el teatro y los pisos donde ahora están las oficinas. Me preguntó Pablo si yo tenía algún dinero. Yo tenía el dinero con el que podía pagar la compra, con lo que, si lo ponía Patrimonio, yo podía hacer la restauración necesaria en uno o dos años. Quedamos así, en un acuerdo de caballeros, ellos ponían los quinientos millones que teóricamente los teníamos que pagar nosotros, pero que al final del año, como se hacían cuentas de todos los gastos de Patrimonio del Estado, lo condonaban y yo no tenía que pagar esos quinientos millones. Estamos hablando de 1999, y en julio me voy y viene Andrés Ruiz Tarazona



▲ Tomás Marco, José Antonio Campos, Emilio Casares, Rosa Cepero y Ramón Barce.

y tiene un desencuentro con Pablo Isla que trae como consecuencia que al final del año tuvieron que pagar los quinientos millones. Con lo cual, durante diez años no ha habido dinero para restaurar el Teatro de la Comedia. Luego estaba la otra obra, que la tuve que negociar con el Ayuntamiento y fue difícil, que fue la de convertir el Olimpia en el Teatro Valle-Inclán —que no sé por qué le cambiaron el nombre, porque el Olimpia era un nombre de siempre y Valle-Inclán no necesita que le pongan su nombre a un teatro—. Aquello fue una negociación muy dura. El INAEM tenía el solar de la antigua fábrica de galletas PACISA, en la Ronda de Atocha de Madrid. Se la dieron a José Manuel Garrido en tiempos y no se acababa de saber qué hacer con aquello. Pero era un edificio grande en el centro. Daba muchos problemas porque había que contratar seguridad, se metían ocupas... costaba dinero. Yo me puse a hablar con el Ayuntamiento de Madrid porque había que hacer la obra de remodelación del Olimpia —yo siempre lo llamé el Olimpia— y no había dinero para hacerla. Entonces, yo le ofrecí al Ayuntamiento de Madrid cederles gratis el edificio de Galletas PACISA con la condición primero de que lo dedicaran a circo estable —porque ellos querían ese edificio, pero para poner sus dependencias, no para poner un circo— y en eso insistí mucho y al final lo pone claramente en el contrato y tuvieron que hacer el circo estable. La gente del Circo me lo agradeció mucho, me llegaron a hacer un homenaje cuando ya me había ido, y ahí se hizo el circo estable y pagaron la obra del Olimpia. Me costó muchísimo, con Ignacio Del Río que era entonces teniente de Alcalde de Urbanismo, pero salió. Así que tengo dentro de mi corazoncito el haber podido hacer que haya un circo estable, más la compra del Teatro de la Comedia, que creo que es algo que estuvo bien hecho. Porque nadie se decidía a comprarla, ya había habido intentos de comprar la Comedia antes, incluso más barata de lo que yo la compré, pero al final se echaban para atrás. Es un buen teatro. Estaba en mal estado pero es un buen teatro. Bonito, con capacidad, que puede tener buenas instalaciones...

He seguido colaborando con el INAEM, como compositor, desde que dejó la dirección general hasta hoy. Mi mirada sigue siendo la misma. Es una institución del Estado que tiene sus posibilidades. La ONE siguió tocando mis obras... La verdad es que en los sitios en que he estado, una vez que me voy, procuro no juzgar lo que hacen mis sucesores porque mi etapa también es juzgable.

La relación con la ONE es extraordinaria, por ejemplo. La verdad es que siempre me llevé muy bien, ahora ya prácticamente no conozco a nadie, los de mi época se

han jubilado casi todos, pero la orquesta ha ido subiendo mucho en calidad.

Si he de hacer balance, estoy contento de esos tres años y dos meses exactos, en que estuve. Creo que hice bastante, más de lo que se podía hacer por el panorama político que había, estoy contento de haber podido abrir el Real, y luego dejárselo a su patronato y que hagan lo que quieran —aquello de las butacas ignífugas, menudo verano me dieron—; estoy contento sobre todo del tema teatral, por el Teatro de la Comedia, estoy contento del circo estable, del Valle-Inclán, antes Olimpia...

El INAEM hacia futuro, yo creo que si alguna vez intentaran que fuera de verdad un organismo autónomo con las características que se le asignaron, a lo mejor seguiría funcionando. Evidentemente, desde el momento en que se crean los organismos autónomos, en aquel entonces, ha pasado mucho tiempo, han evolucionado las cosas y habría que retocar algún aspecto. Hubo un proyecto del Ministro Jordi Sevilla (ministro de Administraciones Públicas entre 2004 y 2007, etapa de Carmen Calvo y de José Antonio Campos), que querían hacer y además estuvieron dos años para hacerlo, algo así como una fundación, algo más flexible que lo que es un organismo autónomo, pero nunca se llegó a hacer. Los papeles deben de andar por ahí y probablemente sean aprovechables.

En este país tenemos un elemento complejo que es el Estado de las autonomías, evidentemente; lo que ocurre es que al Estado de las autonomías le pasa un poco como a los organismos autónomos, que nunca se han puesto en marcha cosas que tiene el Estado de las autonomías, por ejemplo las conferencias sectoriales. Se reúne a lo mejor alguna vez la de Sanidad, pero la de Cultura no se ha reunido jamás y sería bueno unificar criterios de cultura porque después se duplican cosas o se hacen bien en un sitio y en otro sitio se hacen fatal. Por ejemplo: los archivos musicales regionales, todo el mundo sabe que funcionan divinamente en el País Vasco, que funcionan muy bien en Cataluña, que lo hay en Andalucía aunque no funciona nada bien. Y en Madrid no hay, y yo me he hartado, desde que dejé el INAEM hasta ahora, de a todo consejero que llega a la Comunidad de Madrid decirle que hay que hacer un archivo de ese tipo, y no entienden lo que es. Compositores madrileños, música madrileña del XVII hasta ahora, pues no. Aquí están los organismos estatales, pero los madrileños “tienen su corazoncito”.

Nota: Se refiere a la clasificación c (Agencias Estatales, que se regirán por su normativa específica y supletoriamente, por esta Ley, según Título III Capítulo I Artículo 43 de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado.)



Andrés *Amorós Guardiola*

Director general

(20 de mayo de 2000 a 8 de mayo de 2004)

Ministros:

Ministra de Educación y Cultura: Pilar del Castillo

(27 de abril de 2000 – 18 de abril de 2004)

Secretario de Estado de Cultura: Luis Alberto de Cuenca

(6 de mayo de 2000 – 19 de abril de 2004)

— Entrevista respondida por escrito, 25 de enero de 2024.

Recuerdo con muchísimo cariño el poco tiempo que estuve en la Compañía de Teatro Clásico (1999-2000). Me buscaron como un salvavidas porque la situación era insostenible: se había roto la relación entre el director y el Ministerio, no había nada programado... Me advirtieron que sería para muy pocos meses porque en seguida llegaban las elecciones generales. (Alguien declaró que habían llamado a un experto en Tauromaquia. Supongo que lo decía con buena intención).

Con un equipo estupendo, mucho trabajo y mucha ilusión, logramos dar una vuelta completa a la situación, venciendo todas las inercias burocráticas. Sólo podía programar, con la seguridad de seguir yo allí, una obra y no lo dudé: la Compañía no había representado nunca los entremeses de Cervantes, que me parecen extraordinarios. Llamé a mi amigo Joan Font, de Comediantes, para que hiciera un montaje innovador, no académico. Como teníamos tan poco tiempo, tuve que hacer yo la versión del texto. El resultado fue brillantísimo: *Maravillas de Cervantes* logró un éxito rotundo en Madrid y en la gira por toda España.

También llamé a dos grandes directores, José Luis Alonso de Santos y Calixto Bieito, para que fueran una especie de directores residentes, a la manera británica. En el aniversario de Calderón de la Barca, los dos dirigieron obras suyas. También amplíé el límite temporal de los autores que representaría la Compañía, incluyendo a los del siglo XIX.

Como siempre he tenido debilidad por *Don Juan Tenorio*, planeamos un “Proyecto don Juan” para que, a lo largo de

cinco años, cinco directores presentaran su versión del mito. Además de los españoles, quería incorporar a otros: aceptaron entrar en el juego Jean Pierre Miquel, de la Comédie Française, y Maurizio Scaparro, del Teatro di Roma; no le interesó la obra a Declan Donnellan, de la Royal Shakespeare.

Además, nos inventamos bastantes cosas: recitales, los domingos por la mañana, con María Jesús Valdés y El Brujo, entre otros; una librería, en el propio teatro...

Resultó que el PP ganó las elecciones y se empeñaron en que aceptara yo la dirección del INAEM, a la que aspiraban otras personas más próximas a ese partido. Me resistí lo que pude pero no lo suficiente. Recuerdo muy bien la melancolía de mi último viaje a Oviedo como director de la Compañía, que iba a representar las *Maravillas de Cervantes*.

2. Los teatros antiguos son como catedrales, necesitan reformas continuas e importantes: lo manda la ley, si no cumplen los requisitos de seguridad que ahora se exigen. En nuestro caso, los propios sindicatos lo habían denunciado, aunque luego criticaran que se hiciera la reforma. También lo pide el sentido común. Afrontar esas obras no me parece ningún pecado; si habla mal de alguien, sería de los que, hasta ese momento, no las habían acometido.

A algunos les hizo mucha gracia la aparición de termitas en el María Guerrero. Todos los técnicos a los que consulté me aseguraron que eso era frequentísimo, en la zona en que está.

Lo malo es que la reforma integral de un teatro impide tenerlo abierto durante un período de tiempo no pequeño.

La oposición política y los periodistas que simpatizaban con ella llegaron a decir que el PP odiaba el teatro y que por eso cerraba sus locales. Así han funcionado las cosas en España, en los últimos años.

3/ Yo era amigo de Luis Alberto de Cuenca desde hacía años, por temas literarios. A Pilar del Castillo no la conocía personalmente, cuando me llamó para el INAEM. ¿Por qué lo hizo? Según me dijeron los dos, por la capacidad de gestión que yo había demostrado en la Compañía y porque, en nuestro mundo cultural, no era fácil encontrar a alguien que se manejara con cierta soltura tanto en el mundo del teatro como en el de la música. Les rogué que me dejaran en la Compañía de Teatro Clásico, que ya parecía bien encaminada, pero insistieron mucho. A veces, uno se siente moralmente obligado a aceptar algo que no desea. Y, con frecuencia, uno se equivoca.

Durante cuatro años, a lo largo de toda la legislatura, en medio de todos los problemas que tuvimos, tanto Pilar del Castillo como Luis Alberto de Cuenca me apoyaron siempre y hoy mantenemos los tres una excelente relación.

4/ Yo no me fijaba en las preferencias políticas de nadie ni buscaba colocar a ningún amigo. Busqué mantener a los buenos profesionales, aunque algunos de ellos no lo pusieran fácil, a veces, por su ego.

A Aida Gómez, una gran artista, la mantuve mucho más tiempo de lo que algunos dicen pero se enfrentó personalmente a la mayor parte del Ballet y llegó un momento en el que la situación era insostenible. Si un entrenador ha roto la relación con casi todos los futbolistas de su equipo, aunque sea un buen profesional y pueda tener él la razón, no es fácil que pueda mantenerse en el cargo. La historia de su sustitución tuvo mucho de sainete tragicómico, con unos cuantos artistas que se autopostularon para ese puesto. (Lo mismo sucedió luego cuando nombré director de la Orquesta Nacional). Me asesoré y elegí a Elvira Andrés, una excelente profesional, que no estaba en las interesadas quinielas de ciertos periodistas.

El principal nombramiento nuevo que debía hacer era el de director de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, el puesto que dejaba yo vacante. Elegí a José Luis Alonso de Santos porque lo considero un hombre de teatro total: autor, director, actor, estudioso... Además, el nombramiento de un escritor de creación era una señal clara de que yo quería presentar unos clásicos vivos, no arqueológicos. Y me constaba también el amor de José Luis por nuestro teatro clásico, visto desde una perspectiva actual.

En ese mundo, la estabilidad siempre es relativa. Hubo problemas con los técnicos de los teatros, como siempre ha habido en el INAEM.

A poco de llegar, en una entrevista, me preguntaron si era partidario de la colaboración entre el teatro público y el

privado. Contesté que sí, como es lógico: me parecía lo razonable, lo natural, lo más rentable... Ya había demostrado yo esa misma intención cuando estuve en la Compañía.

Consecuencia: los sindicatos y la prensa de izquierdas denunciaron que el malvado PP quería privatizar el teatro público, algo absolutamente intolerable. A la vez, los empresarios teatrales, aunque algunos personalmente fueran de izquierdas, denunciaron que la anunciada colaboración tardaba en ponerse en marcha y era escasa. Y los funcionarios del Ministerio denunciaron que no se podían saltar los procedimientos administrativos... Un laberinto.

De todos modos, recuerdo con alegría que en el María Guerrero se repuso *Historia de una escalera*, un viejo empeño mío, que el propio Antonio Buero, mi amigo, veía con reticencia; también, los estrenos de Paco Nieva y Fernando Fernán-Gómez. Y algo muy especial: en un desayuno, en el hotel Huerto del Cura, en Elche, logré convencer a mi gran amiga María Jesús Valdés de que estrenara un monólogo de Fernando Arrabal, *Carta de amor. (Como un suplicio chino)*. Eso le supuso un gran esfuerzo pero acabó siendo el mayor éxito de toda su carrera.

Desde que llegué al INAEM, todo el mundo, unánimemente, dentro y fuera del Ministerio, me advirtió de los problemas enquistados de la Orquesta Nacional, que habían sufrido todos mis antecesores. Por un lado, la Orquesta llevaba muchos años sin un director titular: Frühbeck de Burgos no aceptó la propuesta que le hicieron pero tampoco le gustaba que se cubriera esa vacante. Por otra parte, los músicos exigían una subida económica muy grande pero sin dejar de ser funcionarios: dos cosas contradictorias, absolutamente imposibles de compaginar legalmente.

Al día siguiente de haber sido nombrado, como, era viernes, había un concierto de la ONE: ese fue el primer acto al que asistí, como director general. Al acabar el concierto, me avisaron que me querían ver: todos los músicos de la Orquesta se habían quedado en el escenario y, sin ningún aviso previo, me pidieron que les hablara. Recuerdo que lo hice con mucho gusto, explicándoles la verdad: yo no era músico pero sí buen aficionado; por eso, desde hace años, cuando la dirigían Carl Schuricht, Eduardo Toldrá y Ataúlfo Argenta, había asistido a los conciertos de la Orquesta; también presencié los debuts, con ella, de Zubin Mehta, Lorin Maazel, Rafael Frühbeck... Les expuse a los músicos mi reconocimiento a la Orquesta pero, lógicamente, nada concreto (llevaba un día en el cargo). Al acabar de hablar, el representante sindical me dijo que todo eso estaba muy bien pero que lo que les interesaba a ellos era conocer qué había de lo suyo: es decir, de sus reclamaciones económicas.

A partir de ahí, fue una historia interminable, imposible de resumir aquí: rechazaron un mediador ilustre, declara-



▲ Ángel Fernández Montesinos, Fernando Fernán-Gómez, Andrés Amorós, Juan Carlos Pérez de la Fuente y Fernando Arrabal. Presentación CDN 2003-2004.

ron huelgas en el último minuto, cuando el público estaba ya en la sala. Un maestro del Derecho Administrativo al que pedí dictamen opinó que la única solución era disolver la Orquesta y empezar de nuevo: si le hubiera hecho caso, Dios sabe la que hubieran armado los sindicatos y los periodistas.

Logré nombrar un nuevo director titular de la Orquesta, Josep Pons, que hizo una gran labor, tanto en lo artístico como en lo organizativo. Y me hago la ilusión de creer que algo contribuí a la actual estabilidad de la Orquesta.

Creo que el Teatro de la Zarzuela vivió entonces una etapa muy buena —salvo los habituales conflictos sindicales—, gracias a la labor de dos grandes profesionales, Javier Casal y José Antonio Campos. Con los que tuve una excelente relación. Con este último, además, la continué teniendo, por supuesto, cuando fue él quien me sustituyó en el INAEM.

Digo lo mismo del Teatro Real. A pesar de los habituales recelos por la convivencia, en el Patronato, del Ministerio, la Comunidad y el Ayuntamiento de Madrid, todo fue razonablemente bien gracias a la eficacia de Inés Argüelles. (Los roces que presencié, en el Patronato, fueron más bien por celos personales entre Comunidad y Ayuntamiento).

Como cualquier amante del teatro, sentía yo gran debilidad por Almagro y su Corral: antes de esta etapa, recuerdo haberlo visitado con dos eminentes estudiosos, Paco Ruiz Ramón y John Varey.

Lógicamente, acogí con especial cariño el proyecto de un Museo del Teatro. Para activarlo, después de muchas dilaciones, recuerdo que me fui una semana a Almagro, para trabajar *in situ* y redactar yo mismo un proyecto del plan museológico. Poderlo inaugurar supuso una gran satisfac-

ción, sólo enturbiada, en parte, por los líos político-periodísticos para nombrar a su director y por el afán de protagonismo de José Bono, el presidente de la Comunidad.

Cuando el PSOE ganó las elecciones, la nueva ministra, Carmen Calvo, anunció que traería su nuevo equipo, como era lógico. Hubiera querido yo irme a mi casa ese mismo día pero me rogaron que no lo hiciera sino que aguantara hasta que tomara posesión mi sucesor, para que los funcionarios pudieran cobrar sus sueldos. Así lo hice. Cuando, al fin, pude dejar el puesto, sentí un enorme alivio. Cuenta mi mujer que pocas veces me ha visto más contento que cuando dejé el coche oficial y fui a sacarme mi nuevo abono transporte.

Yo tenía ya cierta experiencia de gestión cultural, por haber sido director cultural de la Fundación Juan March y director de la Institución Alfonso el Magnánimo, antes de la Compañía de Teatro Clásico. Mi etapa del INAEM me sirvió para conocer un poco más a los artistas, a los periodistas de temas culturales, a los políticos y a los sindicalistas. El conocimiento siempre es bueno aunque, a veces, no resulte muy alegre.

Suelo yo decir, en broma, que espero que mi paso por el INAEM me sirva para que se me reduzca un poco mi estancia en el Purgatorio, si logro llegar allí. Y que mi pasión por la música es tan grande que ha resistido incluso a haber sido cuatro años director general del INAEM.

Al salir de ese puesto, me pidieron que escribiera un libro, comentando mi experiencia. Me negué: hubiera tenido que contar con nombres y apellidos, bastantes miserias. (Ya lo hizo un director general de Música, años antes). Ese mismo año, el 2004, publiqué cinco libros: con esa hambre de escribir salí del INAEM.



Félix *Palomero González*

Director general

(8 de mayo de 2009 a 13 de enero de 2012)

Ministros:

Ministra de Cultura: Ángeles González Sinde

(7 de abril de 2009 a 22 de diciembre de 2011)

— Entrevista realizada en el Auditorio Nacional de Música, el 26 de septiembre de 2023.

Mi relación con el INAEM pasa ya de los treinta años. Entre 1990 y 1996 fui director adjunto, que entonces llamaba coordinador general, de la Orquesta y Coros Nacionales de España; cuatro años largos con Tomás Marco como director y después dos años con José Vicente Cervera. Tras esa etapa me fui a otras actividades y regresé en 2000 como director técnico de la OCNE hasta 2006. Después me fui a Galicia y estando en Galicia fue cuando recibí la oferta de la dirección general.

Creo que si algo ha caracterizado al INAEM ha sido una continuidad, de proyectos y de personas; y un seguimiento de ideas que ha permitido que todos aquellos que hemos estado involucrados, de una manera o de otra, en unos puestos u otros, tuviéramos muy asumido lo que era el Instituto, y conociéramos sus fortalezas y sus debilidades... ya en los años 90 hablábamos de que el traje que se había dado a sí mismo el Instituto en 1984 era insuficiente y ahora estamos hablando de lo mismo treinta años después; bien es cierto que luego la evolución de ciertas normas administrativas ha dificultado su funcionamiento todavía más. Nunca hice una previsión mental en el sentido de “qué haría si tuviese que dirigir el INAEM”, entre otras cosas, porque estaba muy a mi tarea. Sí es verdad que siempre fui muy activo en conocer lo que pasaba en las otras unidades: iba mucho al teatro y a la danza, y no solo a las producciones del

INAEM, por lo que todo me resultaba extraordinariamente familiar cuando llegué a la Dirección General.

Ángeles González Sinde, a quien yo no conocía, me entrevistó para este cargo. Siempre fomentó mucho la capacidad de iniciativa de las directoras y directores generales que estábamos entonces, que éramos un equipo bastante unido y que teníamos mucha comunicación interna. En aquel momento, ella heredó un ministerio que había apuntado una serie de proyectos que era absolutamente necesario desarrollar. Se había hecho la primera publicación de una Orden Ministerial de buenas prácticas; y se había empezado a hacer eco el INAEM del apoyo a lo que decidimos nombrar con el término “músicas actuales”. Entonces, todo aquello se encontraba en un estado embrionario y heredamos la necesidad de desarrollarlo, que fue el principal trabajo que se hizo entonces.

También afrontamos una cuestión que creo que es muy significativa, en relación con la organización de las unidades: los estatutos y las direcciones. Meses antes de la incorporación de Ángeles González Sinde al Ministerio —y por lo tanto de la mía, porque yo entré un mes más tarde— ya se había firmado la finalización de los contratos de todos los directores de unidades que había entonces; es decir, nosotros ya teníamos fechas fijas de cuándo acababan una serie de directores a los que se les había pedido que firmasen de común acuerdo con

el anterior equipo ministerial la finalización de sus contratos. Por lo tanto estábamos ante una oportunidad de repensar las unidades, los centros de creación.

Además, canalizamos muchos mensajes que nos llegaban porque Ángeles González Sinde estaba muy en contacto con todos los sectores: actores, actrices, directores, dramaturgos, que conoce también bastante bien el mundo de la danza... y eso permitió un flujo de información del sector hacia ella que a su vez canalizaba hasta mí y pudimos responder a muchas de esas necesidades. Todo esto, hay que decirlo, en 2009: crisis económica que deriva en que en 2010 los presupuestos ya se ven bastante afectados. En definitiva, creo que hubo una labor de continuidad muy importante y sobre todo estructuralmente muy consolidada, muy fuerte.

Fui el primer director general que se enfrentaba a este nuevo modelo de nombramientos surgido del llamado código de buenas prácticas. Si he de hacer una reflexión sobre todo ese proceso a diez años vista, puedo decir que estoy muy satisfecho de él; me remito a los hechos: todos los directores y directora, porque estaba Helena Pimenta - la primera mujer directora de la Compañía -, estaba Antonio Najarro, José Carlos Martínez, Ernesto Caballero, todos ellos terminaron su ciclo de cinco más tres años, exceptuando a Paolo Pinamonti, que se fue al teatro San Carlo de Nápoles. Pinamonti fue por primera vez un director no español, pero ahora mismo es el nuevo director del Festival de Granada. De hecho, su primer proyecto musicológico importante es sobre Falla, y facilita la conexión con la Bienal de Venecia en un momento determinado, por lo tanto es una persona que ya estaba muy acreditada, aparte de que había dirigido el teatro San Carlos de Lisboa. Y todos cumplieron, creo que muy satisfactoriamente. Recordemos que en 2008 y 2009 había un debate encima de la mesa sobre si el Ministerio de Cultura apoyaba o no al ballet clásico y José Carlos Martínez —que además nos podemos enorgullecer de haber vuelto a traerlo a España cuando todavía era *étoile* del Ballet de la Ópera de París— llegó a hacer una compañía en la que se estrenó clásico con buenas producciones. Para mí la valoración, ya entonces pero sobre todo ahora, con el paso de los años, es muy positiva; pero creo que más allá de nombres —siempre quise transmitir que no era una cuestión de nombres, se planteaba siempre como un problema de nombres y no lo era—, lo fundamental era una cuestión de proyectos. La primera orden ministerial sobre el Código de Buenas Prácticas desarrollaba insuficientemente la base estructural

de los centros de creación, de ahí que lo elevásemos a algo que creo que fue importante y que no se ha modificado desde entonces, que es el desarrollo de los estatutos de las unidades de producción. Estatutos que se hicieron contando siempre con los sectores, porque al principio de cada estatuto siempre se dice a quién sirve, cuáles son los centros de interés de esas compañías y ahí se habla también de la iniciativa privada, no solo de los creadores sino también de los productores, etcétera. Ese fue el primer paso. El Museo de Almagro tiene esa condición a medio camino entre museo estatal de contenidos singulares... el Centro de Documentación lo está haciendo ahora. Yo sigo insistiendo, es que cuando tú te pones a hacer eso es cuando reflexionas, y a partir de ahí desarrollas o haces. En aquel momento llegué hasta donde llegué. La idea entonces fue que cada nuevo proyecto estuviese precedido por la redacción de su estatuto. De hecho, el CNDM se tuvo que poner en marcha con mucha rapidez y no se pudo hacer el estatuto de manera inmediata pero se hizo pocos meses después. Es muy importante que aporten para la redacción del Estatuto las personas involucradas, que son las que tienen la memoria.

Arrancar con la primera fue lo más difícil: fue la Compañía Nacional de Danza; pero luego se hicieron órdenes ministeriales, que ahí siguen, que yo sepa no han sido modificadas, del Ballet Nacional de España, del Centro Dramático Nacional, de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, del Centro Nacional de Difusión Musical y también del Teatro de la Zarzuela. Curiosamente, en la ONE no se pudo acometer, porque la ONE tiene un Real Decreto y por lo tanto era más complicado intervenir en eso. Sólo después de ese proceso y también con un desarrollo muy importante de los órganos de participación y asesoramiento, que eran los Consejos Artísticos —que ya tenían nombres además que no eran solo de designación directa sino en representación de asociaciones del sector, y además buscando la paridad en todos esos órganos—, se pudo afrontar la selección de esos nombres, que unos gustarían más y otros gustarían menos. Lo cierto es que, pasando el tiempo, ha habido voces incluso que han reclamado que las instituciones públicas tienen que nombrar a dedo a sus directivos y habrá razones para justificarlo —José Carlos Martínez es ahora director del Ballet de la Ópera de París, lo designaron cuando el anterior director cesó—. Quiero decir que el debate existe, pero yo creo que había una demanda en el país de mayor participación, de dar más oportunidades. Yo soy muy positivo en la valoración de ese procedimiento.

Ellos presentaban un proyecto. Al proyecto de la persona seleccionada se le daba forma de plan director que se publicaba: ahí está. Yo he hecho algunas conferencias en el Instituto Complutense de Ciencias Musicales o en la Universidad Carlos III y alguna vez alguien me ha preguntado “usted tiene un plan director que dice...” y hay que atenerse a eso. Un plan director que en todo caso luego tiene que responder a la realidad. Cada año, los directores de unidades tienen que rendir cuentas ante el Consejo artístico, presentar una memoria y decir cuáles son sus planes. Insisto, en esos consejos artísticos, además de personas designadas directamente por el director general del INAEM, hay asociaciones. Yo creo que esa era una de las cosas más significativas de la debilidad de nuestro sector respecto a otros: que ha habido excesiva falta de tejido asociativo o un tejido asociativo excesivamente disperso. En el caso de la Música, nosotros animamos a que se crease por ejemplo una asociación que se formó bajo los auspicios del INAEM, que se les pusieron medios para que arrancasen, fue GEMA, que reúne a los grupos españoles de música antigua, que funciona desde entonces y yo creo que están siendo muy activos. Ahí, creo que esos planes son una base de trabajo importante.

Al decir que lo importante no son los nombres, lo que quiero decir es que en un momento determinado el debate se estaba poniendo en los nombres y había que buscarlo claramente en el proyecto y después había que buscar a las personas más apropiadas. Los nombres al final y creo que funcionó muy bien. No siempre se acierta, pero ahí creo que acertamos, y creo que quizá una de las razones es que nos tomamos muy en serio todo aquel proceso y lo hicimos con mucha independencia y sin intereses de ningún tipo y había unas ganas en el sector de ayudar a sacarlo adelante.

Fue un tiempo difícil y tal vez se tuvo más la sensación de que todo dependía mucho del Ministerio de Hacienda. Recuerdo que lo dijo en su despedida Antonio Moral, cuando dejó el CNDM —que, por cierto, se crea en mi etapa como director general, el 20 de enero de 2011—, pero hay que pensar que Hacienda manda en Cultura pero también manda en Interior; es decir, la falta de medios o de recursos es algo que toda la Administración sufre. En todo caso, nada que ver con lo que ocurrió después de 2012, es decir, el verdadero vaciado de recursos humanos, cuando el control administrativo sobre el trabajo y sobre la gestión de las unidades se radicaliza. Hasta entonces, íbamos con nuestra pequeña mochila. Hay dos elementos que se producen en los años 2012 y 2013 que marcan el INAEM actual y que

antes no teníamos: la fiscalización previa, que hasta entonces era posterior; y la desaparición del concepto de operaciones comerciales, es decir, que antes los ingresos revertían en las unidades, había una cuenta de explotación, un déficit autorizado y eso en 2012 desaparece, las unidades no gestionan sus ingresos, van a Hacienda. Creo que son dos elementos que a partir de ese momento le quitan libertad de gestión al INAEM, añadido a la famosa tasa de reposición del 10% que vacía de empleo público no solo el INAEM sino muchas otras instituciones. La crisis que vivimos en 2009, que afectó sobre todo al presupuesto de 2010, fue significativa, pero se siguieron haciendo cosas: se amplió el dinero destinado a subvenciones, por ejemplo. Teníamos muy claro que había que apoyar al sector. Sabemos de sobra que el sector de las artes escénicas y de la música, dependiendo de su naturaleza, sigue siendo débil. Uno de los problemas de la gestión de las subvenciones es que muchas compañías son incapaces de invertir antes de recibir. En 2010 la crisis afectó a otras cosas pero pudimos mantener la política de subvenciones con bastante dignidad.

Sobre la fiscalización posterior como señal de identidad del INAEM: creo que la Ley de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado decía que los organismos autónomos tienen que ser de carácter comercial o desaparecer; es decir, desde muy pronto el INAEM ya tenía que cambiar de estructura y no lo hizo hasta que llegó un momento en que ya, ahora mismo, su capacidad de autonomía es mucho más limitada. El tema viene de muy atrás pero no se ha materializado.

En enero de 2010 se creó el Centro Nacional de Difusión Musical. Habíamos hecho un análisis muy claro de la necesidad de aquilatación de esfuerzos: en aquellos momentos había tres o cuatro entidades —incluso más, porque algunos planes de refundación no se pudieron llevar a cabo— que justificaban ir a una estructura más centralizada en cuanto a recursos y por otra parte plural en cuanto a sus objetivos. Hay algo que teníamos muy claro entonces y es que —dejando aparte la Orquesta Nacional y el Coro Nacional, o el Teatro de la Zarzuela, que tenían elementos muy claros— el INAEM en sí mismo como programador tenía que limitarse estrictamente a aquellos ámbitos en los que era necesaria la participación pública porque, si no, desde un punto de vista del mercado, no salían adelante; eso no solo ocurría con la música contemporánea, eso ocurría también con la música antigua; y además del CDMC se había iniciado un proyecto de programación propio en el Auditorio Nacional, que a nuestro entender, a mi entender y



▲ Gerardo Vera, Ángeles González Sinde, Félix Palomero y Julio Huélamo.

el de mi equipo, no había encauzado suficientemente los contenidos, que incluso en muchas ocasiones se pisaban en cuanto a ese aspecto. Si se suma a eso un problema de falta de personal, también elementos que habían tenido mucha importancia en su momento, pero que no eran responsabilidad del INAEM, como por ejemplo la existencia de un laboratorio de electrónica musical, que tenía que estar en otro sitio y que el INAEM había mantenido, pero que había evolucionado de manera que cualquier estudiante tenía mejor dotación de software musical que el que pudiera tener el Ministerio por su incapacidad de gestionar a tiempo la compra de ese software. Ese tipo de cosas nos condujeron a la idea de unir fuerzas y de crear el Centro Nacional de Difusión Musical, centrado en tres aspectos fundamentales: música actual, músicas pretéritas y apoyo a instituciones musicales del país que por sí mismas no podían sacar sus ciclos adelante; y yo creo que es uno de los grandes éxitos de esta etapa. No se ha dejado de atender la creación contemporánea, a las pruebas me remito: el ciclo del Museo Centro de Arte Reina Sofía que se mantiene y muchos otros que se producen en el Auditorio, se siguen haciendo las colaboraciones con la SGAE... fue una toma de decisión de aquilatación de recursos pero también, sobre todo, de una renovación del ímpetu. Y

en estos momentos, a la vista de todos estos años, creo que fue una buena decisión y muy bien estructurada.

Hay en general una gran dificultad de supervivencia sin recursos públicos, por ejemplo, en la música de cámara. A fin de cuentas la música sinfónica coral y el teatro lírico ya estaban cubiertos, claro, pero en el ámbito de la música instrumental, la música de cámara... las sociedades filarmónicas han desaparecido en este país, las pocas que hay sobreviven con dificultades, en muchas ocasiones incluso las propias sociedades filarmónicas terminan teniendo algunos apoyos del CNDM, como por ejemplo Badajoz... Creo que esa idea se desarrolló bien; también hubo elementos en la toma de esa decisión que fueron determinadas circunstancias de competencia interna con programadores privados en el ámbito del Auditorio Nacional. Fue un trabajo de análisis muy importante. Yo creo que fue una buena decisión y no se ha reducido el apoyo a la música contemporánea. La transformación del Festival de Alicante, que se hizo dos años desde los servicios centrales del INAEM —desde la subdirección de Música, siendo yo director general— puso de manifiesto que el festival tenía una potencialidad muy grande, que creo que se había ido reduciendo. Yo había ido, creo, a todos los festivales de Alicante desde su fundación, que debió de ser en 1985,

y el proyecto había ido de alguna manera perdiendo potencial; y en los años que lo hicimos nosotros, que fueron 2010 y 2011, se puso de manifiesto que se podía hacer un festival con más riqueza. En cualquier caso todo ha sido una evolución. A partir del 2013 desaparece para transformarse en el ciclo de conciertos “Alicante actual”, pero yo ya no estaba entonces.

Otro proyecto que alcanza su desarrollo en mi etapa es *Girando por salas*, que a estas alturas creo que llevan 480 bandas que han girado en estos años. Ya cuando asumí la dirección general, el anterior director general del INAEM había creado una oficina de músicas populares. Todavía no había empezado a dar frutos. Es cierto que la incorporación de las músicas que no eran de tradición académica al INAEM siempre había sido algo incómodo. La única música de tradición no académica que se había incorporado de alguna manera era el flamenco, pero nada más. Luego, el folclore, al que se apoyaba a través de ayudas a asociaciones o a festivales. Pero había una demanda que entiendo perfectamente, de atender a las músicas populares. De hecho, llegamos a hacer unas jornadas en Madrid a las que invitamos a gente de otros países para que nos contasen cómo hacían ellos. El primer debate era: ¿cómo se llaman estas músicas? Ese fue el primer debate y aquello oscilaba entre músicas actuales y músicas populares. Entonces empezamos a ver el modo de acreditar eso, por ejemplo el primer paso fue el Premio Nacional de Músicas Actuales, cuya primera edición fue para Joan Manuel Serrat. Eso ya era un elemento de visibilización muy importante. Igual que, por cierto, se hizo entonces otro nuevo Premio Nacional que también ha tenido una visibilización muy importante para ese sector que es el Premio Nacional que se empezó llamando de Teatro para la Infancia y la Juventud y que al segundo o tercer año cambiamos de nombre a Premio Nacional de las Artes Escénicas para la Infancia y la Juventud, porque los espectáculos eran muy variados en cuanto a teatro, danza, música, etcétera.

Había una serie de elementos de las músicas actuales que entraban difícilmente en la manera de gestionar que hace normalmente el INAEM, porque, por ejemplo, buena parte de esas músicas tienen su expresión en lugares que son bares, y por lo tanto que no se puede pedir una subvención para un tipo de actividad que no es lo mismo que la exhibición en un teatro. Y a eso hay que añadir algo muy importante que cuidamos mucho en mi época, un aspecto en el que Ángeles González Sinde y la subsecretaria de entonces, Mercedes de Palacio, insistieron muchísimo, que era el precepto constitucional de

comunicación cultural entre comunidades autónomas, es decir: el INAEM había tenido en 2008 un recurso de la Generalitat de Cataluña contra las subvenciones que daba el INAEM porque consideraba que entraban las competencias propias de las comunidades autónomas, máxime después de la aprobación del Estatut que suponía que muchas de las relaciones con el Estado eran de carácter bilateral a pesar de que existiese la Conferencia Sectorial. Entonces, la reflexión era que apoyamos a las músicas actuales pero que en todo caso ese apoyo conduzca a la difusión entre las comunidades autónomas. A raíz de esa sentencia hubo que modificar las subvenciones en general de manera que las subvenciones no van nunca a producción sino a gira, exceptuando el caso de los recintos líricos. Lo teníamos todo ahí: había que apoyar un sector que no había estado en nuestro ámbito y además había que apoyar a que se moviese; y ahí hicimos una mesa con los editores independientes discográficos, con la asociación de agentes artísticos y fuimos desarrollando ideas —tuvo una importancia fundamental en eso Antonio Garde, que era subdirector general de Música, en la ideación de este proyecto— que derivaron en *Girando por salas*, donde se hacía una selección de grupos más o menos noveles y tenían un circuito y eso ha sido un gran éxito y creo que es una manera de reconocer que el Ministerio de Cultura tiene que ocuparse también de ámbitos de expresión artística que no están en la tradición académica.

En esta etapa, también, aunque sin ese nombre, comienza a gestarse PLATEA. Son estas cosas de las que uno se da cuenta cuando vienen las crisis; cuando todo va bien, nadie pregunta, pero cuando empieza a ir mal, se dice: “Aquí ¿qué ha pasado?”. En 2010 y 2011, la programación se viene abajo. ¿Y por qué se viene abajo? Porque el principal programador, quien más contrata en este país, son los ayuntamientos; entonces, en un momento determinado, nos encontramos con que no hay contratos, que da igual que se den subvenciones de gira a un espectáculo o a una compañía si luego no la contratan y tienen que devolver el dinero de la gira. Y ahí empezamos a pensar, con el Consejo Estatal, que ya se había desarrollado por completo y ya tenía una comisión ejecutiva, qué podemos hacer; y la única manera de resolver ese problema era intervenir directamente en la capacidad de los entes locales de programar. Se presentó un primer proyecto en el último Consejo Estatal que se realizó antes de las elecciones, en noviembre o diciembre de 2011, sin el nombre de PLATEA: lo que sería el embrión de un programa de apoyo que luego se desarrolló estupendamente y que es otro de los grandes éxitos

actuales del INAEM. El funcionario de la subdirección de Teatro que entonces lo preparó fue el que después desarrolló PLATEA, Carlos Fernández-Peinado, que más adelante sería secretario general del INAEM.

La crisis se enfrenta a la pregunta: “¿Por qué se ha venido abajo la programación?”. Ese tiempo dio lugar a soluciones de urgencia como dar cabida a las asociaciones no profesionales, al teatro *amateur*, que está muy bien pero... Y luego se vieron los problemas de los ayuntamientos, con la computación de la caja de las taquillas. Una compañía llena y no le pagan su caché, ¿por qué? Porque la intervención del ayuntamiento considera que el ingreso va a la caja única y que hay otras prioridades para pagar y entonces no paga a la compañía. En un sector tan débil como el nuestro termina hundándose la compañía. Eso, creo que PLATEA lo ha resuelto muy bien. Otra cosa muy importante, que también tuvo mucho que ver, mezclando entidades locales y músicas actuales, fue exigir rigor administrativo y laboral en la contratación de técnicos, montadores, etcétera, que en los veranos era una situación muy irregular. Las propias asociaciones del sector fueron las que reclamaron la intervención de la inspección en los ayuntamientos. Creo que ahí el sector ha respondido muy bien, porque ha entendido cómo tenía que modernizarse y por dónde tenía que ir.

Otra reflexión de aquella etapa fue si los centros de documentación debían encaminarse a ser sobre todo centros de recursos. En efecto, todo esto procedía de la misma reflexión sobre la dispersión de proyectos acerca de la música contemporánea. Había demasiadas cosas dispersas y por ejemplo estaba también el Centro de Tecnología del Espectáculo, estaba el departamento audiovisual del INAEM... y apreciábamos excesiva disparidad de criterios en la gestión documental de música y danza y de teatro y circo. Por otra parte, surgió una reflexión sobre que el INAEM tal vez no debería ser el depositario de una memoria como lo pueda ser Biblioteca Nacional u otros; habría que pensar en el INAEM como un órgano que facilita información “que ayuda a”. Y todo eso unido es lo que nos llevaba a hablar de un centro de recursos que hubiese evolucionado desde los dos centros de documentación. No el CTE, que estaba claro que era independiente por su condición docente —aunque no haya sido reconocido oficialmente— pero también los departamentos de audiovisuales, etcétera; pero no dio tiempo y andando los años es lo que más o menos ha terminado sucediendo. El tema del centro de recursos era al final lo que se ha hecho: poner a disposición los materiales por vías digitales, o por las vías

que sea; y se ha visto en la pandemia estupendamente. Yo creo que es el gran servicio, que tiene que ser una información que esté “al servicio de”, esa es la clave. Si se ideaba desde un centro de recursos ya incluso se ponían más los medios pensando en eso. Obviamente, primero se tienen que atesorar los documentos. *Danza.es* tenía que estar también en ese centro de recursos; era una cuestión de decir “vamos a aplicar la misma filosofía”. Yo lo hablé con Julio Huélamo. En esa etapa se presentó el portal web del Centro de Documentación Teatral, comenzaba a darse un gran salto hacia lo digital. De entonces a hoy, todo ese mundo ha cambiado. Por ejemplo, en cuanto a las redes sociales. En general, las redes a nuestro sector le han venido muy bien, porque nos han ayudado a estar más cerca del público, sobre todo teniendo en cuenta cómo se ha ido empequeñeciendo el espacio de las artes escénicas y de la música en los medios de comunicación. Si tuviésemos que invertir en publicidad lo que necesitamos para nuestra labor, le dedicaríamos más que a la programación, y claro, ahí las redes nos han venido muy bien, porque nuestro público es un público muy fiel y por otra parte con las redes nos ha llegado un nuevo público... Desde ese punto de vista creo que hemos sido afortunados de poder contar con esa herramienta. Otra cosa es la deriva de las redes modernamente, que ya ahora mismo nos perdemos todos... pero yo tengo una idea en general y no solo sobre el INAEM sino sobre toda la cultura, yo creo que el gran “debe” de la cultura española en estos momentos en la relación del INAEM, del Ministerio de Cultura, con los sectores, es fomentar la modernización, la digitalización, la incorporación de nuevas tecnologías, la internacionalización a través de esas nuevas tecnologías... el salto que creo que no terminamos de dar y que ayudaría muchísimo al mundo de la Cultura y a su relación con la ciudadanía. Creo que en eso sí, todavía tenemos mucho que hacer.

Hicimos también, en la última etapa de mi dirección, un Plan Nacional de la Danza, que se presentó en Tenerife. No sé qué desarrollo tuvo después porque estábamos acabando. Fue un plan que se hizo con los profesionales del sector y en el que ya entonces apuntábamos más a un teatro de la danza que a un centro nacional de la danza. Luego ha evolucionado hacia un centro nacional de la danza que sigue ahí esperando... pero he visto que incluso muchos programas de partidos políticos lo han introducido. Una cosa que hice en mi época fue verme con muchos profesionales y recuerdo lo que me contaban de compañías pequeñas de danza contemporánea que tenían la escenografía y el *atrezzo* en casa,

donde lo guardaban todo hasta el siguiente *bolo*... por eso me parece que lo que se produjo en 2012 y 2013 de generar un desafecto social sobre los profesionales de nuestro sector fue muy injusto, aquello de los actores que no cotizan... todo este tipo de cosas me parece extraordinariamente injusto porque para algunas pocas personas que tienen una carrera importante hay centenares que subsisten de mala manera, y eso nunca me cansaré de defenderlo. Es así, y son carreras limitadas en el tiempo. Una generación que muchos se marcharon fuera y luego se ha visto. E insisto, con carreras que tienen un límite físico.

Si he de hacer un resumen, lo primero que quiero decir es que he vivido mi época de director general como un regalo. Yo siempre decía “además me pagan por hacer este trabajo”. Me sentí y me siento un privilegiado por haberlo hecho. He tenido una oportunidad increíble porque además el INAEM te da un paisaje general, no solo de lo que pasa en los sectores sino en todo el país. Desde ese punto de vista, personalmente agradeceré siempre la invitación de Ángeles González Sinde a que me uniese a su equipo. Fueron años muy difíciles, porque fue la última época de José Luis Rodríguez Zapatero como presidente del Gobierno, fueron tiempos políticos extraordinariamente convulsos —bien es cierto que luego ha venido detrás todo, que aquello parecía de broma— y el INAEM siempre ha sido un foco: es algo que a veces olvidamos, que el INAEM es prescriptor igual que son prescriptoras todas las unidades del INAEM, es decir, muchas comunidades autónomas desarrollaron su inaem, como se llamase; muchas desarrollaron compañías públicas a semejanza del INAEM. Es decir: el INAEM tiene una labor que va mucho más allá de lo que hace en sí misma. Tiene que ser ejemplificadora; y eso lo tiene que seguir siendo. Con José Manuel Garrido lo hemos hablado muchas veces, que poco después de 1984 ya se veía que el traje que nos habíamos dado nos quedaba pequeño, sobre todo también por el desarrollo después de los convenios colectivos, la aparición del convenio único, todo ese tipo de cosas, de integración, todo eso que nunca se ha terminado de resolver sufi-

cientemente, que siempre está ahí todavía... y dentro también de la propia reducción del tejido público, que pasa en Cultura, en Sanidad, en Educación y pasa en todo, eso también es una cuestión que ha pasado con los tiempos; pero yo creo que el INAEM sigue teniendo un papel fundamental.

Yo reclamo y siempre lo haré la existencia de las compañías nacionales por su carácter de poder afrontar la nueva creación, el patrimonio, la interpretación, en unas condiciones apropiadas y ser ejemplares para otras, es decir, creo firmemente en la existencia de las compañías nacionales; me da igual que se puedan desarrollar los estatutos de una manera o de otra, eso es lo de menos, ya se verá con el tiempo, pero lo creo absolutamente y desde ese punto de vista el INAEM además ha mantenido una memoria histórica. Obviamente, con el paso de los tiempos las cosas pueden ir cambiando, pero se responde a ese concepto de servicio público, ese concepto de derecho de acceso a la cultura de la ciudadanía, fundamental. Y hacerlo con un criterio de calidad importante. Yo creo que, con todos sus problemas, con su necesidad de renovación desde el año 85, 86, 87, creo que el INAEM ha hecho una labor estupenda. Cuando he estado fuera me he dado cuenta de que las pequeñas o las grandes debilidades que nosotros tenemos no son nada en comparación con otras que se encuentran por ahí, también por una estructura administrativa e institucional básica, es decir: yo he dirigido la orquesta de Galicia; la Orquesta Sinfónica de Galicia es una orquesta sensacional, sobre todo apoyada por su Ayuntamiento, lo que es desde luego digno de valorar mucho que un ayuntamiento haga ese esfuerzo, también con la Xunta, pero sobre todo por el Ayuntamiento. Al final te das cuenta de las circunstancias en las que muchas compañías y muchos proyectos en España subsisten, con muchas dificultades, y eso nos debe hacer valorar que, dentro de nuestras debilidades, tenemos estructuras mucho más consolidadas. Mi valoración no puede ser más que positiva, con carácter general, e, insisto, con carácter individual, que lo he vivido siempre como un regalo.



Miguel Ángel Recio Crespo

Director general del INAEM

(14 de enero de 2012 a 3 de octubre de 2014)

Director general de Bellas Artes y Bienes Culturales y de Archivos y Bibliotecas

(3 de octubre de 2014 al 10 de diciembre de 2016)

Ministros:

Ministro de Educación, Cultura y Deporte: José Ignacio Wert

(22 de diciembre de 2011 a 26 de junio de 2015)

Ministro de Educación, Cultura y Deporte: Íñigo Méndez de Vigo

(26 de junio de 2015 a 7 de junio de 2018)

Secretario de Estado de Cultura: José María Lasalle

(26 de diciembre de 2011 a 19 de noviembre de 2016)

— Entrevista realizada en la sede del CDAEM el 28 de mayo de 2024.

Cuando llegué a la Dirección General del INAEM, tenía ya un anticipo de un aspecto muy importante en el trabajo al que me iba a enfrentar, porque la gestión de artistas, por llamarlo de alguna manera, era algo que yo ya había hecho. Gestionar los Palacios Reales es una mezcla impresionante de un mundo cultural, porque son museos, y de un mundo vivo. Es como hacer la Historia, y con la Familia Real dentro.

Entre paréntesis, ese trabajo en los Palacios Reales incluía los archivos y yo manejé archivos importantes, lo que fue asunto de la primera de las tres novelas que he publicado, que fueron uno de los resultados del contacto con el INAEM. Si no hubiera conocido artistas como los que conocí no me habría convertido en uno de ellos. Por contagio, tal vez. Antes escribía en casa, tenía alguna publicación en la universidad pero no tres novelas, que eso son palabras mayores. Y esto también surgió de una conversación que no olvidaré con un dramaturgo, Premio Nacional de Teatro, de mi misma edad, los dos nacimos en 1965: Juan Mayorga. Estábamos en Almagro y hablábamos de la escritura, yo le admiraba por todo lo que había escrito, y le dije, “si las horas que yo he empleado en la bicicleta las hubiera empleado en leer y escribir —he leído mucho, pero podría haber leído más— a estas alturas habría escrito un montón de cosas”; y él me respondió “Miguel Ángel, los tiempos llegan cuan-

do llegan: tú no serías hoy el que eres si no hubieras hecho todas esas horas de bicicleta y otras cosas. A lo mejor algún día acabas escribiendo”. Coincidimos porque él hizo la versión de *La vida es sueño* dirigida por Helena Pimenta para la Compañía Nacional de Teatro Clásico.

La vida es sueño, con Blanca Portillo como Segismundo, ha sido una de las cosas más emocionantes que he vivido en todos los niveles. Desde el primer encuentro, que no se me olvida: fue en un ensayo en la sala que tenía la Compañía Nacional de Teatro Clásico en la calle Príncipe de Vergara de Madrid, ella en chándal, yo sentado en una silla en la primera fila; verla declamar, a apenas dos metros de distancia, *La vida es sueño*, aquello fue impresionante. Pero luego fue mucho más. El estreno. Fui cinco veces a ver esa obra. La Reina Doña Sofía aceptó la invitación de asistir a una representación. La Reina iba, ya se sabe, a conciertos, pero al teatro no iba mucho. Pero fue a ver *La vida es sueño*. Para mí aquella obra de teatro ha sido de lo mejor que he visto en mi vida.

Volviendo al asunto de mi llegada al INAEM: el mundo artístico y cultural no me era ajeno, solo es que eran otras disciplinas. Recuerdo que algunas personas me decían “lo bueno de los museos es que tenéis artistas muertos y entonces no os dan guerra”. Yo trabajé primero en los Palacios Reales pero luego

estuve durante años como director gerente en el Museo Thyssen. La gestión cultural, la organización, las prisas para un estreno, es lo mismo que la inauguración de una exposición, todas esas cosas son exactamente igual: la puesta en escena, los catálogos... pero incluso también hay un momento en que hay artistas vivos. Organizamos una exposición con Antonio López, y no se me olvidará en la vida una de las cosas que me planteó: cuando ya teníamos montada la exposición en el Thyssen, y el venía... la verdad es que es una persona maravillosa, yo ya le conocía porque estaba haciendo el retrato de la Familia Real en el Palacio Real y también nos pidió pintar un cuadro desde una ventana que da a los Jardines del Campo del Moro, así que yo ya le conocía de años atrás. Tengo dos anécdotas con él. La primera es en el Palacio Real, durante una visita para ver cómo llevaba el cuadro de la Familia Real, que se retrasaba y se retrasaba... Y mientras lo mirábamos me dice "Miguel Ángel, qué te parece si cambio esto... ¿tú cómo lo ves?" Y yo que además era mucho más joven, ver a Antonio López preguntarme qué opinaba de un cuadro que él estaba pintando... no me lo podía creer. Otra, para que se vea que los artistas vivos dan guerra también en los museos, cuando íbamos a inaugurar la exposición en el Thyssen y llegó un cuadro que venía de una coleccionista privada de Washington. Antonio se colocó delante del cuadro, que hacía años que no veía, y me dice "Miguel Ángel, no me gusta el fondo, tengo que retocarlo". Y yo había firmado todos los seguros habidos y por haber comprometiéndome a que el cuadro volvía en las mismas condiciones...

Para mí la mayor preocupación cuando José María Lasalle me llama y propone la dirección del INAEM son las personas vinculadas y dependientes de la institución —él me conocía de la época en que estaba como director gerente del Museo Thyssen, no nos conocíamos de otra cosa, aunque somos de Santander y se habló mucho del equipo de Santander, porque en aquellos momentos se nombró directora general del ICAA a Susana de la Sierra, también santanderina—. Me llamó un día y me dijo "me gustaría que vinieras como Director General del INAEM". Recuerdo perfectamente que iba en el coche, por el paseo de Rosales, que estaba lloviendo; aparqué y mientras se movían los limpiaparabrisas veía pasar todas las unidades que conocía, todos los artistas vivos... ¿Cómo me voy a enfrentar yo con esto que es una cosa muy difícil? Y sin embargo tengo que decir que después ha sido apasionante. Porque la gestión administrativa

del INAEM es muy particular —necesitaría una autonomía de verdad que nunca ha tenido— y aprendí mucho, pero lo que sí fue para mí una enorme satisfacción fue el contacto con los artistas. La ventaja que yo tuve fue que no era de la profesión o del gremio, nadie me vio como un competidor que quería un protagonismo ni en el teatro ni en la danza, ni en nada. Me vieron como alguien que llegaba, que no era ajeno a la gestión cultural, pero que no era de ningún sector de las artes escénicas. Entonces, cada vez que iba al teatro, lo primero que hacía era admirar a la gente porque me causaba admiración sincera lo que hacían y desde el primer estreno, recuerdo que fue una obra de Calderón a los dos días de ser nombrado —se trataba de una producción de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, *En la vida todo es verdad y es mentira*, dirigida por Ernesto Caballero, en el Teatro Pavón— a cuyo estreno fui con José María Lasalle. Lo primero que yo le dije al Secretario de Estado fue "vamos a saludar". Yo no sabía que era el protocolo habitual en los estrenos, pero deseaba hacerlo porque lo que yo sentía era admiración sincera y eso me abrió muchísimas puertas; un reconocimiento personal a los artistas creo que es lo primero que hay que hacer. Luego, evidentemente, hay que pagarles sus sueldos, pero yo creo que desde el principio había que hacer eso; primero, que era algo sentido por mi parte, segundo, que hay que agradecer el esfuerzo en general... Nunca sentí, nadie me hizo sentir que yo no era del gremio, al contrario, me decían "cuidado, que esto engancha". Por ejemplo, recuerdo una conversación con Daniel Martínez Obregón, el presidente de Focus, con quien luego me unió una enorme amistad, y me decía "Miguel Ángel, te veo enganchado, ten cuidado porque el teatro engancha...", y estoy encantado de haberme enganchado, naturalmente que sí.

La parte jurídica y administrativa la conozco bien, porque soy administrador civil del Estado, el conocido como cuerpo de los TAC, que nos caracterizamos por intentar saber de gestión pública. La primera sorpresa que yo me llevé fue que cuando me nombran director general del INAEM la institución no tenía la autonomía que yo quisiera haber tenido. Es verdad que se crea como organismo autónomo, por lo tanto hay algo de esa autonomía; pero no es real esa autonomía y la necesita más que otros sitios que sí son organismos autónomos. Ha habido normas de autonomía como la ley del Prado, que ha permitido dar una autonomía más de verdad. Tenemos que pensar en esa autonomía. No hay que llevarlo al extremo de lo que algunos



▲ Félix Alcaraz, David Afkham y Miguel Ángel Recio.

han planteado, que fuera casi empresarial. La Administración sí tiene entidades empresariales que ganan dinero, porque ingresan, algunas casi en régimen de monopolio. El INAEM no hay que llevarlo a ese extremo porque es cultura, y la cultura no es rentable y menos cuando se hace desde la Administración, porque tiene que promover cosas que no son rentables. Pero la solución no es una subvención estatal absoluta a la creación, no puede ser un cheque en blanco y “haced lo que queráis, el dinero es público y por lo tanto gastamos”, no. Porque eso no es incentivo ni para la creación ni para la gestión. Pero tampoco podemos llevarlo al elemento empresarial. Por eso está bien que esté la Administración, si no acabaríamos externalizándolo o privatizándolo, como fue Tabacalera y otros. Ni un extremo ni otro. Pero es que el término medio tampoco se ha llevado a cabo.

Yo puse en marcha un modelo *de facto*, de cierta autonomía, pero no me dio tiempo a ponerlo en marcha al cien por cien, y como era *de facto* y luego

explicaré cómo era, no quedó una estructura, unos estatutos. La diferencia entre organismo autónomo y dirección general, como la que asumí después —de Bellas Artes, Archivos y Museos, a partir de octubre de 2014— se notaba. Sí se notaba. Por ejemplo, algo muy importante que tiene un organismo autónomo es el remanente. Si se gestiona bien, acaba teniendo fondos que recupera para otros años. El remanente es uno de los mayores secretos que guardan los gestores de los organismos autónomos. Y solamente de vez en cuando el Tesoro hace acopio de los remanentes de toda la Administración cuando está en crisis, pero cuando no, se puede disponer de ese dinero.

Eso es algo que la Dirección General de Bellas Artes no tenía. Bellas Artes es una estructura más estable; pero se parece mucho, porque al final los dieciséis museos estatales son unidades del Estado que hay que gestionar, a los que también habría que dotar de autonomía, pero eso es otro capítulo. José María Lasalle me propuso ser director de Bellas Artes debi-

do a la marcha de mi predecesor Jesús Prieto, bellísima persona que venía del mundo académico y volvió a él. Lasalle, que sabía que yo conocía los temas porque estábamos en las reuniones directivas, decidió que podía pasar a esa dirección general en un tránsito sencillo, y aquel nombramiento también fue una enorme satisfacción. Al final fue una legislatura muy larga, porque luego se prorrogó en tanto se formaba gobierno, y fue de seis años. Estuve la mitad como director general del INAEM y la otra mitad como director general de Bellas Artes y presidente de Acción Cultural Española, lo que me dio otra visión porque Acción Cultural Española sí que aglutina todas las disciplinas en su proyección exterior.

Volviendo al INAEM, me encontré que los directores de las unidades artísticas ya venían nombrados por el director general anterior, salvo la dirección de la ONE. Con la Orquesta Nacional, no viví la peor de las huelgas pero por supuesto amenaza de huelga sí tuvimos en esa etapa. La ONE es especial, algo complejo. Y la selección del director artístico lo es sobremanera. Y creo que con David Afkham se resolvió muy bien por muchas razones.

La legislatura comenzó con recortes, directamente, por lo cual era muy importante entrar en contacto con las unidades, para explicárselo, y tengo que decir que hubo mucha comprensión y adaptación. Que de repente llegue alguien y en un año te recorten el presupuesto de gastos casi al 50% es muy duro. Yo me senté con todos los directores, vimos toda la programación. No olvidemos que del INAEM dependen todos aquellos que reciben subvenciones, desde las grandes, mediante nominativas, como Teatro Real, Liceu de Barcelona, Teatre Lliure, La Abadía, a muchos grupos pequeños. Tengo que decir, primero, que hubo un esfuerzo que hizo todo el mundo, porque si hay una cosa en el mundo artístico es que, cuando las cosas se ponen duras y difíciles, la gente hace piña y se pone a trabajar. Y buscamos soluciones. Y hubo dos cosas maravillosas que creo que funcionaron y todavía están en marcha, que fueron: en el mundo del teatro, PLATEA; y en el mundo de la financiación general, las mejoras en los porcentajes del mecenazgo, de desgravación fiscal. Con esas dos cosas hicimos mucho.

Organicé encuentros con todos los anteriores directores que pude; con Félix Palomero en particular, que fue mi predecesor, tuve una relación personal muy buena —no es porque los dos seamos originarios de León, aunque eso a lo mejor ayudaba—. Un

nombramiento difícil fue el de director artístico de la ONE y ahí hablé con él. Los demás directores estaban recién nombrados con el sistema nuevo de las buenas prácticas, en el que se convocaba de forma abierta y se elegía entre los candidatos que hubieran presentado una propuesta. Yo respeté todos los nombramientos; de hecho, dentro de la propia estructura del INAEM, la secretaria general, Charo Gálvez, el subdirector de personal, José Manuel Cuevas, Antonio Garde como subdirector de Música y Danza y Cristina Santolaria como subdirectora de Teatro, Carlos Forteza en temas de Comunicación, Charo Madaria en la parte económica... todos continuaron conmigo. Para mí era muy importante el equipo, y el equipo funcionó muy bien. Para empezar y tomar impulso nos reunimos en el Castillo de Magalia todos los directores y gerentes de las unidades del INAEM. Fue muy importante aquella reunión, antes de empezar a trabajar, de la que me siento muy orgulloso. Si hacemos un repaso, estaban en las unidades Helena Pimenta, Antonio Najarro, José Carlos Martínez, Antonio Moral en el CNDM, Ernesto Caballero... Con todos, yo creo que la relación personal fue tan buena que, aparte de que podamos hablar de estructuras administrativas, si las personas no funcionan y la relación no es buena, las cosas no marchan. Y hacia arriba: mi relación con el secretario de Estado, José María Lasalle, fabulosa. El ministro, que era Ignacio Wert, sí venía a algunos estrenos, empezó a venir un poquito más, yo creo, sí impulsaba, pero hay que recordar que era el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Es distinto vivir en la Plaza del Rey que en la calle Alcalá.

Vuelvo sobre PLATEA. No fue solo el recorte presupuestario por la crisis financiera. No olvidemos que estamos hablando del año 2012. Fue una hecatombe para todo el país. El mundo público también lo sufrió pero lo sufrió menos, nadie dejó de pagar los sueldos; en otros lugares pudimos ver muchas desgracias por aquel entonces. Algunas inversiones se pararon pero no se dejó de pensar en el futuro. Por ejemplo, el complejo de Farmacia Militar de la calle Embajadores en Madrid, —a pesar de que se hablara de recortes recibimos la Farmacia Militar, que entonces pertenecía todavía a Defensa y en esa etapa yo asumí el acta de entrega. Son pabellones, calles, como una ciudad, es el proyecto de una ciudad de la Cultura en pleno centro de Madrid. Y terminamos las obras en el Teatro de la Comedia, que había permanecido cerrado una década. En esa situación de crisis, el problema era no solo que había una crisis econó-

mica y financiera en el país, sino que las administraciones, sobre todo locales, que son los dueños de los teatros —la red de teatros es básicamente municipal— no tenían dinero para producir, por supuesto, pero ni siquiera para programar. Yo recuerdo conversaciones con Daniel Martínez Obregón —presidente de Focus y de la Associació d'Empreses de Teatre de Catalunya, miembro del Consejo del Teatro del INAEM—; y me gustaría dejar claro que el empuje, la idea inicial de Platea fue de él. Daniel venía a Madrid a menudo, la relación personal con él fue muy buena desde el principio —entre otras cosas comentábamos sobre nuestra afición a la lectura y tengo algunos libros regalados por él que me han parecido joyas—. En nuestras reuniones analizamos que el problema estaba en que los ayuntamientos ya apenas programaban, y cuando lo hacían, la taquilla entraba en la caja común de ingresos del ayuntamiento y se iba para pagar las necesidades más urgentes, que no eran precisamente pagar a los actores. Por supuesto, no se hacía publicidad, porque la publicidad fue lo primero que cayó cuando comenzó la crisis. Esto así no podía funcionar, entramos en un bucle negativo: no hay publicidad, no se programa, se gira menos... había que entrar en el bucle contrario: vamos a programar aunque no se vayan a hacer grandes ganancias. Cómo se hace esto: para desvincular la taquilla de las arcas de los ayuntamientos, en Platea una de las condiciones era decirle al ayuntamiento “usted va a recibir una subvención, por supuesto, pero está condicionada a que haya una programación, a que usted se gaste dinero en la publicidad y que la taquilla que recaude no es para la caja general, es para pagar directamente a la compañía. A la compañía también se le decía: podemos asegurar directamente un caché cerrado, y recibirás una parte de la taquilla también, de modo que unas veces será más y otras veces será menos... las condiciones de Platea son públicas. Después de trabajarlo mucho salió adelante y creo que fue uno de los grandes éxitos de esos años de gestión.

Una de las cosas que me encontré también cuando estaba en el INAEM es que las disciplinas artísticas están muy separadas. Los públicos del teatro no tienen nada que ver con los públicos de la danza o con los públicos de la Orquesta Nacional en el Auditorio. Yo tenía la suerte de que iba a los estrenos de todo y comprobaba que eran públicos totalmente diferentes. Y yo creo que eso no es bueno porque no enriquece. En el mundo del INAEM no me dio tiempo a desarrollar todas las ideas, aunque sí hicimos cosas:

firmé un convenio de patrocinio, que también debo agradecer mucho a Enrique Loewe. Enrique Loewe estuvo aportando a la financiación de la Compañía Nacional de Danza. Era una imagen de prestigio para la Compañía.

Las disciplinas artísticas son, como decía, mundos muy separados, tanto de público como de críticos, quien va a la danza no va al teatro o no va a la lírica... Después del INAEM intenté combinar eso de una manera mejor cuando llegué a la Dirección General de Bellas Artes —los museos también viven con un público totalmente diferente— entonces creamos un programa que se llamó MUSAE que era Música en los museos, y empezamos a contratar a gente joven; buscábamos, con un formato diferente, no solo que hubiera una actividad musical, sino que fuera dentro del museo, en una de las salas del museo. Además, el artista hablaba al público, explicaba la pieza que iba a interpretar, su vinculación y dedicación a su instrumento... Ese programa MUSAE sigue en vigor. Mezclar disciplinas artísticas para que un público acostumbrado a una vea otra en su propio mundo y se aficione es importante. No olvidemos que tenemos dos mundos en los que todo eso se combina y que dependen también del INAEM: uno es el circo; olvidar el circo es un error que he intentado no cometer nunca, aunque el circo, evidentemente, no requiere la atención del teatro, por volumen de producciones. Pero, de hecho, el Consejo asesor tenía el nombre de Consejo de Teatro y Circo. El circo ha evolucionado, tenía que evolucionar, no podía venir de un mundo antiguo, de elefantes dando vueltas en una pista, eso no es el circo ya. Hay un empresario, Manuel González Villanueva, de la compañía Productores de Sonrisas —Premio Nacional de Circo en 2023—, que ha dado un vuelco al mundo del circo; con él me reuní varias veces, porque el circo, como he dicho, es una de las disciplinas que dependen del INAEM y que combina todo: hay música, danza, actuaciones puramente circenses y otras más artísticas... El otro ámbito que logra la conjunción de todo lo artístico es la ópera. Es un mundo magnífico lleno de excelencia al que vale la pena traer nuevos públicos.

Hablaba de las unidades del INAEM. El único nombramiento que me correspondió, porque terminaba su titular, fue el de director artístico de la Orquesta Nacional. Hubo un primer intento por parte del director anterior, Félix Palomero, que creo que llegaron a anunciar que iban a contratar a David Afkham. Eso se truncó. Cuando llego yo me encuen-



▲ Miguel Ángel Recio con SM la Reina Sofia.

tro que los plazos estaban a punto de terminar y decidimos abrir el proceso de selección. Nombrar al director artístico de la Orquesta Nacional no es fácil, no se utiliza el Código de Buenas Prácticas habitual. Ahí es muy importante que la Orquesta, los músicos, tengan una buena sintonía con el director, de modo que por mucho que se cumpla ese código, si esa cercanía no existe, no funciona. Y después de indagaciones complicadas —es un gran prestigio ser director de la Orquesta Nacional de España— llegamos a la conclusión de que David Afkham era un muy buen candidato. Era un candidato joven, que queríamos para una proyección a largo plazo —no queríamos un artista que a los dos años se fuera de la Orquesta—, era diferente. Y recuerdo una conversación con Félix Palomero, que cuando ya habíamos elegido a David Afkham, me dijo “Miguel Ángel, estoy gratamente sorprendido de que hayas aceptado que la propuesta que venía del gobierno anterior, en vez de echarla atrás solo porque era de los anteriores, la hayas considerado y además haya sido elegida”. Como ya he di-

cho, mantuve y cuidé el equipo que recibía, además con una buena relación personal. Tengo ahora más de treinta años de gestión y de experiencia profesional y sé que las personas son muy importantes. La experiencia es muy importante. Es que teníamos en el equipo, como director del CNDM ¡a Antonio Morral! Un hombre de un prestigio grandísimo. Me hice muy buen amigo de él. Él lo sabe todo de la música y los músicos. Con él hablé mucho del tema de la autonomía, no olvidemos que él venía de su etapa en el Teatro Real y recuperarlo para la gestión de una unidad como el CNDM no era fácil tampoco, en el sentido de que el CNDM no es el “nivel top” y era novedoso; y él lo sacó adelante muy bien. ¡Qué programaciones hizo, lo hizo fantástico! Y pusimos en marcha esa autonomía *de facto* que ya he mencionado, que quise haber desarrollado más. ¿Qué era esa autonomía *de facto*? El INAEM es organismo autónomo, por lo tanto tiene su propio presupuesto. Si lo pelea, cuando no tenga suficiente puede utilizar ese remanente del que ya he hablado. Pero luego, se convierte a su vez, con

respecto a las unidades, en el centralizador: el INAEM es la organización centralizada de los presupuestos de las unidades. Eso era replicar el sistema centralista de la Administración. En mi opinión, es necesario darle autonomía a cada uno de los centros, a cada una de las unidades, porque no olvidemos que cada uno recibía un dinero para gastar pero también podía ingresar. Si tus ingresos no van a tu propia caja sino que van a la caja centralizada del INAEM, pues no te preocupas tanto, es normal. Y lo mismo puede pasar con los gastos, ya sabes lo que te van a dar porque te lo dicen desde la dirección del INAEM, pues tampoco te preocupas de ser más o menos austero, y no todos los años son iguales... Desde los servicios centrales hacíamos un presupuesto anual pero guardábamos una parte. Cuando las cosas eran un poco difíciles pero se podrían ver con más perspectiva desde los despachos del servicio central, podíamos decir: “hemos guardado una parte, ahora ampliamos el gasto a esta unidad o a esta que lo necesita y a otra unidad le voy a decir que no, que este año no”. Era tener un poco de margen de gestión. Pero ahí recuerdo una reunión con todos los directores de las unidades en el Auditorio. Yo tenía como adjunto a Carlos Fernández Peinado, también administrador civil del Estado, un gran trabajador, muy buena persona y muy motivado para trabajar en esto —no puedo citarlos a todos, pero era un gran equipo, también estaba Fernando Cerón que era compañero mío de promoción...— Con Carlos pusimos en marcha esto que acabo de bautizar en estas páginas como “autonomía *de facto*”, que era: vamos a darle a las unidades un presupuesto que conozcan desde el principio y donde para el año siguiente ellos saben que si han ahorrado les vamos a dar dinero y si han conseguido más ingresos se los vamos a dar también. Era llevar una especie de contabilidad que nos permitía decir “esta ha sido una buena gestión, pues al año siguiente tienen que saberlo”. No me dio tiempo a ponerlo en los estatutos porque además eso requeriría crear —que sería lo suyo— una ley de autonomía del INAEM en donde a su vez se tuviera en cuenta la autonomía de cada una de las unidades. ¿En qué formato? No hace falta catalogarlo como organismo autónomo o como otra cosa, ahí tenemos la ley del Museo del Prado, que es un ejemplo estupendo. Primero, da autonomía, todo lo que ingresen lo manejarán; si te reúnes con una unidad que te dice “mira, este año que viene tengo que hacer una producción porque es este centenario y necesito más dinero”, pues lo tendrás, procurando que no coincida

con la danza que también tiene su centenario, hay que combinar eso, pero sobre todo hay que decir “conviene que busquéis vuestro mecenazgo”, que es lo que pasó por ejemplo con la Compañía Nacional de Danza, que fue muy activa; con José Carlos Martínez, un hombre de gran prestigio que logró patrocinios tanto con Loewe como con Shiseido, con ambos firmamos un convenio con la CND. Las propias unidades buscaban patrocinios pero les daba miedo proponerlo, porque eso entraba a la caja general del INAEM. Estos ejemplos cambiaron la manera de buscar mecenazgos. Aparte de eso, presionamos para que se aumentaran los porcentajes de desgravación fiscal. Todo el mundo decía “hace falta una ley de mecenazgo”. Parecía que con la ley de mecenazgo se iba a solucionar todo y no es así. En mi opinión, y sigue siendo vigente hoy en día, que han vuelto a aumentar los porcentajes de desgravación fiscal, están muy bien aunque no haya una ley nueva, porque lo que hay que hacer —y sobre eso yo ya venía trabajando desde la dirección-gerencia del Museo Thyssen— era profesionalizar la búsqueda de fondos. De qué te sirve tener una ley si luego llegas con un folio, con una fotografía sacada de mala manera y se la quieres enseñar a un empresario y decir mire, le voy a proponer... no. Hay que tener una cartera de proyectos, hay que saber qué se le va a dar a cambio a la empresa que te va a dar el dinero, en qué cosas le das ventaja. Tienes que profesionalizar esa búsqueda. De hecho, en el INAEM contraté a una persona que era experta en búsqueda de patrocinios y mecenazgos, Margarita Ruyra de Andrade. Hicimos una reunión con los directores exclusivamente para conocer cómo funcionaba el patrocinio y mecenazgo, cómo había que aprender —yo me acuerdo de que en mis charlas decía “no seáis tímidos para pedir, porque no pedís para vosotros, pedís para vuestra institución”. Sí hay que atreverse a hablar de dinero, pero también hay que dar a cambio cosas. Ahí trabajé todo lo que pude porque creía que era una de las áreas esenciales. Una cosa que por ejemplo me hubiera gustado desarrollar, que pensé incluso desarrollarla en mi etapa de excedencia —estuve un tiempo en excedencia después de salir de la dirección general de la SGAE, que fue un sitio duro— lo que pasa es que luego la pandemia me lo impidió. Una de las cosas a las que pensé que podría dedicarme fue a buscar empresas que estuvieran dispuestas a pagar por visitas especiales a museos y a sitios artísticos, pongamos por ejemplo, una cosa que creo que se podría explotar es la visita a un ensayo general de la

Compañía Nacional de Danza. Vamos a las naves del Matadero, no hace falta arreglar nada, simplemente colocar unas sillas en un lateral de la nave, y mientras ensayan los bailarines hay diez señores a los que luego subimos a tomar un café, se les explica lo que es la danza y se les cobra una tarifa alta. Sale todo el mundo satisfecho, la unidad fortalecida en dinero y las personas que hayan hecho la visita porque han tenido acceso a algo exclusivo y único. No pude desarrollarlo personalmente y me hubiera gustado desarrollarlo también en el INAEM. Pero, como decía, la autonomía de la gestión, PLATEA por un lado y el mecenazgo y la búsqueda de financiación privada por otro. Además, recuerdo que en la situación en la que estábamos había que buscarla porque se habían roto los canales tradicionales de patrocinio y mecenazgo, que eran los bancos; estamos en 2012, crisis en todos los bancos, desaparecieron fundaciones, la famosa fundación Cajamadrid que tanto bien hizo por la cultura, en particular en Madrid, estaba desaparecida, había que buscar otros caminos. Y sigo pensando en el mundo empresarial; hay que cambiar, y hay que buscar el dinero en donde está. Y la cultura sigue dando prestigio a quien se acerca a ella. Pero esto es ya un capítulo aparte.

Un recuerdo personal: Asistir al estreno de *La vida es sueño*, con adaptación de Mayorga, dirección de Pimenta y Blanca Portillo como Segismundo. La obra se convirtió en insignia de la Compañía y tuvo una larga gira. Ahí empujamos todos, porque cuando reconoces una obra maestra, todos están del mismo lado. Yo en lo que pude apoyé aquella obra. Me fascinó. Todos los apoyos que pude encontrar. Algunos simbólicos, como que la Reina Doña Sofía fuera a verla al Teatro Pavón, que hay que recordar que era la sede de la Compañía. También puse en práctica la idea de visitar los ensayos y su Majestad participó en uno de ellos. Nos fuimos al Matadero, les dije “creo que esto puede ser interesante, que la Reina venga a un ensayo”, enviamos una invitación a la Casa Real y la Reina vino a un ensayo. Hay alguna fotografía de eso. Era la etapa de José Carlos Martínez en la Compañía Nacional de Danza y Antonio Najarro en el BNE. La Reina fue a los dos, asistió a un ensayo. Eso es un empuje y es un gran incentivo para una compañía que sale luego a girar por todo el mundo.

Me hace ilusión pensar que promocioné muchos contactos con las artes escénicas, como el de Javier Gomá, director de la Fundación Juan March, que no conocía el mundo del teatro. Me acompañó a varios

estrenos en la Abadía, logramos una gran sintonía, tiene una sensibilidad y una inteligencia especiales y es una persona fantástica; se acercó al mundo del teatro y escribió un monólogo sobre la muerte de su padre, que se estrenó en el Teatro María Guerrero. Son semillas que vas plantando... en el caso de Gomá fue enormemente fructífero. De modo que algo sí participé en el nivel artístico, además de en la gestión. Con mucho respeto: el director general del INAEM no debe entrar en las programaciones, no es su papel, por más que tenga un criterio definido. Es más, en ocasiones se tienen que defender programaciones que han marcado los directores de sus unidades ante un secretario de Estado o un ministro. Confío en que los directores de mi época sintieran que respeté totalmente sus decisiones.

Tuvimos en París unas reuniones en la embajada para promocionar la danza española. Grabamos un vídeo y lo utilizamos como medio publicitario en la embajada donde reunimos a mucha gente de la gestión cultural francesa... promoción, promoción y promoción. Es imprescindible.

Otro asunto importante fue la Farmacia Militar de la calle Embajadores de Madrid, un proyecto que el INAEM recibe en esos años. Se trata de una gran infraestructura construida en 1928; un proyecto que, a la hora de requerir el presupuesto para ponerla en marcha, hay que observarlo como ahorro en el sentido de que permite dejar edificios por los que se está pagando un alquiler, por ejemplo teatros para realizar ensayos. Ese espacio —además de ese ahorro al dejar alquileres de varios edificios— significaba la combinación de las disciplinas. Aparte de estar dentro de Madrid, es un conjunto de naves cerrado por un muro, en cuyo interior hay calles. Si uno va allí, puede imaginar por esas calles a actores, bailarines... cruzándose camino de ensayos... Un mundo concentrado cultural. El complejo, ese antiguo cuartel, pertenece ya al Estado. Como proyecto es fantástico, se hicieron estudios, pero en aquellos años no era posible desarrollarlo.

Una de las mayores satisfacciones que tuve en ese período en el INAEM fue el contacto con los artistas. Conocer sus vidas. Empezar a circular por los camerinos, por el *backstage* de los teatros, eso me proporcionó un contacto que hizo que los viera más humanos, los propios artistas, actores, bailarines, eso llevó a relaciones personales fantásticas... Eso hizo que mi lado artístico, que lo tenía bastante oculto, también saliera, y fue entonces cuando pensé: “bueno, si estas personas pueden ser tan buenos artistas, yo por qué

no voy a poder escribir, que lo tengo ahí aparcado”. Y empecé a escribir. Publiqué la primera novela en 2018. En esa primera novela utilicé archivos, los archivos de Palacio, de la época de la Primera Guerra Mundial, cuando se crea la oficina pro-cautivos. Luego publiqué otras dos novelas más.

He tenido la suerte de trabajar en instituciones autónomas, independientes, que están un poco separadas de los ministerios y por tanto del mundo político y del gobierno, y que son una tradición en sí mismas, que tienen a su vez dentro unidades de prestigio individualizadas. El INAEM debía también cuidar una unidad de la imagen y por lo tanto tener su propio nombre y logotipo, que ya es un emblema. Por un lado buscábamos ese prestigio del INAEM como institución, pero por otro lado había que darle su sitio a cada una de las unidades, y si se celebraban sus aniversarios y sus efemérides había que apoyarlo. Conseguí que los directores apoyasen esa idea de marca de imagen conjunta, que en algún momento tal vez se había desdibujado.

Dejé el INAEM hace ahora diez años. Tengo por norma, cuando me voy de un sitio, irme del todo, no sin antes ponerme a disposición de los que llegan para todo lo que necesiten. Y para los siguientes. Cuando nombran nuevos directores, llamo y les digo que estoy a su disposición, lo hice hace unos meses con la directora actual. Creo que la experiencia ayuda; yo recibí informaciones de mis predecesores que me vinieron muy bien.

No puedo hacer una valoración detallada de lo que han sido estos diez años, desde mi salida, como he dicho. En estos diez años me he desvinculado del INAEM. Debo decir que me costó, fue un esfuerzo personal desvincularme, porque llevaba tres años acudiendo a todos los estrenos que podía. Suelo contar a los amigos que mi mayor crisis de ansiedad se produjo un día en que tenía que decidir a qué estreno iba porque coincidían un concierto en el Auditorio, una obra dirigida por Guillermo Heras y otro evento más. Y yo quería estar en todos. No solo a mí me importaba estar, no era solo por el placer de ser un espectador más, sino que entendía que era importante que yo estuviera apoyando todos aquellos eventos. Después, tras mi salida, no me parecía bien mantener esa presencia. Me desvinculé. Aunque he conocido a los directores generales que han venido después —por supuesto, a Montserrat Iglesias, a quien ya conocía— como Joan Francesc Marco, con quien hablé muchísimo en los tres años que fui director general.

No puedo opinar sobre lo que ha habido después. Tengo la sensación de que muchos cambios no ha habido y que el INAEM sí necesita un cambio, en la línea que antes comentaba, de búsqueda de verdadera autonomía, de agilidad y que las propias unidades tengan también esa sensación de autonomía con respecto a la propia caja del INAEM. Algún día, quizá, eso funcione mejor por el bien de las artes escénicas y del público.



CENTRO DRAMÁTICO NACIONAL

Montserrat *Iglesias Santos*

Directora general

(4 de octubre de 2014 - 7 de julio de 2018)

Ministros:

Ministro de Educación, Cultura y Deporte: José Ignacio Wert

(22 de diciembre de 2011 a 26 de junio de 2015)

Ministro de Educación, Cultura y Deporte: Íñigo Méndez de Vigo

(26 de junio de 2015 a 7 de junio de 2018)

Secretario de Estado de Cultura: José María Lasalle

(26 de diciembre de 2011 a 19 de noviembre de 2016)

Secretario de Estado de Cultura: Fernando Benzo

(19 de noviembre de 2016 a 23 de junio de 2018)

— Entrevista respondida por escrito, 8 de agosto de 2024.

Tuve el honor de ser nombrada directora general del Instituto Nacional de Artes Escénicas y Música (INAEM) el 4 de octubre de 2014, siendo secretario de Estado José María Lasalle, y ministro de Educación y Cultura José Ignacio Wert. Después continué en el cargo con el ministro Iñigo Méndez de Vigo, hasta el final de etapa que supuso el mes de julio de 2018, al producirse un cambio de gobierno.

Cuando tomé posesión del cargo se destacó en los medios de comunicación que era la primera mujer en ser nombrada directora general del INAEM en sus entonces 30 años de existencia. Esto no resulta ser del todo preciso, pues Elena Posa había estado unos meses en la dirección con anterioridad. Pero, en todo caso, no deja de ser significativo que el organismo, con diferencia más importante en presupuesto y tamaño del Ministerio de Cultura, no hubiera sido dirigido por más mujeres previamente. En 2014 el INAEM tenía un presupuesto aproximado de 170 millones de euros y unos 1.100 trabajadores directos. De él dependen orgánicamente todas las compañías nacionales de teatro, danza y música, y desde él se establecen relaciones con todo el sector de la música, el teatro, la danza y las artes escénicas en España.

Pese a su muy bien merecida fama de organismo difícil de gestionar y un sector complejo y complicado de contentar, puedo afirmar que dirigir el INAEM ha sido

una de las etapas más apasionantes y más gratificantes de mi vida profesional. Es cierto que cuando me incorporé me enfrenté a una huelga de los cantantes del Coro Nacional, que llevaba estancada varios meses. No obstante, con diálogo y confianza mutua logramos superarla y conseguir una importante mejora en el número de integrantes del coro y sus condiciones. Durante cuatro años puedo declarar, con orgullo, que ésta fue la tónica general de mi mandato. El aprecio, respeto y afecto que recibí durante el tiempo que permanecí en el cargo por parte de todo el sector, sean artistas, creadores o gestores públicos y privados, es algo que guardo muy profundamente entre mis vivencias más queridas.

Al asumir la dirección del INAEM me encontraba con un organismo que se sentía permanentemente en crisis, inflamable e inflamado, y no sin razón. Sus funcionarios y trabajadores se encuentran entre los peor tratados por la Administración General del Estado. Pero es que además, en mi caso, esta situación se complicó todavía en mayor medida, puesto que el 1 de mayo de 2014 entraba en vigor la implantación de un nuevo régimen de control económico-financiero, que imponía la intervención previa por parte de Hacienda. En consecuencia, me vi obligada a desarrollar este nuevo modelo de administración del INAEM, que no hizo más que dificultar su gestión, hasta extremos difíciles de asumir desde la racionalidad.

Tuve la fortuna de poder formar un equipo directivo, tan brillante como unido y leal, que en muchas ocasiones hizo posible lo imposible. Cualquier reforma del INAEM, que inevitablemente se exige cada vez que un nuevo ministro ha tomado posesión del cargo, pasa en primer lugar por cambiar este régimen previo, y por permitir que se gestione y administre como un organismo autónomo (sea como agencia o como entidad equiparable). En el INAEM se convocan y conceden subvenciones, pero también se contratan artistas de manera directa, o escenografías, se gestionan giras nacionales e internacionales, conviven distintos tipos de profesionales, a su vez con características muy particulares, e igual que se participa en la gestión de grandes instituciones culturales de nuestro país, hay que adquirir atrezzo, por ejemplo. No podemos resignarnos a que toda la gestión se convierta en una carrera de obstáculos permanente, en la que además resultan ser muchos los perjudicados. La Administración no está bien preparada para la gestión cultural en general, pues hay un enorme exceso de burocracia y no se contempla su naturaleza específica, pero asimilar el INAEM a la dirección de cualquier ministerio supone un lastre todavía mayor.

Al tiempo que estaba obligada a implementar y desarrollar el nuevo régimen, me propuse desde el principio mejorar los procesos burocráticos, y de hecho, por poner un caso, conseguimos adelantar varios meses la concesión de las subvenciones anuales al sector privado. Asimismo, desde el primer momento, nos pusimos a trabajar en la propuesta de esa necesaria reforma jurídica y económica. A finales de 2017 se aprobó el Plan de Transformación del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música 2018-2021, en el que se incluían importantes medidas concernientes a la organización, financiación y recursos humanos. Me alegra reconocer aquí la excelente labor del secretario general del INAEM, Carlos Fernández-Peinado, cuya aportación fue también determinante para que el 29 de junio de 2018 se aprobase el Real Decreto 697/2018, por el que se creaba el Grupo de Trabajo para la reforma del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música. Y ahí lo dejamos, esperando que se cogiese el relevo.

Otro factor condicionó el tiempo de mi dirección, bien conocido por todos. La fuerte crisis económica mundial, agravada en España desde el año 2008, impuso importantes recortes presupuestarios en todos los ámbitos, también en la cultura, y un extremo control y reducción del gasto por parte de la Unión Europea. Gestionar un organismo complejo en medio de una grave crisis económica y con fuertes recortes era algo para lo que venía

preparada. En marzo de 2012 había sido nombrada directora de Cultura del Instituto Cervantes y había tenido que implantar nuevas líneas estratégicas y replantear la actividad cultural de sus más de 70 centros en los cinco continentes. Conseguimos resultados brillantes haciendo gala de mucha creatividad, optimizando los recursos y el trabajo coordinado en redes, y recurriendo a sinergias y alianzas con otras instituciones culturales, nacionales e internacionales. Ya en esa línea había trabajado previamente siendo vicerrectora de la Universidad Carlos III de Madrid, y habiéndome apoyado en mi conocimiento del mundo cultural, y en toda mi trayectoria, docente y de investigación, centrada en el desarrollo y aplicación de las diversas teorías de la cultura.

Creo que ejemplifica muy bien lo que acabo de exponer el proyecto que puse en marcha en el Cervantes junto con la entonces directora de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, Helena Pimenta: “La voz de nuestros clásicos”. Este proyecto nos permitió llevar por muchos lugares del mundo a varios actores y actrices dirigidos por Helena, con no más acompañamiento que un atril, unas luces y su soberbio talento, para poner en pie sobresalientes escenas de nuestro teatro del Siglo de Oro. Tuve el privilegio de poder continuar este proyecto desde el INAEM y seguir con satisfacción su enorme éxito, siendo incluso el germen de futuras colaboraciones internacionales muy importantes para la Compañía, que culminaron con su presencia posteriormente en el Piccolo de Milán o en el Teatro Nacional de Burdeos.

No es desconocido, en el transcurso de la historia, que momentos de crisis económica se vean acompañados por un destacado florecimiento artístico. Aplicándolo a nuestra escala, me declaro de nuevo afortunada por haber podido contribuir desde la gestión y dirección a lo que fue sin duda una etapa dorada en nuestros teatros y compañías nacionales.

Fue una iniciativa del ministro César Antonio Molina el crear un Código de Buenas Prácticas que exigiese un concurso público para el nombramiento de los directores de las unidades de creación. En mi opinión, los primeros resultados de estos concursos demostraron que se trata de una gran iniciativa, cuando se hace con rigor y honestidad. Personalmente, siempre he defendido que para realizar estos nombramientos deben utilizarse criterios profesionales, con independencia de intereses políticos, buscando la calidad contrastada y una trayectoria sólida. Y también considero que el papel que nos compete desde la Dirección General es forjar con los directores y directoras una relación de confianza y apoyo, intentando mejorar en todo lo posible la gestión



▲ Montserrat Iglesias, Beatriz Patiño e Íñigo Méndez de Vigo en una exposición del Museo Nacional del Teatro.

para facilitar su labor, sin interferir en sus decisiones artísticas, aunque participemos de las estrategias generales y de sus líneas de desarrollo.

En el momento de mi incorporación al INAEM, llevaban ya casi cinco años al frente de dichas unidades de creación Ernesto Caballero, como director del Centro Dramático Nacional (CDN), Helena Pimenta, directora de la Compañía Nacional de Teatro Clásico (CNTC), Antonio Najarro, director del Ballet Nacional de España (BNE), José Carlos Martínez, director de la Compañía Nacional de Danza (CND), y Antonio Moral, director del Centro Nacional de Difusión Musical (CNDM). Correspondía proceder o no a la renovación por tres años más de sus contratos (más otro año extraordinario), y puesto que conocía bien la trayectoria de todos ellos y su excelente trabajo hasta el momento, no tuve ninguna duda a la hora proponérsela. Para nuestra fortuna, todos aceptaron continuar. Por mi parte, pude convocar el concurso y nombrar a Daniel Bianco como director del Teatro de la Zarzuela (TZ), y ya en 2018 a Francisco Lorenzo, como director del CNDM. También tuvimos el privilegio de incorporar en calidad de director artístico

de la Orquesta y Coro Nacionales de España (OCNE) a David Afkham, que había sido contratado por mis antecesores, pero a quien pudimos convencer después para su renovación al frente de la OCNE en varias ocasiones. Por último, aunque no se trata estrictamente de una unidad del INAEM, me siento asimismo muy satisfecha de haber renovado a Natalia Menéndez en la dirección del Festival de Teatro Clásico de Almagro, y de nombrar en el año 2017 como su sucesor a Ignacio García.

Serían muchas las páginas que me ocuparía el destacar tantos momentos inolvidables y tantos éxitos que pudimos vivir durante los cuatro años de mi mandato, gracias a las compañías y teatros nacionales. No puedo más que reiterar que se trató de una etapa dorada, acompañada por un extraordinario respaldo del público y de la crítica. Los índices de ocupación llegaron a sus máximos en cada temporada, y los reconocimientos nacionales e internacionales, también.

Mencionaré solo unos pocos ejemplos, y me disculpo de antemano ante tantas omisiones que voy a cometer, pero no pretendo más que rememorar algunos momentos que tienen sobre todo valor sentimental.

Cómo no recordar aquí el excelente trabajo de Ernesto Caballero, que al frente del CDN consiguió llenar las salas del Teatro María Guerrero y del Teatro Valle-Inclán, alternando lugares de experimentación y vanguardia con grandes producciones de figuras consagradas del teatro contemporáneo, como *La quinta del Biberón*, de Lluís Pasqual; *Reikiavik*, de Juan Mayorga; *Refugio*, de Miguel del Arco, o *La autora de las meninas*, del propio Ernesto. El CDN se erigió todo este tiempo en faro y guía para la representación del teatro contemporáneo, y en trampolín al servicio de nuevos autores y autoras. No se descuidaron los públicos más jóvenes, con el festival Titerescena, o la mirada integradora sobre la diversidad funcional, con el festival Una Mirada Diferente. Fue una aportación importante por nuestra parte, el lograr articular un modelo de coproducción que permitiese girar por todo el territorio nacional muchos de estos espectáculos, al igual que fue posible para la CNTC.

En varias intervenciones públicas afirmé que Helena Pimenta, directora de la CNTC, había establecido un nuevo paradigma, que serviría en el futuro de referente para la interpretación y actualización de los clásicos en escena. Ella y toda la compañía llevaron esa etapa dorada al Siglo de Oro, y algo más allá. Inolvidables fueron sus representaciones de *La dama duende*, *El alcalde de Zalamea*, *El perro del hortelano* o *El Banquete*, y con la Joven Compañía del Teatro Clásico, producciones como *Fuenteovejuna* o *La dama boba*.

Precisamente la compañía Joven del Clásico recibió un impulso especial durante este período, doblando el número de sus miembros. Helena y yo compartimos una convicción firme sobre la importancia de los proyectos pedagógicos y la imprescindible obligación de hacer llegar la cultura y el teatro a todos los públicos, y en especial a los más jóvenes. Así nació uno de nuestros proyectos más emocionantes, “Préstame tus palabras”, que durante varias temporadas hizo posible que los jóvenes actores de la compañía, con su inmenso talento, recorriesen numerosos colegios e institutos de toda la geografía española, interpretando escenas del teatro clásico, con música y baile, a la vez que las explicaban a una audiencia adolescente, que iba pasando de una desconfiada desgana a una respetuosa concentración, para acabar en la absoluta entrega entusiasmada. Lo digo con conocimiento de causa, puesto que tuve el privilegio de ser testigo de ello.

Ese mismo tipo de experiencia y de emoción pude vivirla asistiendo a las representaciones de otro ambicioso proyecto educativo que puso en marcha el director del

Teatro de la Zarzuela, Daniel Bianco. El Proyecto Zarza nació para ser hecho por jóvenes y para los jóvenes, consiguiendo con ello precisamente crear una cantera de jóvenes artistas de zarzuela que hoy en día han ido encontrado su lugar en los escenarios. Y seguro que entre el público escolar que asistió, con igual sorpresa que entusiasmo, a estas funciones, se va formando un futuro público capaz de apreciar este género lírico, sin prejuicios heredados del pasado.

Daniel Bianco dijo en su presentación como director del TZ que venía a abrir ventanas y derribar muros, y eso es exactamente lo que hizo. Rejuveneció el teatro, también a su público, y llevó las producciones de sus temporadas a unas cotas de calidad musical y artística que no siempre habían acompañado al género. Es un placer recordar los éxitos de *Las golondrinas*, *El barberillo de Lavapiés*, *Château Margaux/La viejecita*, o el de obras nuevas de encargo como *La casa de Bernarda Alba*. Las temporadas programadas por Daniel son un ejemplo de cómo se puede combinar la ambición artística con la innovación y el profundo respeto a la tradición patrimonial. El apoyo decidido a la zarzuela lo plasmamos en los informes presentados para iniciar la solicitud de su consideración como Patrimonio Cultural Inmaterial por parte de la UNESCO, y que elaboramos con la inestimable colaboración del profesor Emilio Casares. En un ámbito más prosaico, no fue un pequeño logro el instalar un ascensor para el público y un montacargas para los trabajadores, con los que el teatro no contaba pese a sus más de 160 años de historia.

Dirigir una compañía o un teatro nacional es sin duda una tarea de gran envergadura. Si se trata de la danza en nuestro país, entonces la tarea resulta casi heroica, y no puedo menos de dejar constar mi admiración ante la labor realizada por Antonio Najarro, director del BNE, y José Carlos Martínez, director de la CND. No me importa admitir que en cuanto conocí de primera mano la situación de nuestras compañías de danza, los bailarines se convirtieron en una de mis prioridades al frente del INAEM.

Todos sabemos que la danza en nuestro país no goza ni del reconocimiento ni del apoyo que debería, algo aún más paradójico cuando tenemos numerosos bailarines y bailarinas, compañías, coreógrafos y coreógrafas de probado talento, y cuando la danza es una de las embajadoras más celebradas de nuestra cultura en el exterior. Yo no puedo calificar más que de indecorosos los bajos salarios de los primeros bailarines de nuestro país, desde los comienzos de las compañías. Hicimos todo lo posible en nuestra mano para mejorar esas condiciones

salariales y la precariedad laboral, y para reforzar a los directores en sus difíciles tareas de organización, dada la altísima demanda de giras nacionales e internacionales y las pocas herramientas para satisfacerlas. Con mucha esperanza organizamos en junio de 2017 la Jornada sobre el Estatuto del Bailarín, con el ánimo de que se pudiesen reconocer sus especificidades en un futuro Estatuto del artista.

Frente a las otras unidades de creación, la danza no tenía, ni tiene en estos momentos, una sede que llamar propia, donde desarrollar una temporada completa, estrenar obras y reponer repertorio. De forma complementaria, en dicha sede podrían actuar otras compañías, públicas o privadas, nacionales e internacionales, con un modelo de funcionamiento semejante al del Auditorio Nacional, que también pertenece al INAEM. Perseguí denodadamente encontrar esa opción y tuve la gran suerte de lograrlo, al cerrar un convenio a tres partes con Adif y con el Ayuntamiento de Madrid, para la cesión y acondicionamiento de unos terrenos que nos posibilitarían construir un ambicioso Centro Nacional de Danza, un lugar que sirviese como sede de ensayo de las compañías nacionales, de laboratorio de creación y por supuesto de centro de exhibición. Una temporada

estable de danza haría mucho por favorecer su encuentro con el público. A punto de su firma se produjo el cambio de gobierno, y esa historia se quedó por escribir.

Antonio Najarro al frente del BNE impuso su magisterio y su profundo conocimiento de la danza española, el flamenco y el folclore nacional, aportando un grado de reflexión y de profundidad que enriqueció todos sus espectáculos. Entre ellos, puso en valor piezas emblemáticas como el *Homenaje a Antonio Ruiz Soler* o la recuperación de la *Soleá del mantón* de Blanca del Rey, y a su vez supo incorporar al repertorio nuevas y valiosas coreografías, como la *Electra* de Antonio Ruz, o el ballet *Sorolla*, un deslumbrante recorrido por el folclore español a partir de la obra del genial pintor. Un espectáculo con el que el BNE triunfó en el Teatre del Liceu de Barcelona, a cuyo escenario conseguimos que volviesen las dos compañías nacionales de danza con un enorme éxito de público, que acompañaron a los éxitos de sus habituales representaciones y estrenos en el Teatro Real y en el Teatro de la Zarzuela.

A su vez, José Carlos Martínez marcó un hito en la CND. Apoyándose en su inmenso prestigio cambió la orientación de la compañía incorporando bailarines con un perfil más clásico y versátil, lo que le permitió



▲ Montserrat Iglesias.

ampliar el repertorio considerablemente y combinar con mucha solvencia la danza contemporánea con la clásica “en puntas”. De este modo, piezas de consagrados contemporáneos como Jerome Robbins, Forsythe, o Kylian, convivieron con ballets clásicos de gran belleza, como *Raymonda* o el *Don Quijote*, que el propio José Carlos adapta. Una mención especial merece el ballet *Carmen*, coreografiado por Johan Inger, que recibió el premio Benois de la Danse, el más importante en la danza, y que colocaba a la CND en lo más alto del ámbito internacional. Quiero pensar que estos logros han impulsado a José Carlos para ser nombrado director del Ballet de la Ópera de París.

Me referí anteriormente a los directores del Festival de Teatro Clásico de Almagro, Natalia Menéndez y su sucesor Ignacio García, que condujeron el Festival a cotas inusuales en el respaldo de público y crítica, en lo que creo que fue un sobresaliente modelo de colaboración entre la administración local, autonómica y nacional, independientemente de su color político, poniendo en valor nuestro capital histórico y artístico, y generando con ello actividad, ocupación y atracción de un turismo de calidad. El Festival convirtió a esta hermosa ciudad manchega en “reserva natural” del Siglo de Oro, en palabras de Ignacio García, quien además, desde su saber y compromiso con el patrimonio teatral de nuestro país, fomentó en el Festival la representación de nuestros clásicos en todos los acentos hispanos, y en otras muchas lenguas.

En lo que respecta a las unidades de creación en el ámbito musical, no menos contribuyentes a esa etapa dorada que vengo describiendo, pusimos mucho empeño en mantener un diálogo fluido y regular con los representantes de la OCNE y su gerente, Félix Alcaraz, intentando atender a sus reivindicaciones y llevar a cabo todas las mejoras que estaban a nuestro alcance. Agradezco personalmente el aprecio y la lealtad que siempre presidió nuestra relación. Y me enorgullece afirmar, sin rubor, que los cantantes y músicos de la OCNE, bajo la batuta y dirección artística de un genial David Afkham, no solo demostraron estar en el mejor momento de su historia, sino que se han hecho maestros del repertorio y se han convertido en una de las mejores orquestas europeas. En un Auditorio Nacional siempre abarrotado de público (beneficiario, por cierto, de la instalación de proyectores de subtítulos), hemos podido asistir a conciertos extraordinarios, y si se me excusa la opinión puramente personal, algunos tan sublimes como los de las óperas en versión concierto *Electra* y *Tristán e Isolda*.

El CNDM, bajo la dirección primero de Antonio Morral y después de Francisco Lorenzo, representa en mi opinión el mejor exponente del excepcional valor de la cultura en su capacidad para tejer redes y puentes en todo el territorio nacional, sin frentismos ni exclusiones, proporcionando un lugar de encuentro y de respeto común. Como centro de difusión musical, el CNDM ha cumplido de forma sobresaliente su función, organizando más de 300 conciertos al año a lo largo y ancho de nuestro país, en los que se combinan estrenos absolutos de nueva creación, con la recuperación del patrimonio musical internacional, y siempre con la constante de hacerlo desde la excelencia artística. En su sede del Auditorio Nacional pusieron en marcha iniciativas tan originales y exitosas como el “Bach Vermut”, y consolidaron ciclos que se han convertido en los favoritos de un público fiel y entregado, como es el caso de “Universo Barroco”, “Andalucía Flamenca” o “Fronteras”, entre otros.

Las mejoras en las infraestructuras supusieron una ocupación no pequeña para todo mi equipo. Un hito de mi gestión, del que me siento especialmente orgullosa, lo constituye la apertura largamente ansiada del Teatro de la Comedia, en la calle del Príncipe en Madrid, que llevaba catorce años cerrado por rehabilitación, cuya obra acumulaba un retraso de más de tres años, y que tenía comprimida a la Compañía Nacional de Teatro Clásico en el pequeño espacio del teatro Pavón. En el momento de mi incorporación la obra llevaba varios meses paralizada debido a diversos problemas. Hubo mucho de liderazgo y empeño personal de mi parte para poner a trabajar de nuevo juntos a los constructores, los arquitectos y la CNTC, en una ilusión común que hizo avanzar la obra en tiempo record, incluyendo la solicitud y consecución de la licencia municipal de apertura, y así lograr la reapertura del teatro en julio de 2015. Quiero agradecer la intensa dedicación de José Luis García Sacristán y Chusa Martín, que resultaron fundamentales para que las obras llegasen a buen puerto. La restauración histórica de uno de los espacios escénicos más emblemáticos de nuestro país, en la que se instalaron nuevos equipamientos y una nueva sala de ensayos y espectáculos, la Tirso de Molina, amplió las posibilidades de la programación y su versatilidad. No había mejor escenario para los grandes éxitos logrados por la CNTC, hasta el punto de que Helena Pimenta se vió obligada a reponer el espectáculo principal de una temporada en la siguiente, dada la inagotable demanda del público.

Igualmente me alegra resaltar que en el año 2016 conseguimos trasladar el Centro de Documentación

Teatral y el Centro de Documentación de Música y Danza desde el edificio de la calle Torregalindo, en el que se encontraban en precarias condiciones, al Edificio B situado en el Parque del Retiro (C/Alfonso XII, 3), gracias a un convenio con la Gerencia de Infraestructuras y Equipamientos de Cultura. Con mucha diligencia también conseguimos que se cediera al INAEM un edificio en la Calle Argumosa 41, para destinarlo a depósito de los citados centros de documentación. Siempre concedí importancia a esta mejora, que otorgaba a los centros de documentación un espacio más adecuado para mantener su archivo y desarrollar su labor; una labor primordial a la hora de preservar la memoria de unas artes que son de naturaleza efímera, y con ello posibilitar el mantenimiento de una importante parte de nuestro patrimonio cultural. No sólo eso, resultan asimismo instrumentos cruciales en el objetivo de sustentar el conocimiento y la investigación en las artes escénicas, al tiempo que proporcionan inspiración para los nuevos creadores.

Mis antecesores iniciaron el programa PLATEA, el mejor ejemplo de que se puede dar continuidad a un proyecto a lo largo de las sucesivas direcciones generales. Desde la mía hicimos todo lo que estaba en nuestra mano para darle el mayor impulso, pues posibilitó, en medio de una fuerte crisis económica, que la alianza entre los ayuntamientos, las compañías privadas y el INAEM mantuviese viva la actividad escénica a lo largo de todo el país.

No deja de ser PLATEA un buen modelo también de la colaboración público-privada que tantas veces he defendido en distintos ámbitos. En ocasiones esta colaboración propicia un apoyo estatal que permite salir adelante a compañías e iniciativas culturales privadas, reforzando el tejido profesional y laboral de un sector que aporta mucho a la industria de nuestro país, con un enorme potencial para convertirse en el eje desde el que cambiar el modelo de turismo de masas a un turismo de calidad, y que además contribuye como pocos sectores al bienestar de sus ciudadanos.

En otras ocasiones, esa colaboración favorece que la parte pública se convierta en un aval de independencia, así como de control de la correcta gestión de una

entidad, institución o proyecto, mientras que el apoyo privado es fundamental para poder aspirar a llegar mucho más lejos. Un exponente brillante de esta colaboración es el Teatro Real, bajo la presidencia de Gregorio Marañón, al igual que el Gran Teatre del Liceu, bajo la presidencia de Salvador Alemany. La participación del INAEM en ambas instituciones ha sido clave para el desarrollo y cumplimiento de sus planes estratégicos, al igual que ocurre con la implicación en el Teatro de la Maestranza de Sevilla, el Palau de les Arts de Valencia, el Festival Internacional de Música y Danza de Granada, el Festival Internacional de Santander, el Teatre Lliure de Barcelona o el Teatro de la Abadía en Madrid, por mencionar algunos de los más relevantes. Aunque en su caso el papel del INAEM ha sido modesto, tengo especial admiración por la Escuela Superior de Música Reina Sofía, que desde el empeño y esfuerzo de su fundadora Paloma O'Shea se ha convertido en uno de los centros de referencia internacional para la enseñanza de jóvenes músicos, muchos de ellos estudiantes españoles que antes se veían obligados a salir fuera para poder alcanzar esa excelencia.

En este breve recorrido por mi mandato creo haber puesto reiteradamente de manifiesto el enorme talento que atesora nuestro país en el sector de la cultura. Somos una potencia cultural mundial de cuyo prestigio internacional nos aprovechamos poco. Queda mucho por hacer, pero el esfuerzo merece sin duda la pena.

Para finalizar, diré que, dado mi conocido interés por el diálogo entre el ámbito científico y el humanístico, y mi investigación sobre las representaciones culturales de las nuevas tecnologías, me preguntan en algunas ocasiones sobre el futuro que se presenta a las artes escénicas. Mi respuesta es optimista. Al margen de facilidades técnicas, las artes escénicas son artes presenciales, que ocurren en un tiempo compartido entre artistas, espectáculo y público, y que se fundamentan en esa experiencia efímera. La tecnología se incorpora como herramienta llena de posibilidades, como instrumento útil para la expresión de los nuevos tiempos, pero no hay tecnología, ni artificial ni inteligente, que sustituya la creación, el talento y la magia del espíritu humano.



Amaya *de Miguel Toral*

Directora general

(Del 6 de julio de 2018 al 30 de marzo de 2022)

Ministros:

Ministro de Cultura: José Guirao

(Del 13 de junio de 2018 al 13 de enero de 2020)

Ministro de Cultura: José Manuel Rodríguez Uribes

(Del 13 de enero de 2020 al 12 de julio de 2021)

Ministro de Cultura: Miguel Iceta

(Del 12 de julio de 2021 al 21 de noviembre de 2023)

— Texto enviado el 22 de noviembre 2023.

En este 2025 se celebran cuatro décadas desde la fundación del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM), una institución que ha estado intrínsecamente ligada a mi trayectoria profesional desde sus inicios. A lo largo de los años he desempeñado diversos roles en el INAEM, desde labores de producción y comunicación hasta la dirección de un Festival y del Centro Dramático Nacional (CDN). He trabajado en sus teatros y en el Ministerio. Durante este tiempo he colaborado estrechamente con sus funcionarios, he conocido a cuatro directores generales y a varios ministros. Mi conexión con esta institución se prolongó desde 1984 hasta 1997, cuando decidí emprender otros caminos laborales, pero siempre la consideré mi casa profesional.

En 2018, me llamó José Guirao para hacerme cargo de la dirección general del INAEM. Al traspasar la puerta del despacho al que tantas veces fui convocada por mis predecesores, comprobé que todo seguía igual, incluso la tapicería de los sofás en los que alguna vez me había sentado. Este hecho presentaba un desafío, ya que la institución pública, concebida para satisfacer las necesidades artísticas y culturales de la sociedad y proporcionar un nuevo espacio de trabajo para los creadores, parecía haber quedado estancada en el siglo pasado. La burocracia la había sobrepasado, y su funcionamiento continuaba sostenido únicamente por

el empeño y la dedicación de un grupo humano compuesto por creadores, gestores y funcionarios, quienes lograban que el telón se levantara todos los días y que los diferentes colectivos artísticos recibieran subvenciones cada vez más limitadas.

Ante esta situación, me planteé la pregunta crucial: ¿podemos reformar la institución desde sus principios originales para situarla en el siglo XXI? En 2018, creí tener la respuesta y, sin dudarlo, me lancé a conseguirla. Durante meses, trabajamos concienzudamente para identificar y proponer soluciones, las cuales fueron aceptadas de manera unánime por el sector. Sin embargo, el futuro nos tenía preparados acontecimientos que iban posponiendo las decisiones que había que tomar: presupuestos prorrogados, elecciones generales, gobierno en funciones, nuevamente elecciones generales, cambios en la cúpula del equipo ministerial y una pandemia que paralizó el mundo, factores contra los que nada podía hacer más que resistir y trabajar.

Durante este tiempo tan convulso tuve la suerte de contar con el mejor equipo de profesionales en el momento más difícil al que indudablemente tendría que enfrentarme. A través de estas líneas, quiero expresar mi profundo agradecimiento por su excepcional labor y apoyo incondicional. Mis sinceros reconocimientos van para José María Castillo, Fernando Cerón, Antonio Garde, Jaime Guerra, Isabel Pascual, Carmen Gon-



▲ Amaya de Miguel con Ana Comesaña. 2019.

zález Través, Lluís Homar, Alfredo Sanzol, Félix Palomero, Paco Lorenzo, Ana Comesaña, Daniel Bianco, Rubén Olmo, Joaquín de Luz y Javier de Dios. Afortunadamente, contamos con Andrea Gavela al frente de la subsecretaría de Cultura, quien trabajó incansablemente a nuestro lado. Gracias a todos por su valiosa contribución.

Nos encontrábamos frente a una catástrofe mundial; para mí, fue una experiencia que todavía me cuesta

procesar. Nos enfrentamos al cierre de teatros y la suspensión de giras, sumados a la tragedia colectiva que nos afectaba a todos de diferentes maneras. En estas circunstancias, nos dedicamos a lo único que estaba a nuestro alcance: preocuparnos por nuestro sector y tratar de mitigar en la medida de lo posible la catástrofe que se avecinaba. Afrontamos este desastre con recursos limitados, incluso algunos de ellos hasta ese momento desconocidos; el teletrabajo era una práctica



▲ Amaya de Miguel y José Guirao. 2018.

poco extendida, y nunca habíamos utilizado sistemas de reuniones telemáticas. La colaboración de todos se convirtió en esencial, y tanto la administración como los administrados trabajamos juntos de una manera que, creo, nunca antes se había producido. Desarrollamos protocolos de trabajo seguros para la vuelta a los escenarios, reclamamos y obtuvimos presupuestos extraordinarios que contribuyeron a aliviar la crisis que afectaba al sector y a sus trabajadores. Demostramos

que la Cultura seguía siendo un espacio seguro para los ciudadanos. Me siento profundamente orgullosa de ello.

Estoy segura de que volverán a surgir propuestas de cómo debe ser el INAEM; mi equipo y yo ya las hicimos, ahí están. El INAEM debe transformarse para los desafíos del futuro; resulta imprescindible y necesario. Requerirá el decidido respaldo y esfuerzo de muchos, pero, sin duda, merecerá la pena.



Paz ***Santa Cecilia Aristu***

Directora general
(24 de enero de 2024)

Ministros:

Ministro de Cultura: Ernest Urtasun
(21 de noviembre de 2023)

— Texto enviado el 7 de julio de 2025.

Una aventura en tres actos

El INAEM ha sido siempre en mi trayectoria sinónimo de aprendizaje. Una parte fundamental en mi formación como gestora cultural, junto con mi experiencia en el ámbito privado o público fuera del ministerio.

A lo largo de mi recorrido profesional, he formado parte del Instituto en tres etapas con los directores generales José Manuel Garrido (de 1986 a 1990) y Félix Palomero (de 2009 a 2012) hasta el momento actual, ya como directora general. Además, ha habido muchas otras ocasiones en las que he colaborado como miembro de jurados, de distintas comisiones, comisariando programas o encargos específicos.

En estos cuarenta años, y a lo largo de estos tres periodos, he podido experimentar diferentes versiones del INAEM y desde muy distintas perspectivas. Creo que he sido afortunada en cuanto a las personas que han dirigido el ministerio durante estos tres ciclos: Javier Solana y Jorge Semprún en el primero, Ángeles González Sinde en el segundo, y Ernest Urtasun en el actual.

No puedo evitar verlo como una obra en tres actos y, cada uno de ellos, como una gran aventura.

ACTO I

Mi primer contacto con el recién creado INAEM fue en 1986, cuando me incorporé al Centro Nacional de

Nuevas Tendencias Escénicas como directora adjunta de su fundador, Guillermo Heras, y donde permanecí durante cuatro años. Mi relación con lo que llamamos Servicios Centrales era bastante periférica, ya que era Guillermo quien llevaba toda la interlocución con el director general, José Manuel Garrido, y el subdirector de Teatro, Manu Aguilar. Yo me ocupaba de la coordinación de las distintas áreas de la casa y la programación, así como de la relación con el sector. Guillermo compartía conmigo las reuniones que mantenía en el Ministerio, de las que, a medida que pasaba el tiempo, a veces volvía bastante frustrado. Aunque la apuesta y el apoyo de Garrido eran totales, no se entendía lo que estábamos haciendo.

Fue un gran proyecto de política cultural impulsado por el Ministerio de Cultura y, como tal, admirado por otros centros europeos de similares características. Sin embargo, a gran parte del sector y a los propios políticos les costaba defenderlo. Tanto José Manuel Garrido como Guillermo Heras fueron unos visionarios poniendo en pie un proyecto de Estado que visibilizaba y reconocía las prácticas artísticas que se empezaban a generar y que era necesario atender. Estaba dedicado a lo que hoy se conoce como creación contemporánea y a artistas emergentes, muchos de los cuales son hoy artistas más que consolidados: La Ribot, Rodrigo García, Ernesto Caballero, Helena Pimenta, Sergi Belbel, Ma-

risa Paredes o Albert Vidal, por citar solo a algunos. Resulta imposible abarcar aquí todas las aportaciones del CNNTE durante sus años de existencia.

La programación era muy controvertida. Por un lado, teníamos un público entusiasta y muy diverso —estábamos viviendo la movida madrileña— y, por otro, tenía muchos detractores también muy entusiastas, sobre todo en los medios de comunicación. Esta cuestión de la prensa era una de las principales causas que alteraban, y siguen haciéndolo, a los políticos. Algunos de los críticos de la época —acostumbrados a un tipo de propuestas artísticas muy diferentes a las que presentábamos en la Sala Olimpia— reaccionaban con bastante hostilidad. Por otra parte, el empeño de Guillermo de aprovechar los recursos al máximo para los y las artistas, le llevaba a tomar a veces decisiones contraproducentes para el proyecto, como el restringir al máximo la publicidad en los medios donde trabajaban esos críticos. Este era uno de los asuntos en los que discrepábamos. Sin embargo, cualquier conversación con él, aunque fuera en forma de discusión, resultaba nutritiva y valiosa para mí. Gran conversador, era muy generoso con su tiempo y su energía a la hora de transmitir su inmenso conocimiento de artes escénicas.

Guillermo fue un gran gestor, el primero que nombró lo que estábamos haciendo como gestión cultural y quien me llamó por primera vez gestora. En este sentido, pusimos en marcha acciones y estrategias que hoy tenemos muy naturalizadas pero que nunca se habían llevado a cabo antes. Se hicieron coproducciones por vez primera con compañías privadas y residencias artísticas con jóvenes creadores, se establecieron correspondencias y alianzas con otros centros dramáticos, entidades o festivales de todo el Estado.

La Sala Olimpia, durante los diez años que existió el CNNTE, además de ser la sede de festivales internacionales y de tener una programación continua de danza, teatro, circo y ópera de corte contemporáneo, publicó textos de autores jóvenes hoy muy reconocidos: Antonio Onetti, Leopoldo Alas, Itziar Pascual o Ignacio del Moral, por citar solo a algunos.

Además, Guillermo tenía un gran compromiso, casi una obsesión, con la profesionalización del sector y la transmisión intergeneracional, de tal manera que la formación era también parte muy importante de su proyecto del CNNTE y, para ello, se organizaban talleres de todas las disciplinas y oficios relacionados con la escena y con profesionales de distintos orígenes y estilos: dramaturgia, dirección, coreografía, interpretación, iluminación, producción, gestión, escenografía, etc.

En cuanto a la perspectiva de género, debo de decir que, a día de hoy, el CNNTE ha sido el lugar más paritario en el que yo he trabajado hasta ahora. A finales de los 80 el equipo estaba formado casi por el mismo número de hombres y mujeres. Había mujeres en todas las áreas del teatro: producción, sala, administración, comunicación y técnica. De hecho, tuvimos en nuestro equipo a las primeras mujeres técnicas de iluminación formadas en el Centro de Tecnología del Espectáculo (CTE). Además, fomentó y visibilizó de manera constante la presencia de la mujer en todas las disciplinas artísticas: coreógrafas, compositoras, directoras, dramaturgas, escenógrafas, técnicas, gestoras, diseñadoras gráficas y de vestuario. La presencia de la mujer en todas las disciplinas empezaba a ser un hecho.

Un propósito claro desde los inicios del centro fue dar apoyo, estabilidad y visibilidad a la danza contemporánea y a las y los coreógrafos, no solo coproduciendo y programando espectáculos, sino también realizando talleres de formación para bailarines y creadores y fomentando la crítica especializada. Además, el CNNTE organizó y acogió por primera vez dos acciones o eventos fundamentales para el sector de la danza que se consolidaron y afortunadamente han sobrevivido hasta hoy: el Certamen Coreográfico y el Festival Madrid en Danza. Gracias a estas iniciativas, se generó contexto para la danza contemporánea y un público que aumentaba cada año.

Una colaboración especialmente fértil fue la que el CNNTE estableció con el Instituto de la Juventud y su premio de Creación Joven, brindando la posibilidad a los seleccionados de hacer una residencia artística en Cabueñes (Asturias) para estrenar después sus proyectos en la Sala Olimpia, con lo que significaba a nivel de visibilidad para artistas de todo el Estado. Un ejemplo: Helena Pimenta llegó a Madrid por primera vez con su compañía UR a través de este premio, así como Ignacio García May, María Muñoz y muchas otras artistas que hoy disfrutan de un gran reconocimiento.

La abrupta desaparición del CNNTE supuso un desastre para la creación contemporánea y especialmente para la danza. Al desaparecer el espacio público que legitimaba esas prácticas artísticas, se rompen las relaciones de complicidad que el CNNTE había establecido con otros espacios públicos. Como reflejo del poder prescriptivo de lo que se valida a nivel institucional en la capital, estos espacios dan un paso atrás y la programación de la creación contemporánea cae en picado en todo el Estado.

El cierre de la Sala Olimpia conllevó, igualmente, que muchas compañías de danza desaparecieran porque en Madrid no quedó, y sigue sin haber, un espacio específico que sostuviera la danza. A partir de entonces serán las salas alternativas, tanto en Madrid como en otras ciudades, las que acogerán la mayoría de este tipo de propuestas. Esto va a tener un gran impacto para la danza, porque se tiene que acoplar al formato de las salas: proliferan los solos y los dúos y, en cuanto a las posibilidades técnicas, la creación coreográfica se empequeñece. Esta situación empujó a las compañías de danza a los márgenes y a una precariedad total, ya que las salas no podían asumir los cachés que habían pagado hasta entonces los teatros públicos por lo que las compañías empiezan a depender de la recaudación de taquilla.

En resumen, la trascendencia del CNNTE para la creación contemporánea de nuestro país fue enorme, como lo fueron también las consecuencias de su cierre que todavía arrastramos hoy. Sin embargo, por parte del INAEM, y en un triste e incomprensible ejercicio de arbitrariedad, nunca se dio explicación alguna al sector. De la noche a la mañana desapareció.

La experiencia del CNNTE determinó para siempre el paisaje artístico en el que iba a desarrollar mi trayectoria, así como las relaciones con los y las artistas con las que he seguido colaborando hasta la actualidad. Fue, sin duda alguna, mi master de gestión cultural.

ACTO II

En la primavera de 2009 Félix Palomero, a quien yo no conocía, me entrevistó para formar parte de su equipo. En ese momento, yo estaba dirigiendo el Festival Escena Contemporánea y acababa de terminar mi segunda edición. Debo reconocer que, de entrada, rechacé su oferta porque estaba comprometida con el festival para dos ediciones más y no me parecía bien abandonar abruptamente ese proyecto. Sin embargo, reflexionando con el propio equipo del festival, nos pareció que podía ser mucho más útil al sector estando en el INAEM que manteniendo el compromiso con ellos. Así que volví a hablar con Félix, me embarqué en su aventura y resultó un periodo fascinante profesionalmente. El INAEM me permitió, al igual que el CNNTE o la dirección de festivales, estar



▲ Auditorio Nacional de Música. Exposición García de Paredes. 2024.

informada y en contacto con las artes escénicas de todo el Estado, pero esta vez mucho más allá del ámbito contemporáneo y con más sectores, estructuras y realidades de los que había conocido hasta ese momento. Mi cargo era jefa del departamento de Coordinación, lo que hoy es la Unidad de Apoyo a la Dirección General. Había un equipo ya muy engrasado, con Jaime Guerra al frente, que había vivido todas las etapas anteriores. También había funcionarias emblemáticas que estaban desde los inicios del INAEM, como la subdirectora general del área económica administrativa, Charo Madaria o Maite Mancha en la subdirección de Teatro.

La ministra Ángeles González Sinde formó un gran equipo de directores generales, muy unido y motivado. Aunque nos incorporamos casi a mitad de la legislatura, gracias a la enorme capacidad de trabajo e iniciativa de Félix Palomero, el INAEM puso en marcha cambios y acciones que resultaron esenciales, sacando adelante una ingente cantidad de proyectos.

Parte de mi responsabilidad consistía en coordinar y materializar las ideas de Palomero que partían de la idea principal de escuchar al sector, tratar de generar alianzas y atender a todas las disciplinas sin jerarquías.

Diseñamos y ejecutamos un nuevo modelo de nombramientos para las direcciones artísticas de las diferentes unidades a partir del llamado Código de Buenas Prácticas, así como la redacción de sus nuevos estatutos, algo fundamental para su organización. El citado código establecía un proceso de selección transparente y de libre concurrencia por medio del cual se convocaron concursos abiertos, a los que había que presentarse con un proyecto que valoraba el consejo artístico correspondiente. De esta forma, se garantizaba por primera vez a profesionales del sector la posibilidad de optar a la dirección artística de equipamientos públicos, así como la transparencia en la elección, ya que el proyecto de la persona seleccionada pasa a convertirse en su plan director, del que una vez al año debe dar cuenta de su grado de cumplimiento ante el consejo artístico correspondiente.

Fruto de esta primera serie de nombramientos se desplegó una gran diversidad en las direcciones artísticas; por ejemplo, Helena Pimenta fue la primera mujer que dirigía la Compañía Nacional de Teatro Clásico (CNTC) y Paolo Pinamonti se convirtió en el primer director extranjero al frente del Teatro de la Zarzuela. José Carlos Martínez, recién salido del Ballet de la Ópera de París como bailarín estrella, vino

a dirigir la CND ampliando su repertorio al clásico. Sin duda, esa experiencia fue para él la palanca fundamental para después volver a París y convertirse en el director del prestigioso Ballet.

Otro proyecto clave en la definición del papel del organismo durante esta etapa fue la creación del Consejo Estatal de las Artes Escénicas y de la Música, órgano colegiado de carácter representativo y asesor que canaliza la participación de los sectores culturales de la música, la danza, el teatro y el circo. En ese momento, otro de nuestros empeños fue crear y fortalecer el tejido asociativo, que era escaso y estaba muy atomizado. Si hago memoria de alguna decepción, recuerdo el intento fallido, tras meses de esforzado trabajo, de asociar a los artistas contemporáneos para que pudieran estar representados en el Consejo Estatal. No pudo ser.

Entre los logros importantes que sí se consolidaron, figura el impulso expreso a las músicas populares con la creación del circuito Girando por Salas (GPS) para apoyar la circulación del talento emergente dentro de este ámbito entre las comunidades autónomas, así como el nuevo Premio Nacional de Músicas Actuales, que junto al de Artes Escénicas para la Infancia y la Juventud, amplió la atención y el reconocimiento a nuevas disciplinas artísticas.

De igual forma, en esta etapa nació el Centro Nacional de Difusión Musical (CNDM), con sede en el Auditorio Nacional de Música, para atender a un amplio espectro de estilos musicales y promover la descentralización de la programación musical estatal.

Igualmente, resultó fundamental la elaboración de los Planes Nacionales de la Danza y del Circo con la intención de recoger los objetivos a desarrollar respecto a estas dos áreas artísticas, aunque nunca llegaron a implementarse.

Cuando se habla de la necesidad de descentralizar el INAEM, se piensa solo en las giras de las unidades, ya que gran parte de la exhibición se limita a la capital, olvidando su condición de institución referente y prescriptora, al igual que todas sus unidades artísticas. Es decir: el INAEM, con todas sus limitaciones, sigue teniendo un papel fundamental en el desarrollo de las artes escénicas y la música de nuestro país, y el impacto de su labor va mucho más allá de lo que se realiza en sus espacios y en los servicios centrales. Yo diría que a esa labor también podemos llamarla descentralizar, vertebrar el territorio, y refuerza el concepto esencial de servicio público y el derecho de acceso a la cultura de la ciudadanía.



▲ Jornadas de Inclusión. 2025.

ACTO III

Aunque me gustaría, esta tercera etapa no puedo observarla ni describirla, por razones obvias, con la perspectiva que aportan los años. Hablar del presente del INAEM como directora general se me hace mucho más difícil estando, como estamos, sumergidos en su reforma y sin saber, mientras escribo estas líneas, hasta qué punto o cómo se va a materializar. Han sido muchos los intentos por llevarla a cabo en estos años, con diferentes propuestas y ningún resultado. Esta vez la reforma del organismo autónomo está en marcha. Pero lo cierto es que, cuando estas páginas vean la luz, estaremos todavía en un proceso de transformación transitorio durante un tiempo. Así que será el próximo director o directora general quien escriba sobre lo que se consiguió en esta etapa.

El año en que el INAEM cumple cuatro décadas, vuelve a algunos aspectos del modelo que había antes de su creación: una Dirección General de Artes Escénicas y Música dentro del Ministerio para la política de fomento, de ayudas y subvenciones, y una segunda estructura jurídica, todavía por definir, que aglutine once de sus trece unidades de producción artística. Me siento especialmente orgullosa de haber incorporado a esta nueva Dirección General por primera vez una Subdi-

rección General de Danza y Creación Interdisciplinar, una deuda pendiente con el sector que le da un espacio propio en el terreno institucional. Este reconocimiento viene acompañado, además, de la puesta en marcha de la Oficina de Difusión de la Danza (ODD), una herramienta que ofrecerá un impulso decisivo al sector dentro y fuera de nuestro país. La música, por otra parte, obtiene también en esta reestructuración una subdirección propia.

Cuando en enero de 2024 el ministro Ernest Urtsun me propone dirigir el INAEM y la misión de acometer de una vez su reforma, poco tiene que ver con el organismo en el que trabajé 12 años antes. Tras los años de la crisis, el Instituto ha sufrido un progresivo deterioro, ya que se ha hecho mucho más complejo trabajar en y para la Administración. Con sus recursos humanos muy reducidos, tanto en los servicios centrales como en las unidades, han desaparecido las funcionarias emblemáticas sin haber podido hacer un trabajo de transmisión de su conocimiento del sector. La actividad artística ha crecido mucho en estos años, pero no así los salarios. En las subdirecciones donde hubo catorce personas, ahora apenas llegan a media docena, con una gran sobrecarga de trabajo que realizan con remuneraciones muy mejorables y, a pesar de todo, con una vocación de servicio encomiable.

Algo determinante con drásticas consecuencias fue la reforma que hace de la Administración Cristóbal Montoro, ministro de Hacienda y Administraciones Públicas durante el gobierno de Mariano Rajoy. Por una parte, congela la incorporación de personal de nuevo ingreso en el sector público fijando en el 0% la tasa de reposición y, por otra, introduce la fiscalización previa del gasto en los organismos públicos comerciales. De esta forma, la escasez de personal y la introducción de mecanismos de control nada adaptados a la naturaleza del organismo colapsan los equipos, tanto de las unidades como en la Plaza del Rey. Por otra parte, tampoco han mejorado en estos años las condiciones y las relaciones del INAEM con el personal laboral de los teatros y las compañías de danza. Los paros, la cancelación de giras y la tensión interna son habituales en el desarrollo de nuestra actividad. La esperada reforma afecta sobre todo a las y los trabajadores, que constituyen su núcleo, su esencia.

Pero también hay buenas noticias. Desde la entrada en el INAEM del nuevo equipo, además de un profundo ejercicio de reflexión y mirada interna para llevar a cabo la reforma que me encomendó el ministro, hemos realizado una serie de *reformas* menos visibles, pero no por ello menos importantes.

Se han revisado y modificado al máximo de lo que era posible las convocatorias de subvenciones de 2025 para actualizarlas a las necesidades y la evolución del sector; el Museo Nacional del Teatro, tras una ambiciosa rehabilitación del espacio, se ha transformado en el Museo Nacional de Artes Escénicas, con un nuevo estatuto y un plan museístico; en 2025 se ha alcanzado la paridad en las direcciones artísticas del INAEM; se ha reactivado el Plan Nacional del Circo y reforzado la presencia de esta disciplina en el Consejo Artístico y el Consejo

Estatál; se han replanteado los objetivos del Castillo-Palacio de Magalia con un nuevo Plan Director y abriendo una línea de residencias artísticas para el sector de las artes escénicas. De igual forma, se ha retomado la rehabilitación de la Farmacia Militar, un complejo de edificios en Madrid, adscrito al INAEM desde 2009.

En el terreno de la danza se ha impulsado la creación de la Oficina de Difusión de la Danza (ODD), con el objetivo de dotar de recursos y herramientas al sector, se ha reactivado el Plan General de la Danza, o puesto en marcha el programa de transición de los bailarines de nuestras unidades.

Por último, estamos promoviendo de manera decidida la internacionalización de las artes escénicas españolas con la articulación de numerosos convenios con instituciones y organismos nacionales e internacionales para programar de manera conjunta espectáculos de artes escénicas de nuestro país. Fruto de esta línea de trabajo, en 2024 pudimos disfrutar del primer estreno del CDN en el prestigioso Festival de Avignon.

Este es el INAEM del presente. Desde su creación hasta hoy España ha cambiado mucho y tenemos que seguir haciendo todo lo posible para estar a la altura de los desafíos que plantea nuestro sector de las artes escénicas y la música, en el que predomina un inmenso talento.

Por último, quiero expresar mi más profunda gratitud a mis colaboradores más cercanos —Carlos Forteza, Benjamín Marco, Miriam Gómez, Ana Faus, Marina Albinyana, Leticia González, Patxi Larrañaga, Anna Leccese, Carmen Pico, Miguel Ayanz, Yolanda Santisteban y Teresa Romero— que me apoyan con un enorme compromiso, capacidad de trabajo y cualificación para seguir trabajando en el INAEM del futuro.

Continuará...

40 años

inaem

La cultura en la Transición

Pablo Pérez López
Catedrático de la Universidad de Navarra

El premio más prestigioso de las letras españolas, el Premio de Literatura en Lengua Castellana Miguel de Cervantes, conocido abreviadamente como Premio Cervantes, fue creado durante el franquismo, en el mes de septiembre de 1975. Se concedió por primera vez en 1976 a Jorge Guillén, el poeta vallisoletano perteneciente a la Generación del 27 que después de la guerra había desarrollado su carrera profesional sobre todo en Estados Unidos. Muchos estudios consideran al poeta un exiliado y, aunque la afirmación es matizable, así era percibido cuando se le otorgó el premio. Este hecho puede servir para enmarcar el proceso que vivió la cultura española, y su relación con el poder político, en los años de la Transición. Tuvo mucho de continuidad inercial con los años del franquismo, pero también abundantes dosis de innovación, a veces de ruptura, y siempre de cambio. Fue un capítulo central de las importantes transformaciones sociales y políticas vividas en esos años y, como toda realidad cultural, es siempre difícil de perfilar sin incurrir en omisiones y desfiguraciones. Con todo, la importancia que tuvo es objeto de consenso entre los estudiosos del tema, que reconocen esos años como algunos de los más activos y transformadores de los modos de vida en el siglo XX.

Lo que conocemos como Transición a la democracia fue un proceso esencialmente político, pero tuvo unas implicaciones sociales, económicas, mentales y culturales

de gran calado que lo precedieron y acompañaron. Ese solapamiento entre franquismo y democracia que hemos mencionado es una manifestación de cómo en la vida cultural se habían vivido durante la dictadura cambios importantes que, en buena medida, habían posibilitado e impulsado el cambio político. Quizá eso sea un primer asunto digno de tener en cuenta: lo social y lo cultural, y en buena medida también lo económico, precedieron el cambio político. Era la realidad que reconocía Adolfo Suárez, cuando era ministro secretario general del Movimiento, en su discurso ante las Cortes al pedir el voto afirmativo a su propuesta de Ley de Asociaciones Políticas en 1976: «elevar a la categoría política de normal lo que a nivel de calle es simplemente normal». La frase se ha hecho famosa y constituye una buena definición de lo que fueron los gobiernos reformistas de Adolfo Suárez que comenzarían ese mismo año.

Ese intenso cambio político se vivió en un contexto internacional que constituyó también una encrucijada notable, que influyó densamente en la evolución de nuestro país, y que conviene tener presente. Los años setenta habían sido de intensa crisis política en los Estados Unidos con el final de la guerra de Vietnam, el caso Watergate y la dimisión de Richard Nixon de la presidencia, con el consiguiente desprestigio del Gobierno y los políticos en ese país. Fueron también difíciles en el Reino Unido, sumido en tensiones sociales

que parecían arrastrar a los británicos a una crisis sin solución. En Francia, Charles de Gaulle había dimitido en 1969 y fallecido en 1970, y sus sucesores luchaban por establecer una línea de gobierno estable, un gaulismo sin de Gaulle, en lo que ya se veía como el final de los «treinta años gloriosos» vividos después de la guerra. El terrorismo político se había multiplicado, ya no era solo cosa de palestinos incontrolados, sino que también afectaba al Reino Unido con el IRA, a Italia con las Brigadas Rojas, a la República Federal de Alemania con la Facción del Ejército Rojo, o a España con ETA y los GRAPO. En el conflicto ideológico que dividía la escena internacional, en medio de una gran confusión occidental, daba la impresión de que el lema de que el mundo caminaba hacia el socialismo se iba cumpliendo paso a paso.

La política de distensión y acuerdo entre los EE.UU. y la URSS, con la crisis de los primeros, parecía conducir al predominio soviético, que ampliaba su influencia en Asia, se expandía en África de forma inédita, y llegó a alcanzar Centroamérica con la revolución sandinista en 1979. La cuerda pasó a tensarse después de la invasión soviética de Afganistán en diciembre de ese mismo año. Para sorpresa de muchos, además, se produjo una revolución islámica en Irán por las mismas fechas, lo que privó a EE.UU. de su más próximo aliado en la zona y lo convirtió en un acérrimo enemigo. Tan mal se pusieron las cosas que a comienzos de los ochenta se pasó a hablar de una nueva o segunda guerra fría.

Pero a la URSS no todo le iba bien. Las protestas de los obreros en Polonia no dejaron de reverberar en toda la década y cuando, en 1978, resultó elegido un papa polaco, Juan Pablo II, el país centroeuropeo se convirtió en centro de interés mundial y en un desafío inesperado del poder soviético. La presión para el cambio se volvió incesante, pero tardaría más de una década en dar frutos.

En el sur de Europa las transformaciones también eran importantes: Portugal había vivido una revolución incierta en 1974 que evolucionaba hacia un régimen democrático sin que faltaran sobresaltos, y algo similar sucedió en Grecia.

En lo económico la situación había abocado a una crisis sin precedentes desde la Segunda Guerra Mundial. Primero la crisis petrolífera desencadenada por la guerra del Yom Kippur en 1973, que desencadenó una crisis energética que puso en jaque la industrialización occidental, y luego la revolución iraní y la guerra Irán-Irak, condujeron en 1981-1982 a la crisis económica internacional más grave desde 1945.

En el ámbito religioso, los años setenta fueron también turbulentos, especialmente en el mundo católico. La recepción del Concilio Vaticano II se vivió como un tiempo de cambios súbitos que provocaron no poca perplejidad entre los creyentes. El cambio litúrgico parecía solo la punta de lanza de una transformación que daba la impresión de anunciar una mutación del catolicismo que no se sabía hasta dónde alcanzaría. El efecto práctico fue de entrada una crisis de vocaciones sacerdotales y religiosas desconocida hasta entonces. Las secularizaciones fueron abundantísimas. El destino de esos exclaustrados del siglo XX fue muchas veces las aulas de humanidades o ciencias sociales, con un efecto cultural y educativo poco estudiado, pero indudablemente denso. La secularización se convirtió en una moda que afectaba a la misma religión y que parecía ser inevitable, o así se presentaba, y eso tuvo consecuencias culturales de alcance.

La transformación de los modos de vida experimentó también novedades importantes. Fue el fruto más importante y duradero de la cultura de la protesta de los sesenta, simbolizada por el Mayo del 68 francés. Si los electrodomésticos, la urbanización masiva y el consumo habían modelado los años anteriores, en los setenta se generalizaron la ampliación de las vacaciones, la exaltación de la libertad individual, cierto desprecio de los logros del cambio social anterior, y la exigencia de nuevos ámbitos de innovación. La revolución sexual, fuertemente impulsada por la generalización de la contracepción, vino acompañada por facilidades para el divorcio y la despenalización o legalización del aborto, primero en EE.UU. y luego en buena parte de Europa occidental. Música, arte y espectáculos se contagiaron de la fiebre transgresora y se convirtieron en vectores de transmisión de nuevos experimentos sociales que habían sido defendidos por las vanguardias desde comienzos del siglo XX.

A España todo eso llegó junto, como en una ola acelerada e imparable. Si el cambio que se vivió en las democracias en esos años fue considerable, el hecho de que coincidiera en nuestro país con un agudo cambio político configuró la época con un sentido de divisoria histórica. Había un antes y un después. Eso hizo que la Transición se viviera no solo como cambio político sino como una suerte de cambio vital, cultural, que empapó esos años y transformó el país de forma impresionante. La televisión se convirtió en los setenta en el medio de comunicación por antonomasia. Estaba ya en prácticamente todos los hogares y se había convertido en el dominador de muchos de ellos. La cultura popular giraba cada vez más en torno a ella. En 1982, con ocasión de la celebración de la

Copa Mundial de Fútbol en España, los fabricantes lanzaron una campaña de venta de televisiones en color, que comenzaron entonces a generalizarse. Como una síntesis del periodo, quedó en el imaginario popular que el paso del blanco y negro al color había tenido lugar al mismo tiempo que el del franquismo a la democracia. En el siglo de la televisión era difícil acuñar un resumen más pertinente de aquella transformación.

Precedentes y pervivencias

Cuando se trata de cultura nos enfrentamos siempre al problema de la existencia de casi tantas culturas como grupos sociales consideremos. Suele admitirse la existencia de un mundo de la alta cultura para referirse a quienes serían creadores de bienes culturales en oposición a los que serían más bien destinatarios, beneficiarios o espectadores de esos bienes. Los primeros configurarían el mundo de la alta cultura. La distinción vale, pero siempre con limitaciones. Toda persona es creadora de cultura no sólo potencial sino realmente, aunque es evidente que el alcance de las aportaciones sea diferente en cada caso. En la España de Franco, el mundo de la alta cultura se manifestó distante y hasta opuesto al régimen político tempranamente. Un hecho poco recordado, pero fundamental, de la vida del régimen, fue que a lo largo de los años cincuenta los intelectuales que habían servido de apoyo al franquismo durante la guerra y la posguerra pasaron a convertirse en una oposición interna consentida. Entre ellos estaban Pedro Laín, Dionisio Ridruejo, Gonzalo Torrente Ballester y José Luis López-Aranguren, entre otros. Su evolución resulta fundamental porque se convirtieron en los maestros de la oposición interior de izquierda, que nutrió las filas socialistas en la Transición. Como escribió César Alonso de los Ríos: «El Congreso de Intelectuales de 1984 montado por el Partido Socialista, ya en el poder, habría sido una gran ocasión para la recuperación crítica de la memoria histórica, si se hubiera dedicado a reflexionar sobre el hecho de que la misma generación de intelectuales que apoyó el Régimen de Franco, y algunos de cuyos miembros más eminentes se encontraban allí, lideraría, en los años cincuenta y sesenta, los movimientos de contestación a aquel». Por otra parte, el propio régimen había apoyado desde muy temprano a artistas vinculados a las vanguardias como Tàpies o Cuixart, y había facilitado exposiciones para pintores como Joan Miró o Salvador Dalí.

Comprender esa historia del régimen y de sus apoyos, con sus matices, es una de las claves para entender su transformación y el hecho mismo de la Transición, preparada durante décadas por esos cambios. Conviene recordar con Elías Díaz que «la cultura española bajo el

franquismo fue —en la medida en que tal cosa era posible— la cultura de la oposición en tensión constante hacia la libertad», lo que no impedía que el Estado creara a su vez un aparato cultural propio. La mayor parte de los escritores y artistas de las nuevas generaciones eran miembros o simpatizantes del clandestino Partido Comunista de España o, en cualquier caso, receptores de las diferentes lecturas del marxismo y del socialismo crítico que se difundieron por el país durante los años de agitación universitaria, no pocas veces en ambientes vinculados a medios católicos. En palabras de Raymond Carr y Juan Pablo Fusi «irónicamente, el marxismo, la filosofía que el franquismo pretendía haber erradicado en 1939, se convirtió en la subcultura dominante de la oposición». Esto valía también para las aulas universitarias y para algunos seminarios.

Otras transformaciones en los sesenta implicaron y demandaron un cambio cultural. De una parte, la transformación económica generó un cambio intenso en los modos de vida. La sociedad española entró en la dinámica del consumismo de masas. La publicidad adquirió una nueva fuerza de la mano de la liberalización y el cambio económico. De la mano de Manuel Fraga, se buscó una apertura en el ámbito de la opinión pública, la cultura y los espectáculos. Fue limitada, sobre todo en el ámbito político, pero se movía en la dirección en que seguiría trabajándose en la Transición. Puede bastar para probarlo el hecho de que de los cuadros que trabajaron en el Ministerio de Información y Turismo salieron quienes dirigieron la política cultural en la Transición, en particular Pío Cabanillas, uno de sus protagonistas más señalados. Fraga impulsó desde el Ministerio actividades que daban cauce a los deseos de cambio cultural y preparaban las transformaciones que se generalizarían en la Transición. De poco más tarde datan los teleclubs, el primero fundado en 1974. La idea había nacido de una sugerencia de Franco durante una visita a Teruel, y tenía por finalidad evitar que los mineros, por falta de alternativas de ocio atractivas, permanecieran ociosos en las tabernas. De ahí se pasó a crear una red nacional de teleclubes que se inspiró en acciones promovidas en Francia por André Malraux, ministro de Cultura con De Gaulle. Esa inspiración en la intervención estatal en cultura persistió en la política de la Transición.

De otra parte, en los años sesenta se asentó la cultura de masas en España. El intento de crear una específicamente española, pretendidamente más fiel a lo «tradicional», se dejó de lado para entregarse, en palabras de Juan Francisco Fuentes, a la «definitiva eclosión de la sociedad y la cultura de masas, una combinación ex-

plosiva de *mass media*, consumismo, publicidad a mansalva, masificación general —desde las playas hasta las carreteras o las universidades— y apoteosis del estilo de vida occidental». Fue parte muy importante del cambio mental y cultural que precedió a la Transición.

Conducir el cambio: las políticas de los gobiernos de centro

Todo esto importa para entender las circunstancias en que nació, en julio de 1977, tras las primeras elecciones democráticas, el Ministerio de Cultura y Bienestar, denominado de Cultura sin más en el plazo de un mes. El nuevo organismo se formó con unidades administrativas antes integradas en el Ministerio de Información y Turismo, salvo las que terminaron en el de Comercio y Turismo. Se integraron también en Cultura la Subsecretaría de Familia, Juventud y Deportes, la Dirección General del Patrimonio Artístico y Cultural (antes en el Ministerio de Educación y Ciencia) y la Secretaría de Estado de Cultura. La finalidad del nuevo ministerio era, en palabras del Gobierno «facilitar y estimular la creación y la actividad cultural de forma libre y espontánea». Su modelo fue el Ministerio de Cultura de la Vª República Francesa de Malraux.

Al frente del departamento se situó Pío Cabanillas, hombre con experiencia en la tarea de la política cultural, en quien Suárez confiaba para gestionar los símbolos del cambio que quería promover. El personal con que contó el nuevo organismo asumía a los funcionarios procedentes de Información y Turismo, a los que sumaba unas 30.000 personas procedentes de la Organización Sindical y de la burocracia del Movimiento. En esto fue también un símbolo de la política de reforma institucional que debía emprender el nuevo Gobierno. Por ejemplo, las funcionarias de la Sección Femenina del Movimiento, cuando cesaron en sus cometidos en 1978, se integraron en la red de Bibliotecas y Casas de Cultura, no sin provocar reacciones nada favorables por el personal de esos organismos. Había que diluir los antiguos organismos en los nuevos. La cuestión se complicó cuando las funciones de Cultura comenzaron a ser transferidas a los entes autonómicos a medida que se fueron creando, también a partir de esa fecha. Cultura fue una de las primeras competencias demandadas y transferidas ya que se consideraba una actividad esencial para fortalecer el espíritu regionalista o nacionalista reconocido en el mapa autonómico. No fue una dificultad menor que tal mapa no estuviera todavía definido en sus detalles.

En la Constitución de 1978 se plasmó la idea consensuada acerca de la política cultural. Se asumió el con-

cepto alemán de Estado cultural acuñado por Fichte en el XIX tal como se había recogido en la Constitución de Weimar en los años veinte. Esa inspiración contribuyó a que en el texto español se tratara con profusión de los derechos culturales y a que se insistiera en el pluralismo cultural como uno de los bienes que debía promover la acción estatal, vector básico del proceso democratizador. La cultura se entendía, pues, como un derecho, que el Estado debía proteger y custodiar. Esa concepción, tendente a humanizar la acción estatal, giraba en torno a tres ejes: libertad, pluralismo y progreso cultural. La intersección de este modo de entender un Estado como cultural con la decisión de proceder a la descentralización, con la creación del Estado autonómico, condujo a que muchas competencias en materia de cultura fueran compartidas entre el Estado y las comunidades autónomas. Como temieron algunos protagonistas de la redacción del texto constitucional, esto derivó más que en un amigable y claro reparto de tareas, en una especie de competición para hacerse con las competencias y controlar así los resortes que dominaban la ejecución de unos valores culturales que a veces resultaban enfrentados. La cuestión terminó más de una vez en litigios ante el Tribunal Constitucional.

El Ministerio de Cultura debía atender a tres aspectos políticos: en primer lugar, la gestión del patrimonio nacional (museos, bibliotecas, teatros nacionales, etc.); segundo, la socialización de los valores democráticos occidentales; tercero, aspectos relativos a esa cultura de masas recientemente asentada en el país: televisión, gestión de la cultura popular, etc. Los medios con que contó fueron escasos. Su presupuesto fue más bien exiguo, algo que la oposición echaba en cara una y otra vez al ministro Cabanillas, pero comprensible en tiempos de grave crisis económica como los que se vivían. En 1982 ascendía a poco más de 34.000 millones de pesetas, de los que más de 26.000 eran gastos de personal y 3.000 transferencias a las comunidades autónomas. En esos años, la preocupación social número uno era cada vez más el desempleo, y algunos interpretaron que el gasto cultural podía ser visto como un dispendio. No es extraño que buena parte de la acción política estuviera más centrada en la organización interna del personal del ministerio, en su actividad, y en la transferencia de competencias a las autonomías. Para los gobiernos de la Unión de Centro Democrático (UCD) la cuestión autonómica fue siempre un problema más agudo y urgente que el cultural. Las realizaciones, sin embargo, significaron un cambio de tendencia: tres cuartas partes de las infraestructuras culturales menores, más de la mitad de

las salas de exhibición, y casi un tercio de los museos españoles son posteriores a 1980.

Con Pío Cabanillas nacieron también algunas nuevas instituciones culturales como el Centro de Investigación en Nuevas Formas Expresivas o el Centro Dramático Nacional. Otros cambiaron de nombre, como el Instituto de Cultura Hispánica, que pasó a denominarse Instituto Iberoamericano de Cooperación. En abril de 1979 Cabanillas fue sustituido por Antonio Clavero Arévalo, que en enero de 1980 fue relevado por Ricardo de la Cierva, uno de los que más entusiasmo demostraron por recibir una cartera ministerial. En septiembre de 1980 la crisis interna de UCD llevó al frente del departamento a Íñigo Cavero, que en diciembre de 1981 dejó el cargo para ocuparse de la Secretaría General de UCD. Leopoldo Calvo-Sotelo nombró entonces ministra de cultura a la primera mujer que se integraba en un Gobierno español desde tiempos de la Guerra Civil: Soledad Becerril. De ella son estas afirmaciones en sede parlamentaria sobre la misión del Ministerio: «La transformación de la sociedad española en una sociedad moderna, democrática, pluralista y estable que mantenga y reafirme su identidad histórica, no puede disociarse de la *transformación cultural*. El tema no es otro que el de determinar, y creo que este es el momento de hacerlo, cómo va a ser el Ministerio de Cultura [...] El objetivo primero de mi Departamento es promover la expansión del *pluralismo cultural*. Lo que significa no adoptar unos valores, sino *promover la vida de los distintos valores*».

Esa voluntad de expandir el pluralismo era elemento central de la política de UCD que lo consideraba un sinónimo de la democratización. Juan Pablo Fusi lo ha subrayado al hacer notar cómo en esos años se dio la presencia simultánea de varias generaciones culturales: la de posguerra, la de los cincuenta, la de los setenta, y las de la Transición y postransición. En segundo lugar, desde 1975 se impuso como definición de la cultura española una diversidad y pluralidad de manifestaciones que querían subrayar la ausencia de un pensamiento dominante. En tercer lugar, que emergieron poco a poco dos cuestiones de relieve: la ética y la historia como respuesta a los problemas más urgentes planteados desde 1975 a la sociedad española: la democracia como moral y no solo como política, y la identidad de la nueva España democrática y autónoma como nación. Esta última cuestión, la nueva visión de España, tendremos ocasión de constatar que aparece de forma transversal en la historia cultural de la Transición de forma reiterada.

Los gobiernos de UCD insistieron en su propósito de promover una cultura de la democracia y fomentar va-

lores como la libertad, la originalidad, la creatividad, y el interés por la innovación cultural y artística. Además, se propusieron favorecer la expansión social de los bienes culturales y mejorar el acceso a los artísticos, como muestra la creación de dos direcciones generales en el Ministerio denominadas Difusión Cultural y Desarrollo Comunitario. En ese mismo sentido se enmarcó su apoyo al asociacionismo popular, o la pervivencia y mejora de los teleclubs, que pasaron a constituirse en asociaciones.

La situación cultural del país en conjunto era desigual. En 1978 se conocieron los resultados de una gran encuesta cultural que había sido programada en 1975 por el último gobierno de Franco. El resultado mostraba la existencia de zonas subdesarrolladas en las que estaban ausentes las comodidades en los modos de vida propias de la modernización, donde apenas llegaban radio ni televisión y no había casi contacto con la cultura. Eran lugares de Asturias, Extremadura, Aragón, Murcia o León. En otras zonas de España se vivía en un estado parangonable a los vecinos europeos, en Madrid y Barcelona sobre todo. Y había una tercera categoría de zonas intermedias en que encajaba el resto de la población. Las acciones culturales promovidas intentaron responder a esas necesidades variadas, y se aprobó un plan específico para Madrid que fue en buena medida copia del que el entonces alcalde de la capital francesa, Jacques Chirac, había diseñado para dinamizar la cultura de París.

En consonancia con la línea de impulsar la convivencia y alcanzar un nuevo consenso acerca de la identidad cultural nacional, la política de la Transición incidió una y otra vez en cuestiones de historia y memoria. Artistas e intelectuales se refirieron innumerables veces a la guerra civil y el franquismo, con juicios frecuentemente irónicos y cargados de sarcasmo. La afirmación de que la Transición fomentó, o incluso consistió en, una política de olvido, no aguanta el repaso de la programación televisiva, de los actos culturales, las columnas de opinión, la programación radiofónica, las exposiciones y debates de aquellos años. Fue lo contrario.

Desde el Ministerio de Cultura se trabajó decididamente en recuperar la alta cultura que había vivido al margen del franquismo, en contra de él, u olvidada por él. El regreso del *Guernica* de Pablo Picasso constituyó un símbolo de esa política de recuperación, que implicaba también cierta ocultación de que el Estado llevaba intentando la recuperación de esa obra desde los años cincuenta. De nuevo se nos presenta esa continuidad entre franquismo y Transición que no conviene perder de vista. El propio Franco había dado instrucciones concretas para facilitar el regreso de hombres como Clau-

dio Sánchez Albornoz a la Real Academia de la Historia. En esa línea cabe situar también la nómina de personalidades de la cultura que fueron nombrados senadores por designación real en 1977, una acción que recuerda la vida cultural y política de comienzos del siglo XX.

Los gobiernos y los hombres y mujeres de UCD se inspiraron frecuentemente en el pensamiento orteguiano, llegado muchas veces de la mano de Julián Marías, quien se convirtió en referente cultural del partido y que trató de inspirar el sentido que había encontrar en el pasado español para encarar el futuro que se abría con la Transición. Se organizaron exposiciones para dar a conocer artistas que habían pasado inadvertidos y se inició un programa orgánico de exposiciones conmemorativas e históricas que tenían una clara intención de pedagogía cultural. Se trató a artistas como Joan Miró como referentes para la creación de la nueva estética de la democracia y se le dieron encargos públicos que lo facilitaran. Se realzó el valor de la producción cultural contra la dictadura y se quiso hacer patrimonio de todo lo que antes se tenía por propio de la izquierda antifranquista. Fue un intento de despolitización que tuvo, como veremos, menos éxito que el inverso.

Un historiador, Javier Tusell, tuvo especial relevancia en la tarea. Fue director general de Patrimonio Artístico, Archivos y Museos y, desde 1979 a 1982, director general de Bellas Artes. Exaltó a la generación de los cincuenta, parte importante del reformismo centrista, y con su impulso se consolidaron autores o colectivos que se convirtieron en emblemas de la Transición: Tàpies, Saura, Canogar, Feito, Oteiza, Chillida, Arroyo o el Equipo Crónica. Persiguiendo la meta de la reconciliación, se conmemoró también a los artistas relevantes del tiempo de la Segunda República.

Al tratar de historia se pretendió quitarse de encima el discurso de exaltación del pasado nacional en los términos en que lo había evocado el franquismo. Tusell dejó una impronta muy personal en su tarea y fue un elemento de estabilidad frente a los relevos ministeriales. Quizá por eso Soledad Becerril en sus memorias se muestre dolida por su excesivo personalismo en la gestión y por lo que parecen gestos poco considerados con la ministra.

Los premios, que aumentaron su número y cambiaron frecuentemente de denominación, buscaron hacer brillar a los antifranquistas o ajenos al régimen. En 1977 Vicente Aleixandre recibió el Premio Nobel de Literatura, una decisión en la que se adivinaba una intención de apoyo a la democratización española. El Cervantes recayó entre 1976 y 1982 en Jorge Guillén,

Alejo Carpentier, Dámaso Alonso, Jorge Luis Borges y Gerardo Diego, Juan Carlos Onetti y Octavio Paz. En 1983 el galardonado fue Luis Rosales. Como recordaba Javier Solana, ministro de Cultura del primer Gobierno de Felipe González, fue una decisión que le dio hecha Soledad Becerril en el traspaso de poderes y que el nuevo Gobierno aceptó sin inconveniente. Si volvemos la mirada a los Premios Nacionales de Cinematografía y Teatro, los premiados en la primera categoría fueron Carlos Saura (1980), Luis García Berlanga (1981) y el guionista Rafael Azcona (1982). El ministro de Cultura que entregó el premio a Berlanga, Íñigo Cavero, mencionó como justificación del galardón que España necesitaba un nuevo impulso vital, una actualización de su identidad cultural. El Premio Nacional de Teatro recayó en 1978 en el Teatre Lliure de Barcelona. Era la primera vez que se otorgaba a una institución, que solo tenía dos años de vida y estaba considerada un exponente del nuevo teatro independiente. A este mismo movimiento se adscribía Francisco Morales Nieva, que recibió el Premio en 1979 junto con el venezolano Isaac Chocrón. En 1980 Antonio Buero Vallejo fue el premiado con la actriz Carmen Carbonell, y en 1981 el galardón recayó en Rafael Alberti, a quien se premió «por sus aportaciones renovadoras de la estética escénica» y en el actor Guillermo Marín. Alberti había sido elegido diputado por el Partido Comunista de España (PCE) en 1977.

En resumen, se trataba de servirse del arte y de la socialización de la cultura para crear unidad y alejar posibles rupturas. Ese era el espíritu de la Transición tal como ellos lo veían. El público recibió con gusto este género de propuestas. Más de 200.000 visitantes recorrieron las salas de la exposición sobre la Guerra Civil que el Ministerio de Cultura organizó en Madrid en 1980. Se había construido a partir de documentos sobre la vida cotidiana en los dos bandos, aquello que todos compartieron de manera pacífica aunque separada. Tuvo una intención claramente desmitificadora del franquismo y rehabilitadora de todo lo humanamente apreciable fuera cual fuera su marco político. La mayor parte de su público no había vivido la guerra. Los festejos culturales incluyeron una celebración del centenario de la Institución Libre de Enseñanza, a la que se restituyeron sus bienes en 1976, de los cincuenta años de la generación del 27, homenajes a Federico García Lorca, etc.

También hubo miradas hacia el futuro y momentos de presentación del cambio vivido por España ante el mundo. El Mundial de fútbol celebrado en 1982 unió en su organización e imagen muchos de los elementos que hemos mencionado, al que añadió la celebración de la

diversidad, uno de los argumentos favoritos del discurso oficial y también del público.

La política cultural socialista: de los municipios al Gobierno

Durante el franquismo la influencia más intensa y la atracción política predominante entre intelectuales y artistas correspondió al PCE. En los primeros años de la Transición el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) arrebató a los comunistas ese liderazgo. Influyeron las decisiones de los dos, pero en el asunto que nos ocupa interesa más el cambio que vivieron los socialistas y su estrategia para conseguirlo.

El vicesecretario general del PSOE, Alfonso Guerra, creó una comisión que llamó Frente Cultural en el seno de la ejecutiva socialista. El nombre testimonia sus intenciones. Dentro de ella adquirió preponderancia creciente Salvador Clotas i Cierco, hombre cercano a Guerra que tenía buenas credenciales, talento y habilidad para asumir la tarea de influir políticamente en el mundo de la literatura y las artes. Había sido encarcelado por su participación en protestas estudiantiles en 1962; ya libre, completó su formación en Italia y se integró luego en la izquierda dinámica y transgresora y de la buena sociedad barcelonesa. Su prestigio como crítico literario le llevó a establecer contacto con editores y escritores de primera línea, al mismo tiempo que se movía con naturalidad en los círculos de los sesentayochistas emergentes.

El PSOE cuidó esmeradamente la relación con artistas e intelectuales. En 1976 organizó en paralelo a su XXVII congreso una exposición en la que participaron los artistas más relevantes. Fue un gran paso para atraer a los que antes giraban en la órbita del PCE. Su interés por el mundo de la cultura fue creciente, promovieron la creación de revistas de pensamiento como *Zona Abierta* o *Leviatán* en su segunda época, y en 1978 celebraron su primer simposio cultural en el que participaron intelectuales como López-Aranguren, Régis Debray o Carlos Barral. El PSOE seguía todavía en el discurso marxista revolucionario y Alfonso Guerra cargaba contra Pío Cabanillas acusándolo de haber sido censor y de ser prisionero de la mentalidad católica conservadora. En realidad el PSOE estaba convirtiéndose en el partido de la cultura y también en el favorito de muchos católicos, entre ellos abundantes eclesiásticos, al mismo tiempo que su idea del cambio social se teñía de una tonalidad redentora quasireligiosa.

Un factor político vino a incidir en la evolución de esta creciente influencia cultural. Las primeras

elecciones municipales, celebradas en abril de 1979, dieron como resultado un triunfo de UCD que resultó geográfica y socialmente desigual: aunque tuvo el mayor porcentaje de votos, no alcanzó la mayoría en muchas grandes ciudades y capitales de provincia. Esto condujo a la formación de gobiernos municipales de coalición entre el PSOE y el PCE, segundo y tercer partido más votados, en la mayoría de los centros urbanos, incluido Madrid, donde el alcalde fue Enrique Tierno Galván, y Barcelona, donde el regidor fue Narcís Serra, los dos socialistas. Esa toma del poder municipal supuso la ocasión para el impulso y puesta en práctica de las ideas culturales que albergaba la oposición, de lo que el PSOE sacaría un importante rédito político.

Giulia Quaglio ha calculado que entre 1978 y 1983 las aulas de cultura se multiplicaron por tres, las casas de cultura casi se duplicaron, y las salas municipales de exposiciones artísticas crecieron en un 86 por ciento. A los tres años de ese gran cambio en el poder municipal, los ayuntamientos habían aumentado su presupuesto en un 294 por ciento y los gastos municipales en cultura crecieron en un 511 por ciento. Si comparamos esto con la actitud del Gobierno de la nación, en el que Leopoldo Calvo-Sotelo, ante el temor del colapso económico, había anunciado en 1981 en su discurso de investidura un recorte de 30.000 millones de pesetas en el gasto público para luchar contra la inflación, nos hacemos una idea del alcance político de las medidas en el ámbito municipal.

Los cambios en las ciudades, aparentemente menores, consiguieron el efecto que perseguían. Partían de la convicción de que el goce de las fiestas era una fuerza de cohesión social muy importante. Como apunta también Quaglio, «Fomentaron en las ciudades aquel tímido cambio cultural que ya apuntaba en el verano de 1979. Incentivaron la recuperación de las calles para uso y disfrute de los ciudadanos, y reservaron incluso un espacio para la cultura marginal, tanto urbana como popular, que estaba floreciendo, especialmente en la capital: fanzines, multitudinarios conciertos de rock, peregrinaciones al Rastro, liberación extrema de las costumbres sexuales, estética punk... una diversidad y mestizaje de elementos que rompían de manera radical tanto con la mojigatería reaccionaria franquista como con la contracultura de los sesenta».

En definitiva, modernidad, aires de libertad, y una determinada voluntad de cambiar la sensibilidad cultural y moral. Quizá aquí especialmente quepa entender la sentencia de José Carlos Mainer, un especialista en

este asunto, cuando afirma que la Transición fue una cultura. Sería equivocado mirar solo la acción de los gobiernos para entender el cambio político y, más todavía, el cultural: los municipios de las ciudades grandes y medias y, a partir de 1978, las comunidades autónomas incipientes, en marcha desde 1980 en Cataluña y País Vasco, hasta generalizarse en 1983 a todo el territorio, tuvieron un protagonismo determinante en este capítulo central del cambio que se vivió.

La llamada de los ayuntamientos a nuevas propuestas de ocio atrajo a la nueva ola juvenil nacida al calor del cambio. Aparecieron revistas que competían en originalidad transgresora, se impuso un ambiente libertario, de exaltación sexual y consumo de drogas, aparecieron nuevos grupos musicales y nuevos locales para escuchar sus actuaciones, y se acuñó un nuevo vocablo para denominar el fenómeno: la movida. La letra de una canción de The Refrescos, un grupo de pop y rock de los ochenta, ironizó con el halo de prestigio de la movida madrileña años más tarde: «Y podéis tener Movida (hace tiempo) / Movida promovida por el (Ayuntamiento)...». La letra mencionaba por su nombre a los principales políticos municipales y autonómicos de la capital.

Esa nueva ola, que los gobiernos de UCD no hicieron nada por obstaculizar ni encauzar, barrió con lo anterior y consiguió convertirse en la seña de identidad de aquella generación y hasta de la nueva España democrática. Sin prejuicios, sin límites al buscar «nuevas experiencias», deshinibida, alocada y ansiosa de placeres. Cuando el cine de Pedro Almodóvar, que había comenzado su carrera en la Transición, triunfó en Francia, era ordinario escuchar referirse a él como «*le cinéma* de la movida». El término traspasó las fronteras españolas y servía para definir lo que venía de nuestro país. No es extraño, por eso que, *El País*, en junio de 1980, recogiera esta declaración de Felipe González: «Es más revolucionaria la movilización del mundo de la cultura que el esquema clásico de enfrentamiento entre clases sociales». Era todo un programa.

La oposición, y luego los gobiernos socialistas, resumían su intención en este campo afirmando que pretendían modernizar y europeizar España. Dicho así, poco había cambiado respecto a la intención de UCD y, en efecto, en el ámbito de las realizaciones prácticas las diferencias fueron escasas y la continuidad notable. En todo caso, a partir de diciembre de 1982, lo que se produjo fue una progresiva profesionalización de la actividad artística e intelectual, un alejamiento del militantismo y del modo *engagé* que había sido corrien-

te en los años anteriores. El programa cultural del PSOE en las elecciones de 1982 estuvo influido por personajes con peso en el partido como Javier Solana, José María Maravall o Joaquín Almunia, pero se elaboró mediante el trabajo de una comisión que integró más de sesenta artistas e intelectuales a los que se pidió que manifestaran sus intereses. De ahí surgió un manifiesto publicado como publicidad por *El País* el 25 de octubre, en vísperas de las elecciones, titulado «Por el cambio cultural».

El encargado de llevar adelante la nueva política cultural fue Javier Solana Madariaga, que conocía de primera mano la protesta estudiantil norteamericana de los sesenta y estaba muy bien relacionado en los círculos académicos y culturales españoles. De ánimo tranquilo, habitualmente sonriente, entendía que la política cultural era parte esencial del programa social del partido, una pieza importante del reformismo republicano del que hablaban en su programa electoral.

Para Solana, y en buena medida para muchos en el PSOE, el socialismo era acción cultural. Su modelo de intervención estuvo otra vez en Francia, pero esta vez en el ministro de Cultura del gabinete de François Mitterrand, Jack Lang, que había adquirido renombre internacional ya antes de formar parte del Gobierno. Lang era un jurista sesentayochista que había vivido para el teatro y la cultura, con ideas propias sobre los modos de socialización cultural, una de las cuales, la institucionalización de la *Fête de la musique*, tuvo resonancia mundial. Al poco de llegar al ministerio consiguió que se doblara el presupuesto de su departamento. En 1983 Solana y Lang mantuvieron un encuentro en el palacio de La Granja de San Ildefonso para intercambiar ideas. Hubo muchas que sirvieron de inspiración al español. La del presupuesto fue una. El Ministerio de Cultura prácticamente lo duplicó entre 1981 y 1986 y fue el que asumió mayores inversiones en un tiempo de crisis que no comenzó a remitir hasta 1985. Comparativamente, el presupuesto de Cultura creció el triple que el de otros ministerios. En un informe del ministerio de diciembre de 1982 se dan razones para esa decisión: «Solamente hay tres motivos para defender esta política presupuestaria, aparentemente contraria a la política presupuestaria general. El primero, la defensa misma de la política cultural por un gobierno socialista, que se juega mucho en ella. El segundo, el carácter de servicio social de una correcta política cultural y su repercusión en la calidad de la vida cotidiana. El tercero, la parquedad proporcional de los recursos que demanda del Presupuesto del Estado, aunque suponga, como en Francia, la duplicación del presupuesto de Cultura.»

Lo de la parquedad era cierto: el Ministerio de Cultura recibía el 0,74 por ciento del presupuesto en 1983 y el 0,95 por ciento en 1985. Con notable entusiasmo, sus responsables se jactaban de que eso era más de lo que se dedicaba a departamentos semejantes en EE.UU., Reino Unido, Francia o Italia.

Salvador Clotas, que había seguido de cerca la transferencia del poder por parte de Soledad Becerril, declaró a la prensa que uno de los objetivos socialistas era «construir una nueva estructura cultural del Estado, que dejase atrás la desoladora y asfixiante realidad heredada del franquismo». Quería subrayar su carácter rupturista. Pero, como de costumbre, también hubo lo contrario. La liquidación final de las publicaciones de los Medios de Comunicación Social del Estado culminó una decisión ya adoptada por UCD pero cuya ejecución tenía una complejidad laboral y empresarial nada desdeñable que retrasó la ejecución. Desaparecieron también el Instituto Nacional del Libro Español y la Editora Nacional, y se crearon nuevos organismos como el Consejo de la Juventud o el Instituto de la Mujer. La inversión más fuerte se dedicó a las infraestructuras: bibliotecas, teatros, auditorios y complejos culturales. En esto había una clara continuidad con lo que se había hecho desde el poder municipal y con lo que se estaba haciendo ya en el autonómico. También la acción legal, entendida como garantía de ilustración y progresismo, condujo a la promulgación de leyes como la de Propiedad Intelectual o la de Patrimonio Histórico Español que eran proyectos heredados de la etapa de UCD.

La Historia volvió a aparecer como argumento recurrente en la programación cultural del Ministerio. Como ha subrayado Juan Pablo Fusi, la España de las autonomías, especialmente en Cataluña, País Vasco y Galicia, generó una acción cultural intensa que obligaba a replantearse la idea de España. La aplicación del nuevo modelo territorial ponía en crisis la idea de España como nación y parecía dejarle solamente espacio para que fuera un Estado. La acción cultural de las autonomías fue intensa, decidida, y absorbió un porcentaje mayor en su ámbito que lo que ocurría en el conjunto de España. En Cataluña se llamó al proceso «normalización», y tuvo un componente lingüístico prioritario. Fue acompañada por la creación en 1983 del canal de televisión TV3 y de Catalunya Radio, al tiempo que trabajaba en el fortalecimiento de la idea de Cataluña como nación, que condujo, entre otras cosas, a la creación del Museu Nacional d'Historia de Catalunya, inaugurado ya en los noventa. Las tensiones que surgieron con este motivo no fueron menores pero la fuerza de la acción

pública las superó. La colaboración catalana con el franquismo fue silenciada en beneficio de una recreación histórica que insistía solo en la represión durante esos años. Los historiadores que se atrevieron a disentir, Enric Ucelay Da Cal, Miquel Barceló o Borja de Riquer, fueron silenciados por una campaña intensa y persistente de los que se alineaban con lo defendido desde el poder. En Euskadi la dinámica fue similar: en 1982 apareció la Orquesta Sinfónica de Euskadi y comenzó a funcionar la televisión vasca Euskal-Telebista. El problema cultural allí estaría, inevitablemente, envenenado por la continuada presencia del terrorismo etarra. Otras comunidades autónomas se asimilaron a esos modelos y trabajaron en el fortalecimiento de su propia identidad mediante una acción cultural prolífica, a veces de gran valía y otras quizá con más voluntarismo que talento.

El Ministerio de Cultura descentralizó dos tercios de sus servicios transfiriéndolos a las comunidades autónomas. Pero, por su parte, se empeñó en reescribir el pasado de España y sus mitos. Solana habló de recrear el imaginario de una tercera España capaz de contribuir a la modernización cultural. Se organizaron exposiciones sobre Alfonso X el Sabio, sobre Carlos III y la Ilustración, se insistió en los elementos legitimadores de la monarquía de Juan Carlos I, en figuras como el padre Bartolomé de las Casas, o en los intelectuales que formaban parte de esa tercera España: Ortega y Gasset, Salvador de Madariaga o Gregorio Marañón. En 1986 se organizó una exposición sobre el exilio mexicano que formó parte de una línea de puesta en valor de las gentes del exilio y en general del antifranquismo.

Pero si importaba la Historia, la atención prestada al presente era todavía mayor. El interés por lo contemporáneo y las vanguardias fue una seña de identidad del PSOE de esos años. Se preparó una lista de más de doscientas figuras relevantes del mundo de la cultura con objeto de invitarlas a compartir con el ministro y con Felipe González y su mujer, Carmen Romero, unos momentos distendidos en La Moncloa. Los canales de comunicación entre el mundo cultural y el PSOE crecieron en número, intensidad y afabilidad durante el primer mandato socialista, al calor de los beneficios que generaban para ambas partes, culturales, humanos y también electorales.

Los altos cargos del ministerio, subsecretarios y directores generales, fueron personas adscritas al sesentayochismo militante y clásico, que habían velado sus armas políticas en las filas del PCE o del PSOE. Su estilo y su compromiso les llevaron en algún caso a renunciar a sus cargos para hacer explícita su disconformidad con la política económica del Gobierno.

Los efectos de la política cultural de estos años, y también del cambio social que se vivió, modificaron el panorama de acceso a la cultura en España. A mediados de los años ochenta solo un 4 por ciento de los hogares no tenía televisión y la asistencia al cine en sala había caído notablemente. El Gabinete del ministro estimaba en 1985 que, comparado con 1978, las visitas a los museos se habían incrementado en un 30 por ciento, la asistencia al teatro en un 40 y el ejercicio deportivo en un 60 por ciento. Seguía habiendo diferencias importantes entre las ciudades mayores de 50.000 habitantes y otros lugares, en los que vivía la mitad de la población española. El elemento dominante culturalmente era ahora la imagen, como era propio del tiempo de la televisión, y el medio de comunicación más penetrante era la publicidad, como correspondía a una sociedad en la que tras poner entre paréntesis a Dios o rechazarlo, se le había sustituido por el mercado. Rafael Conte veía en la serie televisiva *Dallas* la imagen más acabada de la nueva cultura española. De la mano de ese triunfo y del de la movida llegaba un estilo de vida que tenía más de posmoderno que de moderno, en el que no solo la fe religiosa, también la aspiración a la reforma social, los idealismos y la militancia eran sustituidos por el disfrute aquí y ahora, ajeno a cualquier compromiso o criterio que fuera más allá del *carpe diem* y la imitación de las modas internacionales de turno. Era el triunfo del estilo de la movida, y fue también el modo en que gustaba presentar España ante el mundo.

La nueva situación era consecuencia no solo del rechazo de los modos de vida y las creencias tradicionales, identificadas sin más con el franquismo, sino también de la incapacidad de encontrar una definición satisfactoria de la identidad nacional. A falta de ideales a los que recurrir como referencia, en tiempos estrechos, de crisis económica, se recurrió al afán de diversión a modo de solución paliativa. Y como eso surgía del pueblo, se podía echar mano de ello como elemento de identificación nacional. El triunfo de los deportes como espectáculo en las mismas fechas parece apuntar en el mismo sentido. Abundaría en la misma línea el afán de comunidades autónomas que querían acentuar su suficiencia de disponer de selecciones nacionales propias.

Se buscó culminar el despliegue cultural con grandes eventos celebrativos: la conmemoración del Vº Centenario del Descubrimiento de América, los Juegos Olímpicos de Barcelona y de la Exposición Universal de Sevilla, hicieron de 1992 una fecha emblemática y una suerte de cumbre que mostraba al mundo los logros y

la nueva imagen de la España democrática. Es significativo que los tres proyectos dataran de tiempos de los gobiernos de UCD. Una vez más, aflora esa continuidad oculta característica de la vida cultural. También en 1982 Madrid fue elegida Capital Europea de la Cultura. El hecho fue presentado y visto como el refrendo de la europeización de España. Aquí el enlace con tiempos pasados era todavía de más largo alcance. Parecía un eco de aquello de Ortega de que España es el problema y Europa la solución.

El Gobierno, lógicamente, presentó estos hechos como logros de su política cultural. Pero no puede sorprender que hubiera críticas a ese desempeño. Rafael Sánchez Ferlosio escribía en *El País* en 1984: «El gobierno socialista, [...], parece haber adoptado la política cultural que, en la rudeza de su ineptitud, se le antoja la más opuesta a la definida por la célebre frase de Goebbels. En efecto, si este dijo aquello de “Cada vez que oigo la palabra cultura amartillo la pistola”, los socialistas actúan como si dijeran: “En cuanto oigo la palabra cultura extiendo un cheque en blanco al portador”. Si en el origen de la pasión por los actos, culturales o no, de este afán que podríamos llamar actomanía está la motivación interna del meritotraje burocrático —puesto que el número y el brillo de los actos celebrados es siempre un tanto de valor visible y sólido en la columna del haber para el currículo de cualquier burócrata—, aún agrava el fenómeno la influencia del espíritu de la publicidad. El prestigio de la fiesta y de lo festivo parece haberse vuelto hoy tan intocable, tan tabú, como el prestigio del pueblo y lo popular. La política cultural de este gobierno hace lo exactamente inverso al elitismo barato de Mairena: un populismo caro; mejor dicho, carísimo, ruinoso».

Otros lamentaban el oportunismo vacío revestido de retórica cultural en que vivieron algunos. Es el caso del protagonista de la novela *Los lobeznos*, de José Jiménez Lozano, que retrata la vida de un gerifalte de la cultura oficial que ha transitado del aparato del Movimiento a las filas de un partido progresista durante la Transición hasta llegar a ministro y senador. Fue otra línea de continuidad, siempre inconfesada por razones obvias, que caracterizó también estos años.

Conclusión

El papel social de la cultura es de tal alcance que corre el riesgo de confundirse con el todo. Por otro lado, la mirada condicionada por el acontecer político puede generar también una distorsión de enfoque que transforme a los gobiernos en agente cultural principal y

hasta casi único. El caso de la cultura durante la Transición no es una excepción, es más, la intensidad con que se vivió la política en esos años, unida al enorme cambio cultural que se produjo en ellos, puede empujar a confundirlos. Sería seguramente un error. Pero es cierto que la cultura desempeña un papel simbólico imprescindible para la acción política, y en ese aspecto fue actor determinante durante la transición. La aspiración al logro de una convivencia pacífica y a una vida pública en libertad fue un intenso deseo compartido por españolas y españoles en los años que hemos considerado. Alcanzar esa meta se convirtió en un logro que ellos mismos percibieron como histórico. La mirada del extranjero lo confirmó: la experiencia española sorprendió al mundo y convirtió a nuestro país en modelo de democratización por primera vez en los tiempos contemporáneos. Un éxito así no podía menos que convertirse en un fenómeno cultural, y también en un cierto fenómeno de afirmación nacional, con lo que eso tiene de hecho político.

Al mismo tiempo, se vivió un momento político de afirmación de las diferencias internas. La democratización se entendía también como sinónimo de descentralización. Eso empujó a las comunidades autónomas con mayor deseo de distinguirse de las demás y del conjunto, a las que se consideraban «nacionalidades» o naciones, a buscar en la cultura el elemento simbólico para asentar y fortalecer ese carácter. Frecuentemente lo hicieron en competencia con la nueva afirmación nacional de España y eso creó un conflicto que todavía pervive. Es parte de una larga historia española y no parece que muestre signos de debilitamiento.

La Transición demandó una nueva definición de España que buscó en los modos de asimilarse al modelo europeo y en la propia historia respuestas para esa necesidad. Se acuñó la idea de un pasado doloroso acerca del que no se llegó a un acuerdo definitivo. Si la última catástrofe era, para casi todo el mundo, la Guerra Civil, y de ahí nacía la aspiración a evitarla mediante un ancho pacto de convivencia, el franquismo aparecía también como un tiempo de oscuridad, especialmente para los más activos en el mundo de la política o la cultura. La exaltación de lo que había antes o estaba en contra del franquismo terminó por configurar una imagen que olvidaba hasta qué punto la propia Transición tenía sus raíces en cambios vividos durante los años de la dictadura. Latía ahí otro escollo para la construcción de la cultura común a la que se aspiraba.

En el mundo intelectual, pese a la exaltación de la diversidad como meta y logro, se consolidó la preeminen-

cia de una suerte de intelectual colectivo del período, integrado por quienes publicaban en el diario *El País*. Era una sinécdoque aceptable pero inevitablemente reductiva. Algo parecido le ocurrió a la cultura popular: o se identificaba con la de la movida, o se asimilaba a la pasión por el deporte espectáculo y la sociabilidad de los bares. Como hemos tenido ocasión de ver, había mucho más, y muy distinto, dependiendo de los lugares de España que se consideraran. Pero también había lo que decían esos tópicos.

El sociólogo norteamericano Christopher Lasch, fallecido en los noventa, definió la cultura de su país de los años setenta como una cultura del narcisismo. Era el fruto del triunfo de la contracultura de los sesenta, que alumbró individuos centrados en sí mismos, pendientes solo de cómo se sienten, ignorantes de su ser histórico, de entender que proceden de quienes les precedieron en el pasado y del sentido de sacrificarse por el futuro. En España se vivió de forma parecida una década más tarde, se dio así la paradoja de que la cultura dominante, queriendo ser intensamente antinorteamericana en política, terminó por ser profusamente norteamericana en lo cultural. Seguramente no era fácil evitarlo si se considera el consumo de productos intelectuales y audiovisuales nacidos en ese país.

Del conjunto de todos esos cambios emergió una España intensamente transformada, que aspiraba a presentarse como una versión totalmente nueva de sí misma. La historia enseña que el cambio es connatural a la vida humana, pero que tiene raíces. La Transición también. En el otoño de 1982, se produjo por primera vez en la historia la visita de un papa a España: Juan Pablo II. Fue otra novedad histórica de aquellos años, y puso de manifiesto otros cambios. Las reuniones masivas en torno al Pontífice, algunas protagonizadas por multitud de jóvenes, en momentos en que algunos sostenían una secularización radical como única vía de futuro, fue motivo de no pocas perplejidades. En efecto, el hecho evidenciaba el arraigo social de un catolicismo que había cambiado y permanecía. No era buen camino simplificar si se quería entender qué era la España de finales de siglo. Nunca lo es.

Una considerable ayuda para entender la cultura en la Transición está en algo que mencionamos al principio: distinguir entre la cultura como algo en lo que toda persona aporta, la cultura como interés de los políticos en orden a ordenar la vida pública, y la cultura como campo de trabajo de algunos profesionales. Este último capítulo tiene una importancia reconocida y difícil de exagerar. En ese ámbito

se produjeron cambios importantes en los años de la Transición, y se producen cada día. El mundo de los profesionales de la cultura reúne, seguramente, un porcentaje mucho más alto de innovadores y gentes creativas que otras profesiones. Basta pensar en el mundo de la literatura o las artes para confirmarlo. Pero ese mundo está hecho también de un trabajo con quizá menos brillo, pero con no menos importancia: el de los gestores culturales, los empresarios, y quienes facilitan la estructura para la difusión de los bienes culturales. La transformación que vivió el sector en los años de la Transición fue parangonable a la que vivieron otros sectores económicos, y tuvo una importancia singular. Si lo comparamos con la influencia de las políticas culturales, podríamos concluir que está a veces por encima de ellas. El desempeño profesional de los agentes culturales es el cimiento estable sobre el que se apoya buena parte de la vida cultural del país, un soporte indispensable. Una de las herencias de la Transición fue el crecimiento del número de esos profesionales y, en muchos casos, también la mejora en su desempeño y la capacidad de transmitir su saber. Así ocurrió con los gestores de instituciones culturales, ligados a instituciones públicas o privadas, que fueron acumulando una pericia que redundó en la mejora del sector. Su herencia ha permitido que los avances de aquel tiempo se enlacen con otros posteriores y den vida a una actividad cultural que se puede enriquecer más allá de los avatares de la política, con la independencia de ella que da el criterio profesional. Ese acervo de buen hacer constituye una riqueza que tiene siempre un sello personal, el de tantos protagonistas, tantas veces anónimos, que hacen de la vida cultural su trabajo.

Como toda época, la de la Transición tuvo luces y sombras, también en el ámbito cultural. No nos corresponde juzgarlas, pero sí intentar comprender aquel tiempo de entusiasmo por el cambio, del que surgieron numerosas realidades que hoy tenemos ante nosotros como desafíos que superar o bienes que disfrutar.

Bibliografía

- Alonso de los Ríos, César. *Yo tenía un camarada: el pasado franquista de los maestros de la izquierda*. 3ª ed. Barcelona: Altera, 2007.
- Amell, Samuel, y García Castañeda, Salvador. *La cultura española en el posfranquismo: diez años de cine, cultura y literatura en España (1975-1985)*. Madrid: Playor, 1988.
- Becerril Bustamante, Soledad. *Años de soledad*. Barcelona: Galaxia Gutenberg, 2018.
- Carr, Raymond y Fusi Aizpurúa, Juan Pablo. *España, de la dictadura a la democracia*. Barcelona: Planeta, 1979.
- Clavo, Edi. *Viva el rollo!: una crónica de Rock & Rollo en la España de 1975*. Madrid, Sílex, 2022.
- Díaz, Elías. *Pensamiento español en la era de Franco (1939-1975)*. Madrid, Tecnos, 1983.
- Fuentes Aragonés, Juan Francisco. «La cultura de masas en España». En Pellistrandi, B. et Sirinelli, J. F. (ed.). *L'histoire culturelle en France et en Espagne*. Madrid: Casa de Velázquez, 2008. pp. 379-97.
- Fusi Aizpurúa, Juan Pablo. *Espacios de libertad: la cultura española bajo el franquismo y la reinvenición de la democracia (1960-1990)*. Barcelona: Galaxia Gutenberg, 2017.
- *Un siglo de España: la cultura*. Marcial Pons Historia. Madrid. Marcial Pons, 1999.
- Juliá, Santos y Mainer, José-Carlos. *El aprendizaje de la libertad 1973-1986: La cultura de la Transición*. Madrid, Alianza Editorial, 2000.
- Lasch, Christopher. *La cultura del narcisismo*. Barcelona. Andrés Bello, 1999.
- Mainer, José-Carlos. «La cultura de la Transición o la Transición como cultura». En Molinero, Carme (ed.). *La Transición: treinta años después: de la dictadura a la instauración y consolidación de la democracia*. Barcelona: Península, 2006. pp. 153-71.
- Martín Jiménez, Virginia. *Televisión Española y la transición democrática: la comunicación política del cambio (1976-1979)*, Valladolid. Ediciones Universidad de Valladolid. 2013.
- Martín Jiménez, Virginia, Reguero Sanz, Itziar, y Pelaz López, José-Vidal (2016). «La televisión y la creación de una nueva identidad española en la Transición (1976-1979)». *Revista Latina De Comunicación Social*, (71), 141-159.
- Montero Díaz, Julio (dir). *Una televisión con dos caras: la programación en España (1956-1990)*. Madrid: Cátedra, 2018.
- Pellistrandi, B. «Histoire et identité nationale en Espagne», en Pellistrandi, B. et Sirinelli, J. F. (ed.). *L'histoire culturelle en France et en Espagne*. Madrid: Casa de Velázquez, 2008. pp. 267-287.
- Quaggio, Giulia. *La cultura en transición: reconciliación y política cultural en España, 1976-1986*. Madrid: Alianza, 2014.
- Rubio Aróstegui, Juan Arturo. *La política cultural del Estado en los gobiernos socialistas: 1982-1996*. Gijón: Trea, 2003.

Desde dentro

José Ramón Fernández
CDAEM

Me ha correspondido la tarea de realizar las entrevistas a los directores generales que ha tenido el INAEM a lo largo de estos cuarenta años para la elaboración de este libro. Bien por escrito, o bien en persona, nueve responsables de esta institución han compartido para estas páginas una mirada sobre cada uno de los períodos y algunas reflexiones sobre lo que es y debería ser este Instituto. En algunos rincones de estas páginas encontrarán los lectores expresiones coloquiales, consideraciones muy sinceras y no siempre cómodas. Creo que hemos conseguido un ambiente de confianza que ayudase a trascender la *politesse* que suele ser signo de estas publicaciones institucionales. Tenía yo una ventaja para esto, y no era otra que una vejez suficiente. Llegué al INAEM cuando José Manuel Garrido era subsecretario y Adolfo Marsillach director general, en el verano de 1990; y he estado trabajando en el INAEM desde entonces. Varios de los entrevistados eran amigos antes o lo han sido después.

José Manuel Garrido acudió al Centro de Documentación en el verano de 2023 para donar algunos muy valiosos materiales a nuestro archivo: fotografías, carteles y programas de su fructífera etapa como director del Teatro Universitario de Madrid; de su paso por el Teatro María Guerrero como ayudante de dirección del inolvidable José Luis Alonso Mañes; de su etapa como empresario de Artibus y del Teatro de Madrid, y de sus

casi diez años en el Ministerio de Cultura, en una etapa inicial en la que se pusieron las bases de lo que ha sido del INAEM en estas cuatro décadas. Aquella entrevista generosa, de varias horas, que se enriqueció en conversaciones posteriores —todos ellos recibieron después una transcripción sobre la que pudieron añadir o cambiar lo que les pareció oportuno— fue el punto de partida de una serie de conversaciones o intercambios de correos. Joan Francesc Marco, que ejercía como director general en una segunda etapa cuando conversamos, una mañana lluviosa, en la Residencia de Estudiantes, desgranó recuerdos de aquella primera etapa en los años noventa y reflexiones sobre el presente y el futuro desde la realidad de aquel octubre de 2023. Tomás Marco Aragón me recibió en su despacho de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando, institución de la que es actualmente director, con la afabilidad y la confianza que recordaba de las ruedas de prensa de los años noventa. Mi amigo Andrés Amorós, mi profesor, que en sus años de director general me mostró de nuevo su amistad y su confianza, prefirió responder la entrevista por escrito. Félix Palomero nos recibió en el Auditorio Nacional —uno de los grandes logros de este INAEM— y revisó después la entrevista con su precisión de siempre. Miguel Ángel Recio vino al Centro de Documentación y no solo compartió recuerdos y reflexiones sino fotografías que ha guardado en estos

años como tesoros, e incluso la vocación literaria —ha publicado tres novelas desde que dejó el INAEM— que confiesa que naciera por el contagio con los excelentes artistas de su etapa como director general. Montserrat Iglesias prefirió, como Amorós, dar una detallada respuesta por escrito. Amaya de Miguel, muy cercana su salida del INAEM, prefirió escribir una reflexión breve y llena de agradecimiento a sus colaboradores. Por último, Paz Santa Cecilia nos ha ofrecido una emotiva memoria en tres actos, echando la vista atrás, hacia sus dos etapas anteriores en el Instituto, para llegar al crucial momento presente.

Como ya he dejado escrito unas líneas más arriba, he sido parte de este Instituto desde el verano de 1990. Cuando entré en el INAEM, el ministro de Cultura era Jorge Semprún, uno de los más prestigiosos intelectuales europeos —José Manuel Garrido menciona en su entrevista cómo algunos ministros de Cultura de otros países le pedían un autógrafo o la dedicatoria en uno de sus libros—, que había sustituido en el cargo a Javier Solana, un político con mucho peso que había permanecido en aquel cargo durante seis años —en los cinco años anteriores, en los gobiernos de la Unión de Centro Democrático, habían pasado por el ministerio de Cultura nada menos que cinco ministros— y que lo dejaba para ocuparse del Ministerio de Educación y Ciencia —pasaría después a Asuntos Exteriores, convirtiéndose en 1995 en Secretario General de la OTAN; es decir, en 1982 se ponía Cultura en manos de uno de los grandes pilares políticos de aquellos gobiernos de los años ochenta—. Era evidente que para aquellos gobiernos de la primera etapa socialista la cultura no era un asunto secundario. No es aventurado pensar que el espejo en que quería mirarse aquel gobierno de los años ochenta era el del presidente francés François Mitterrand, que de 1981 a 1986 contó con Pierre Mauroy y Laurent Fabius como primeros ministros y con el brillante Jacques Lang como ministro de Cultura, con el añadido de una luminosa declaración de intenciones: “en mi gobierno, todos los ministros son ministros de Cultura”.

Entré en el verano de 1990 para ayudar en las tareas de comunicación (prensa, publicidad, publicaciones... para lo que contaba con la ayuda de quienes en ese momento realizaban esas tareas junto a Marsillach: Jaime Guerra y Miguel Sosa) a quien con el tiempo ha sido mi amigo, mi hermano mayor: Guillermo Heras, en el Centro Nacional de Nuevas Tendencias, una de las propuestas que puso en marcha José Manuel Garrido en aquel primer INAEM. Después pasé por el Centro Dramático Nacional, por una oficina de proyectos

internacionales de los servicios centrales del INAEM, colaborando como asesor técnico del director general José Antonio Campos; y en los últimos dieciocho años como parte del equipo del Centro de Documentación. He sido parte de un numeroso grupo de trabajadores que han dejado lo mejor de su empeño en la maquinaria de esta institución. No me resisto a recordar nombres como Charo Madaria, Fernanda Andura, María Jesús Gamo, Maite Mancha, Teresa López Peno, Jaime Guerra, Isabel Vázquez, Elena de Juan, Soledad Pardo, Carlos San José, Mai Vivanco, Carmen Vicente, Mibel Rodríguez, Antonio Fernández —y como él docenas de bailarines que se reciclaron para seguir ofreciendo un trabajo extraordinario, como Pepe Martín Cáceres, o Daniel Alonso, primer bailarín con Maia Plisetskaya y después fotógrafo del Centro de Documentación durante casi treinta años, que ha dejado un legado de más de cien mil fotografías en los fondos del INAEM—. Como dije con ocasión de la presentación del libro sobre los cincuenta años del Centro de Documentación Teatral, esta labor callada y comprometida con un proyecto se puede explicar en dos palabras: Lola Puebla.

Pero además de haber sido parte de la vida de este Instituto durante treinta y cinco años, soy parte de la generación que creció para la cultura en aquella década en que el INAEM comenzó a desarrollarse, culminando un proceso de cambio que habían abierto los ayuntamientos democráticos unos pocos años antes. Soy parte de una generación que habría crecido de una forma muy distinta si en aquellos años ochenta del siglo pasado las políticas culturales hubieran sido diferentes. No solo hablo de las artes escénicas o los museos. Soy un chico de barrio que pudo ver a Pavarotti cantando *La Bohème* en el Metropolitan en aquella segunda cadena de la televisión pública, donde una noche apareció la prodigiosa puesta de *Marat-Sade* de Peter Brook, seguramente en aquel ciclo de cine que se anunciaba con la banda sonora de *Mon oncle*.

Mi generación. Dicen los críticos y los traductores extranjeros —así Maria Jatsiemanouíl en la revista *Las Puertas del Drama*— que hay un segundo siglo de oro de la escritura dramática española, que tiene nombres tan brillantes como Juan Mayorga, Angélica Liddell, Rodrigo García, Ernesto Caballero, Laila Ripoll o Sergi Belbel, por mencionar solo media docena de una pléyade de magníficos escritores. También surgió en esos mediados de la década de los años ochenta una asombrosa generación de coreógrafos de danza contemporánea: La Ribot, Mónica Runde, Rosángela Valls, María Muñoz, Teresa Nieto, Ramón Oller... Y, puestos a ha-

blar de simiente, los primeros años del INAEM suponen los estrenos de óperas de compositores como Marisa Manchado, Eduardo Pérez Maseda, Alfredo Aracil, José Ramón Encinar, Jorge Fernández Guerra, Jacobo Durán Loriga o el recordado Manuel Balboa. En fin, ya se menciona en este libro, los cuarenta años de ese semillero formidable que sigue siendo la JONDE.

Recuerdo sin nostalgia, simplemente recuerdo. Recuerdo lo que las instituciones democráticas se empeñaron en hacer para recuperar mucho tiempo perdido. Esos ayuntamientos que surgieron en 1979 —merced a un acuerdo entre PSOE y PCE, dos mil municipios españoles tuvieron un alcalde perteneciente a uno de estos dos partidos en 1979— de las primeras elecciones democráticas tras décadas de dictadura —hay que recordar que a los alcaldes, durante los años de Franco, los elegía el Ministerio de Gobernación— tomaron la cultura como algo fundamental en sus proyectos de cambio, como un bien necesario, siguiendo aquello que decía Jean Vilar, el fundador del Festival de Aviñón y del Teatro Nacional Popular francés: “la cultura es un bien común, como el agua, como el gas...” «Est une nourriture aussi indispensable à la vie que le pain et le vin... Il est un service public au même titre que l'eau le gaz et l'électricité».

La decisión de multiplicar por cinco los presupuestos municipales hizo que muchas ciudades vieses pronto resultados espectaculares, que se concretaban en la llegada de grandes profesionales que por decisión propia —Jorge Lavelli había decidido no trabajar en España mientras gobernase Franco: fue el responsable de recuperar *Doña Rosita la soltera* de Federico García Lorca, con Nuria Espert, en el Teatro María Guerrero, en 1981. La vida rima: esta fue la primera vez que Juan Mayorga, hoy académico y Premio Princesa de Asturias, pisó un teatro; y aquella experiencia, como él mismo explicó en una entrevista para este Centro de Documentación, cambió su vida para siempre y lo dirigió ineluctablemente a la escritura teatral— o sencillamente porque nadie les había llamado nunca: así nos lo contaba Pilar de Yzaguirre, acerca de sus conversaciones para traer a España por primera vez a Leonard Bernstein o a Philip Glass. El Madrid del alcalde Tierno Galván, que dirigió ese ayuntamiento entre 1979 y 1986, recuperaba su Teatro Español, que dejaba de ser parte de los Teatros Nacionales para volver a ser la seña de identidad cultural de esta ciudad. Un profesor universitario, Enrique Moral, se hacía cargo de la concejalía de Cultura y en consecuencia del renacer del Teatro Español, que llevaba años cerrado tras un incendio. En los fondos del Centro de Documentación se encuentra completa la re-

vista *Pipirijaina*, y en un artículo de 1980 se puede leer el relato de Luis Eduardo Siles y Ángel Sánchez Gómez, la reacción del alcalde de 1975, García Lomas: “Una preocupación menos”, dicen que dijo. A aquel Teatro Español resucitado llegaban en los primeros ochenta artistas de la talla de Dario Fo o Ian McEllen. En la Barcelona de Narcís Serra, alcalde de esta ciudad de 1979 a 1982, y Pasqual Maragall, alcalde de 1982 a 1997, se produciría un cambio histórico que desembocó en los Juegos Olímpicos de 1992, fruto, en buena parte, de un espíritu de consenso y colaboración entre las diferentes instituciones y partidos políticos que comenzó en enero de 1981 y dejó proyectos de infraestructuras culturales que han hecho de las artes escénicas y la música una seña de identidad para todos sus habitantes. Aquella Barcelona que reactivaba el Festival Grec y traía propuestas como la delicada *Sankai Juku* en 1981, acogía la primera llegada de Peter Brook a España, con aquella *Carmen* de 1983 en el Mercat de les Flors, espacio que se convertiría en un lugar emblemático de esta ciudad y recibiría en 1986 al Berliner Ensemble, por ejemplo. El mismo Peter Brook mostró poco después su monumental *Mahabharata* en Madrid, con el ministro Javier Solana sentado en las escaleras de la grada en una noche para la historia de nuestra cultura, como parte de un Festival de Otoño que había creado la Comunidad de Madrid y al que llegarían nombres que cuesta creer que pisaban nuestros escenarios por primera vez: Pina Baush, Merce Cunningham, Olivier Mesiaen, Bob Wilson...

Las comunidades autónomas históricas y las recién creadas pusieron mucho empeño en la cultura como uno de los territorios esenciales para su trabajo. No era solo Madrid y Barcelona: por poner un ejemplo de eso que suele llamarse la periferia, en Murcia un joven concejal y consejero de Cultura, José Manuel Garrido, crea la Joven Orquesta de Murcia, una experiencia que le servirá pocos años después para crear la JONDE, una de las joyas de este Ministerio de Cultura desde hace cuatro décadas. Y un proyecto que no se puede dejar de destacar: la puesta en marcha de un plan de recuperación de teatros que resucitaba cincuenta espacios escénicos emblemáticos gracias al músculo del Ministerio de Obras Públicas. Este plan vertebraba un país y es el inicio de una actividad desbordante que atiende a las infraestructuras como un paso imprescindible para que cualquiera de sus ciudadanos pueda tener un acceso cercano a las artes escénicas: pronto se unieron a los bellos coliseos del siglo XX espacios de nueva construcción, especialmente para la música académica, que contaba además con el apoyo silencioso y entusiasta de la reina Sofía.

Al mismo tiempo que aquella eclosión de la cultura en los ayuntamientos y las comunidades autónomas, aquel Ministerio de Cultura creado en 1977 —con las dificultades inevitables que producían los vaivenes políticos, ya lo hemos mencionado pero vale la pena no perder ese dato, cinco ministros de Cultura en cinco años— daba frutos tan importantes como el Centro Dramático Nacional de Marsillach o las dos compañías de Danza, el Lírico de Ullate y el Ballet Nacional de España de Gades, directores que son historia de nuestra cultura. Perdonen si presumo de afortunado: recuerdo tocar el suelo de Madrid diseñado por Carlos Cytrynowski para *Las bodas que fueron famosas...* que dirigió José Luis Gómez en el Teatro Bellas Artes, en la primera temporada del Centro Dramático Nacional; recuerdo ver desde un palco de segundo piso a Víctor Ullate con su compañía recién estrenada en el Teatro de la Zarzuela; y pocos años después vería volar los brazos del cisne Plisévskaya en uno de aquellos teatros recuperados, el Rojas de Toledo. Mis recuerdos son los de mi generación. Hemos tenido la fortuna de crecer asombrándonos con el *San Francisco* de Mesiaen en el Teatro Real, con el *Wielopole* de Tadeuz Kantor en el teatro María Guerrero —Kantor visitó España hasta cinco veces en la década de los ochenta y sigue siendo un referente para una generación de dramaturgos españoles—, con Ronconi, con Strehler, con Bergman... en casa, en nuestras ciudades. En muchas ciudades, porque renacieron teatros y se construyeron auditorios, porque se crearon orquestas y festivales. Porque, al mismo tiempo que se llenaban plazas con conciertos de rock, se atendía a una ambiciosa mirada a la alta cultura. Se habla de la movida y tal vez se olvida en esos años apuestas por la alta cultura: Ignacio Amestoy recordaba en una entrevista concedida a este Centro de Documentación su etapa colaborando con el Ayuntamiento de Madrid y al profesor Tierno preguntándole si realmente iban a programar un *Fausto* en los Veranos de la Villa de 1985, aquellos Veranos que dejaron la presencia salvaje de La Fura dels Baus en la antigua funeraria, después Centro Cultural Galileo. Vuelvo a caer en la tentación de darles envidia: yo estuve en el Teatro Real en la noche del *San Francisco* de Mesiaen; yo estuve en el Real la noche en que Carlos Kleiber dirigió la Sinfonía Nº 7 de Beethoven; he visto bailar a Carolyn Carlson; estuve en el Auditorio la noche en que Sawalish dirigió a la Bayerische Stattooper de Berlín con la *Misa Solemnis* de Beethoven, la noche en que un gatito, metido en los conductos del aire, hizo esperar a aquella gran orquesta hasta que fue rescatado. Ese Au-

ditorio construido en unos pocos años, ese lugar perfecto cuya acústica tanto elogió la gran Montserrat Caballé. Para acabar de provocar su envidia, yo escuché a Caballé como *Manon Lescaut* en el Liceu, creo que en 1980, antes del incendio y de su renacer, de un renacer que fue posible gracias a personas que trabajaban para diferentes instituciones y que supieron ponerse de acuerdo. También pude ver *El público*, la puesta de Lluís Pasqual sobre la obra de García Lorca, con aquel espacio soñado por Fabiá Puigserver. En el nuevo diseño del Museo Nacional de Artes Escénicas —una puesta al día del Museo Nacional del Teatro creado por Garrido y Andrés Peláez—, Ángel Martínez Roger ha elegido una imagen de aquella puesta en escena —una bella fotografía de Ros Ribas— como icono del teatro español del siglo XX. Vale la pena recordar que Lluís Pasqual llegaba a la dirección del Centro Dramático Nacional con apenas 33 años, sustituyendo al gran José Luis Alonso Mañes. En este 2025 se ha cumplido un siglo del nacimiento de este director, y Garrido, su joven ayudante, ha recordado en algún acto de homenaje cómo el presidente Carrero Blanco le prohibió *El círculo de tiza caucasiano*, o como el ministro Fraga le impuso *El zapato de raso*, cuando Alonso era director del Teatro Nacional María Guerrero. Por eso son comentarios importantes los de Garrido o Miguel Ángel Recio en sus entrevistas, cuando insisten en que nunca se les ocurrió dar indicaciones sobre la programación a los directores artísticos de sus unidades. Algo que nos parece obvio no siempre lo fue.

En fin, ya basta de dar envidia, volvamos al libro.

Vuelvo a este libro, que me ha permitido volver a contactar con personas apreciadas y admiradas. Falta Campos. Algunos problemas físicos y el cansancio que producen nos han robado la que aquí habría sido sin duda una reflexión lúcida sobre lo que podría ser la cultura en este presente, con la sabiduría que mostró siempre y con la experiencia de un hombre que lo ha sido casi todo en este Instituto, y antes. “Fui subdirector de Teatro hace mucho, cuando los fenicios”, me dijo bromeando un día. Fue el sobreintendente del Teatro de la Zarzuela en uno de los momentos más brillantes de su historia, en esa década de los ochenta donde supo unir a los grandes directores de escena de nuestro país con una generación de cantantes realmente increíble. Él le quitaba importancia a su trabajo, diciendo que sencillamente coincidió con la mejor generación de cantantes de nuestra historia. Claro: Montserrat Caballé, Teresa Berganza, Pilar Lorengar, Plácido Domingo, Alfredo Kraus, José Carreras, Joan Pons, Jaume Aragall... Sabe-

mos que la presencia de estos artistas se debía a menudo al hecho de que Campos estaba ahí.

José Antonio Campos es una de las personas más inteligentes y sabias que he conocido, y he tenido la fortuna de conocer a muchas personalidades de nuestra cultura en los últimos cuarenta años. Durante su etapa como director general, tuve el privilegio de ocupar un modesto lugar en su equipo, de ayudar en lo que pude a llevar a cabo, o a intentar, algunas iniciativas. Cuando Claudio Abbado falleció, en 2014, recordamos con qué empeño defendió su candidatura al Premio Príncipe de Asturias, desde una mirada abierta al mundo, como siempre.

Campos llegó a ocupar el cargo de director general en 2004, tras la victoria del Partido Socialista que llevó a Carmen Calvo al Ministerio de Cultura. Una mañana, el personal del ministerio que se ocupa de estas cosas entró en mi despacho de la quinta planta y se llevó lo poco que tenía allí a la tercera, a unos metros del despacho del Director General. Por ello y porque me correspondió elaborar muchos informes sobre la actividad del Instituto, fui un testigo privilegiado de aspectos que a veces no trascienden, o no se les da importancia. Por ejemplo, la ambición vertebradora en la actividad de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, que en aquellos años estrenó todas sus producciones fuera de Madrid, realizó giras que dieron como resultado una mayor cantidad de representaciones fuera que en la capital; e incluso la producción de espectáculos con un formato más reducido —*Cantares del Cid*, *Viaje del Parnaso*— que podían visitar plazas a las que jamás había ido una producción del Ministerio de Cultura. Una forma de “hacer país”. Estas iniciativas formaban parte de una política diseñada por Eduardo Vasco, a quien Campos había confiado la dirección de la Compañía —es el director más joven que ha tenido la CNTC en sus ya cuarenta años de historia— para recuperar el espíritu del proyecto puesto en marcha en su día por Garrido y Marsillach, y que en la etapa de Campos tuvo uno de los frutos más bellos: la creación, por fin, tras los intentos de Marsillach en los años ochenta y noventa, de la Joven Compañía de Teatro Clásico.

Mi generación es la primera que ha podido ver nuestro teatro del Siglo de Oro como algo normal en las carteleras. Hasta la creación de la Compañía Nacional de Teatro Clásico, en nuestro país el llamado Teatro Clásico era algo que a veces hacían los grandes actores —Guerrero, Borrás, Xirgu, Fernán-Gómez— porque les apetecía. Este Centro de Documentación conserva una grabación de *El alcalde de Zalamea* dirigida y pro-

tagonizada por don Fernando, que pasó por el Centro Cultural de la Villa de Madrid que hoy lleva su nombre y por el naciente Festival de Almagro, al que algunos estudiantes acudíamos ávidos de conocer. Recuerdo a una jovencísima Alicia Moreno dándome la inscripción para uno de aquellos cursos en los que figuras como Marc Vitse o Maria Grazia Profetti compartían su saber. Recuerdo a Pepe Estruch, que traía una función del Teatro Nacional de Uruguay, contándome en una terraza el azaroso origen del descubrimiento del Corral de Comedias. Recuerdo a Jorge Semprún en el estreno de *El juego del amor y del azar* de Marivaux... Seguramente, en la entrevista que le ha hecho recientemente el Centro de Documentación, la periodista Rosana Torres cuente cómo fue testigo, en el patio de la piscina del Parador de Almagro, de las conversaciones entre Garrido y Marsillach sobre la fundación de la Compañía. Recuerdo el estreno en La Comedia de *El médico de su honra*, el estupor de algunos espectadores, el disgusto de algunos críticos sobre aquella puesta en escena diferente, moderna, rompedora. La existencia de un espacio dedicado a nuestro teatro áureo —apenas podríamos mencionar la presencia habitual de obras de este período en la etapa, de 1940 a 1952, de Cayetano Luca de Tena en el Teatro Español, mezcladas con propuestas tan diferentes como *Historia de una escalera* o *Lo que el viento se llevó*— es un hecho que hoy ya forma parte de un imaginario colectivo y se ha convertido en algo irrenunciable. Mi generación tiene eso, que no tuvieron las anteriores, porque desde aquel INAEM inicial se consideró que aquello faltaba y había que construirlo.

En la etapa de José Antonio Campos hubo una renovación de nombres en las unidades del INAEM. El recordado Gerardo Vera se hacía cargo del Centro Dramático Nacional, que abriría con una obra de un joven Juan Mayorga y en la que recuperaría como mano derecha a Ángel Murcia y como asesora a Isabel (Piru) Navarro, que había dirigido el CDN durante tan solo una temporada, 1995-1996. Campos recuperó a José Antonio para la dirección del Ballet Nacional y nombró para el Teatro de la Zarzuela al director de escena Luis Olmos, que en sus ocho años en el cargo mantuvo una presencia en escena de más de noventa funciones por temporada y una audiencia cercana al 90% del aforo. Medio millón de espectadores es una cifra que discute la creencia de algunos mandatarios que pensaron que, con la inauguración del Teatro Real, el Teatro de la Zarzuela ya no tenía razón de ser.

He mencionado a la ministra Calvo, que se interesaba mucho por lo que se hacía en el INAEM y que en

un acto conmemorativo, precisamente en el Teatro de la Zarzuela, dejó una bella definición de nuestra tarea: “Un señor me dijo que nuestro ministerio es el más importante, porque los demás se ocupan de lo que hacemos pero el nuestro se ocupa de lo que somos”.

Lo que somos. Entre otras muchas cosas, un país que ha dado y sigue dando artistas prodigiosos a la danza, que ha dado al mundo una forma de danza que nos define y fascina a espectadores de cualquier rincón del planeta. Uno de los proyectos en que Calvo y Campos pusieron un especial empeño fue usar la nueva herramienta global, Internet, para promocionar la danza que se hacía en nuestro país, todos los acentos de la danza, a través de un portal web atractivo y funcional. Así se puso en funcionamiento *Danza.es*, que se presentó en una fiesta en el MNCARS con la entusiasta presencia de la ministra. De aquella herramienta se ocupó otro primer bailarín reciclado, Hans Tino, con la ayuda de otra exbailarina, Susi Ruiz, y de una joven Mercedes López Caballero que con los años se ha convertido en un referente de la crítica de danza en nuestro país. Por otra parte, Campos mantuvo a Nacho Duato en su Compañía Nacional de Danza y a Félix Palomero, que había sido nombrado en 2000 por Andrés Amorós, como director técnico de la OCNE.

El principal objetivo de José Antonio Campos nos suena hoy como algo familiar: el INAEM había cumplido veinte años y se veía como necesaria una renovación que ajustase el quehacer del Instituto a una España con vocación federal, en la que mundos nuevos como internet ya eran una realidad de todos. La idea era ahondar en los criterios de autonomía y por eso se empezó a hablar del INAEM como una agencia. Parte del diagnóstico hablaba de que los últimos años habían acentuado el trabajo en la administración y se buscaba recuperar el impulso de la gestión para que lo que se hacía tuviese un mayor recorrido. Por ejemplo, resultaba muy difícil la posibilidad de grabar espectáculos del INAEM para su comercialización, cuando los espectáculos de lírica o de danza podrían tener en soporte audiovisual un mercado planetario.

Aquel proyecto, como otros, quedó archivado con el siguiente cambio de gabinete. Campos dejó la dirección general del INAEM y pensé que, dado que por edad ya debería haberse jubilado, dedicaría parte de su nuevo tiempo a la literatura. Un secreto: es un excelente narrador y en su gaveta guarda relatos extraordinarios. He podido decir con orgullo que, durante aquella etapa, en algunas cosas le eché una mano; y que he aprendido de este hombre que podría ser mi padre.

Mi generación. Mi generación pudo hablar con sus mayores. Yo he tenido ocasión de conocer a Buero, Sastre, Nieva... La anterior solo pudo hacerlo con los que se quedaron. La anterior quedó huérfana de aquellos que tuvieron que vivir fuera de España y cuya obra o no llegaba o lo hacía con muchas dificultades. El director general Andrés Amorós, mi tutor en el doctorado, me contaba hace años el desencuentro de 1972 de los jóvenes profesores como él con Max Aub, al comprobar este que era para muchos un completo desconocido. En la biblioteca del Centro de Documentación seguramente se puede encontrar un reciente libro que contiene la correspondencia entre Aub, José Monleón, que pudo empezar a publicar algunas de sus obras a partir de 1964, y Nuria Espert, que intentó y no logró estrenar a Aub en España treinta años después de terminada la Guerra de España. En una carta de 1970 le dice Nuria Espert a Aub «Me han prohibido todas las funciones que he presentado para la próxima temporada, llevan a las Cortes un proyecto de ley para vagos y maleantes (llamada “De Peligrosidad Social”) en la que me citan en todos los apartados, me han prohibido toda reunión en el Fígaro y le han dicho al ayudante de Armando que no paso por censura este año ni *Santa Teresa* de Marquina».

Mi generación. Mi generación ha gozado de un hecho que la diferencia de todas las anteriores generaciones de la historia de España. Mi generación ha desarrollado su escritura, sus puestas en escena, sus coreografías, su música, sin la necesidad de una autorización previa. Desde el “nihil obstat” hasta aquella frase de la dictadura franquista —“nosotros no prohibimos, nosotros autorizamos”— la historia de la creación artística había pasado siempre por aquellos infiernos. Por supuesto, en la etapa anterior, hasta el final de los años setenta, las artes escénicas habían de pasar por una autorización previa, pero también podían sufrir por una censura posterior, como fue el célebre caso de *El círculo de tiza caucasiano* de Bertolt Brecht estrenada en el Teatro Nacional María Guerrero, dirigido por José Luis Alonso, que ya he mencionado: el almirante Carrero Blanco fue a ver la función que tanto éxito estaba teniendo y al día siguiente se acabaron las representaciones. Esto no es una historia de los años cuarenta, sucedió en junio de 1971.

Sobre la censura, nuestra compañera del Centro de Documentación Berta Muñoz ha llegado a acumular casos para varios libros: su tesis doctoral *El teatro crítico español visto por sus censores*, *Expedientes de la censura teatral franquista* y *Censura y teatro del exilio*. En el Centro de Documentación atesoramos muchas

entrevistas que mencionan este tipo de circunstancias, especialmente en nuestra web *El teatro independiente en España*. También se puede consultar en el CDAEM la sentencia del consejo de guerra, de seis de marzo de 1978, condenando a Gabriel Renom, Miriam de Maeztu, Andrés Solsona y Arnaldo Vilardebo como miembros del grupo Els Joglars y autores de la obra *La torna*. La obra, recordemos, se refería al ciudadano polaco Heinz Chez, condenado a muerte y ejecutado en las mismas fechas que Salvador Puig Antich, en marzo de 1974. La sombra de la censura no solo aparecía por vía administrativa. Cuando se recibió en el Centro de Documentación el legado del dramaturgo Lauro Olmo, el jefe de archivo me mostró una escalofriante carta que envió al escritor don Manuel Fraga, por entonces Ministro de Información y Turismo, criticando su postura, pues el escritor había apoyado una carta sobre una huelga de mineros en Asturias que llevaba un centenar de firmas; la primera, de don Ramón Menéndez Pidal. No es un hecho pequeño: Buero Vallejo quedó borrado de las carteleras durante años por firmar aquella carta. En aquellas líneas para Lauro Olmo, Fraga explicaba al dramaturgo gallego cómo se había precipitado al vacío uno de los mineros presos. Es bueno que un centro de documentación guarde un documento como ese.

Mi generación. En mi generación hay mujeres. Cualquiera puede verlo. En las anteriores también había, grandes artistas, excelentes gestoras culturales, estaban allí aunque era difícil verlas en ocasiones. En 2004, mis amigas Laila Ripoll e Itziar Pascual vieron sus obras estrenadas en el Teatro María Guerrero, sede del Centro Dramático Nacional, dirigido entonces por Gerardo Vera. Habían pasado veinticinco años para que el Centro Dramático Nacional estrenase en su sede una obra de una autora española viva. No hay más que pensar en la programación del CDN en los últimos años para darse cuenta del cambio que al menos en este aspecto ha experimentado nuestro país, pero el caso es que en esos primeros tiempos costó mucho que autoras o directoras llevasen sus trabajos a los escenarios, cosa que afortunadamente no sucedió con la danza. Ni, en buena medida, con la gestión. El INAEM contó desde sus inicios con excelentes profesionales en puestos de subdirectoras o directoras, y así ha sucedido también en muchas de sus unidades. La actual directora general, Paz Santa Cecilia, recordaba en una entrevista concedida hace unos años al Centro de Documentación cómo fue su primer trabajo en el INAEM, como directora adjunta del Centro Nacional de Nuevas Tendencias, en el que Guillermo Heras

contó con muchas excelentes profesionales, tanto en la gestión como en el escenario.

Otro de esos cambios invisibles que han transformado el mundo de mi generación y que tiene su origen en el INAEM es la llegada de muchas mujeres a los oficios técnicos: regiduría, maquinaria, atrezzo, iluminación, sonido... Durante siglos, estos oficios se heredaban por lazos familiares, ya que eran desconocidos para el público y para la ciudadanía. Solo quienes tenían relación directa con alguien que ejercía esos oficios sabían que podían ser un medio de vida. En los años ochenta, José Manuel Garrido pone al frente del Centro de Tecnología del Espectáculo a Teresa Valentín. Hoy, un equipo técnico con mujeres maquinistas, regidoras, utileras, etc es lo normal en un país normal. En la misma línea, en los años ochenta se ponen en marcha los másteres de gestión cultural que han formado a buena parte de los gestores de espacios públicos y privados a lo largo de todo el país.

Ningún oficio de las artes escénicas se aprende por inspiración divina, por más que los conservatorios de música, danza y teatro dejaban algunos aspectos abocados al autodidactismo. Mi generación, que ocupó las aulas universitarias masivamente, que no tuvo que endeudarse para cubrir los cinco años universitarios con un máster, ha conocido los primeros talleres y el contacto con los maestros en algunas disciplinas; por ejemplo, en la escritura teatral, en la dirección de escena, en determinados métodos y técnicas. Más tarde, las enseñanzas regladas. Hoy hay una quincena de escuelas superiores de arte dramático en España, entre ellas la RESAD de Madrid, un edificio espléndido, fruto en buena medida del *big bang* que supuso la transformación del Teatro Real, en cuyas dependencias se ubicaba en los años ochenta. De aquellos primeros talleres de los ochenta, un recuerdo que compartió en una entrevista para el Centro de Documentación el artista Carlos Marqueríe: fue Fermín Cabal, que impartía un taller de escritura en el Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas, quien le presentó a uno de sus alumnos, Rodrigo García, y le dijo “vosotros tenéis que hacer cosas juntos”.

Cuando tengo que explicar el funcionamiento de las artes escénicas en España a alguien que viene de fuera, o que simplemente no lo conoce, empiezo por contar que la mayoría de los contenedores son públicos —por lo general, municipales— y la mayoría de los proyectos artísticos surgen de la iniciativa privada. El INAEM, durante cuarenta años, ha dado aire y a veces alas a artistas, compañías y orquestas a través de un sistema de subvenciones discutible y a menudo insuficiente, pero que ha podido sostener a una profesión frágil en mo-

mentos difíciles. Es, probablemente, uno de los asuntos que ocupan a quienes están trabajando en esa esperada renovación del INAEM que espero ver ya desde fuera.

Mi generación. Y todas las que siguen. La transformación histórica que supuso la puesta en marcha del INAEM, sus estructuras, sus unidades, ha hecho posible un país en el que se estrenan mil espectáculos al año, en el que hay música y teatro —a veces, también, danza o circo— en cientos de ciudades de un país muy diverso que podría hoy considerar la cultura como una de sus señas de identidad. Así lo deseó hace unos años el Rey Felipe VI en un acto lleno de teatro y música en el palacio de la plaza de Oriente

de Madrid, en un acto que conmemoraba el fallecimiento de un viejo soldado que dedicó la mitad de su vida a la escritura, Miguel de Cervantes. Sirva esa ilusión por “hacer país” para, puesto ya el pie en el estribo, considerar que se ha hecho mucho bueno y que siempre es un buen momento para intentar que las cosas vayan a mejor.

Disculpe el lector si me he dejado llevar a ratos por aquello de “he visto cosas que no creeríais...”. Siempre son hermosos esos años de formación, pero creo sinceramente que aquellos años fueron brillantes, distintos. El empeño de algunas personas y el trabajo de muchos dieron como fruto un país en el que valió la pena salir a la calle.



▲ Consejo estatal de las Artes Escénicas y la Música.



▲ Presentación de los libros Antonio Gades y Ballet Nacional de España. Foto Antonio Castro.

Cronología

1983-1990

- Creación de la Compañía Nacional de Teatro Clásico.
- Creación del Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas
- Aparece la revista de Danza. *El Público*
- Plan de Rehabilitación de Teatros en colaboración con el Ministerio de Obras Públicas (1% cultural) y las comunidades autónomas, diputaciones provinciales y ayuntamientos.
- Creación de la Red Española de Teatros y Auditorios públicos.
- Unificación y posterior división de los Ballets Nacionales.
- Creación del Festival Internacional Iberoamericano de Cádiz.
- Puesta en marcha de la transformación del Teatro Real en teatro de ópera.
- Construcción e inauguración del Auditorio Nacional de Música.
- Creación de la Joven Orquesta Nacional de España.
- Creación del Centro para la Difusión de la Música Contemporánea.
- Creación del Festival de Música Contemporánea de Alicante.
- Creación del LIEM (Laboratorio de Informática y Electrónica Musical).

1990 - 1996

- Transformación del Ballet Lírico Nacional en la Compañía Nacional de Danza.
- Inauguración del Museo Nacional del Teatro en Almagro.
- Exposición Universal de Sevilla 1992.
- Cierre del Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas.
- Cierre de la revista *El Público*.
- Creación de la Muestra de Teatro Español de Autores Contemporáneos de Alicante.
- Tras el incendio que destruye el edificio y su posterior reconstrucción, el INAEM entra en el Consorcio del Gran Teatre del Liceu de Barcelona.
- Creación de la sección de Danza dentro del Centro de Documentación Musical.

1997 - 2003

- Compra del Teatro de la Comedia.
- Cesión del solar PACISA al Ayuntamiento de Madrid para la construcción del Teatro Circo Price. Permuta de ese terreno con el del Teatro Olimpia. Derribo del edificio del Teatro Olimpia. El Ballet Nacional de España y la Compañía Nacional de

Danza ocupan sus nuevas sedes en las dependencias del antiguo Matadero de Madrid.

- Inauguración del Teatro Real como teatro de ópera.
- Dedicación definitiva del Teatro de la Zarzuela a este género.
- Conversión de la Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública en una asociación cultural sin ánimo de lucro.
- Obras de rehabilitación del Teatro de la Comedia. La Compañía Nacional de Teatro Clásico pasa a ocupar el Teatro Pavón de Madrid.
- Inauguración de la nueva sede del Museo Nacional del Teatro en Almagro.

2004 - 2011

- Apertura del Teatro Valle-Inclán como sede del Centro Dramático Nacional.
- Creación de Danza.es.
- Creación de la Joven Compañía Nacional de Teatro Clásico.
- Implantación de una política de buenas prácticas en los nombramientos de los directores de las unidades de producción del INAEM.
- Redacción de estatutos de la mayor parte de las unidades del INAEM.
- Se crea Girando por salas.
- Desaparece el Centro para la Difusión de la Música Contemporánea. Se crea el Centro Nacional de Difusión Musical.

2012 - 2017

- Se crea el circuito PLATEA para apoyar a las giras de compañías de teatro y danza.
- Concluyen las obras en el Teatro de la Comedia y la CNTC regresa a su sede.
- El Teatro de la Zarzuela crea el proyecto Zarza para acercar el género al público joven.
- Maratones musicales bienales “Solo Música”, creadas por el CNDM.

2018 - 2025

- Unificación del Centro de Documentación Teatral y el Centro de Documentación de Música y Danza, creándose el Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música.
- El Museo Nacional del Teatro se convierte en Museo Nacional de las Artes Escénicas y de la Música.
- Creación del Focus, Festival de la Orquesta y Coro Nacionales de España
- Se crea la Dirección General de Artes Escénicas y Música que engloba la Subdirección General de Teatro y Circo, la Subdirección General de Música, la Subdirección General de Danza y Creación Interdisciplinar y la División de Archivo, Documentación y Gestión del Patrimonio Escénico y Musical donde se integran el Museo Nacional de las Artes Escénicas y el Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música.

Galería de imágenes

Unidades del INAEM

Además de la política de ayudas y de la participación en los patronatos de muchas instituciones públicas, trabajos de gestión cultural que han vertebrado la cultura en nuestro país durante estos cuarenta años, el INAEM ha desarrollado una importante labor artística a través de sus unidades.

Desarrollar la historia de la Orquesta y Coro Nacionales de España (OCNE), el Teatro de la Zarzuela, el Ballet Nacional de España (BNE), la Compañía Nacional de Danza (CND), el Centro Dramático Nacional (CDN), la Compañía Nacional de Teatro Clásico (CNTC), de la Joven Orquesta Nacional de España (JONDE), DEL Centro Nacional de Difusión Musical (CNDM) precisaría cientos de páginas. Hemos pedido imágenes a todas las unidades del INAEM para dejar aquí algunos de recuerdos de una actividad artística extraordinaria. También hemos pedido imágenes al Museo Nacional de las Artes Escéni-

cas, hasta hace un año Museo Nacional del Teatro, y al Centro de Tecnología del Espectáculo (CTE).

Queremos agradecer a todas las unidades del INAEM la cesión de estas imágenes, que ayudarán a definir el trabajo de esta institución durante cuarenta años.

También hemos recuperado imágenes de nuestros propios fondos, para mostrar algunas acciones de los dos centros que precedieron al CDAEM: el Centro de Documentación de Música y Danza (CDMD) y el Centro de Documentación Teatral (CDT). Hemos recuperado también algunas imágenes del Centro Nacional de Nuevas Tendencias Escénicas, para completar la visión de estas cuatro décadas de actividad artística.

Esperamos que esta colección de imágenes ofrezca una idea del inmenso trabajo de cientos de profesionales y de la gran calidad artística que el INAEM ha ofrecido en este tiempo.



▲ OCNE. Sede de la ONU. 1983.



▲ BNE. *Ritmos*. 1984. Foto Paco Ruiz.



▲ BNE. *Danza y Tronío*. 1984. Foto Antonio de Benito.



▲ BNE. *Medea*. 1984. Foto Antonio de Benito.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Fidelio*. 1984. Foto Antonio de Benito.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La Gran Vía*. 1984. Foto Antonio de Benito.



▲ CDN. *Luces de bohemia*. 1984. Foto Ros Ribas.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Chorizos y polacos*. 1984. Foto Fernando Suárez.





▲ CND. *Corsario*. 1984. Foto Antonio de Benito.





◀ Teatro de la Zarzuela. *Armide*.
1985. Foto Antonio de Benito.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Otello*. 1985.



▲ CNTE. *Geografía* 1985. Foto Fernando Suárez.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La fille du regiment*. 1985. Foto Antonio de Benito.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Doña Francisquita*. 1985.



▲ CNTC. *Los locos de Valencia*. 1986. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Il Campanello*. 1986. Foto Antonio de Benito.



▲ CDN. *Diálogo del amargo*. 1986. Fernando Suárez.



▲ CDN. *El público*. 1986. Foto Ros Ribas.



▲ CNTC. *El médico de su honra*. 1986. Foto Chicho.



▲ CNTE. *Sin demonio no hay fortuna* 1986. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La sonámbula*. 1986. Foto Antonio de Benito.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La bohème*. 1986. Foto Antonio de Benito.



▲ BNE. *Bolero*. 1987. Foto Yuki Omori.



▲ CDN *El público*. 1987. Foto Chicho.



▲ CDN. *El jardín de los cerezos*. 1986. Foto Chicho.



▲ CDN. *Madre Coraje*. 1986 Foto Fernando Suárez.



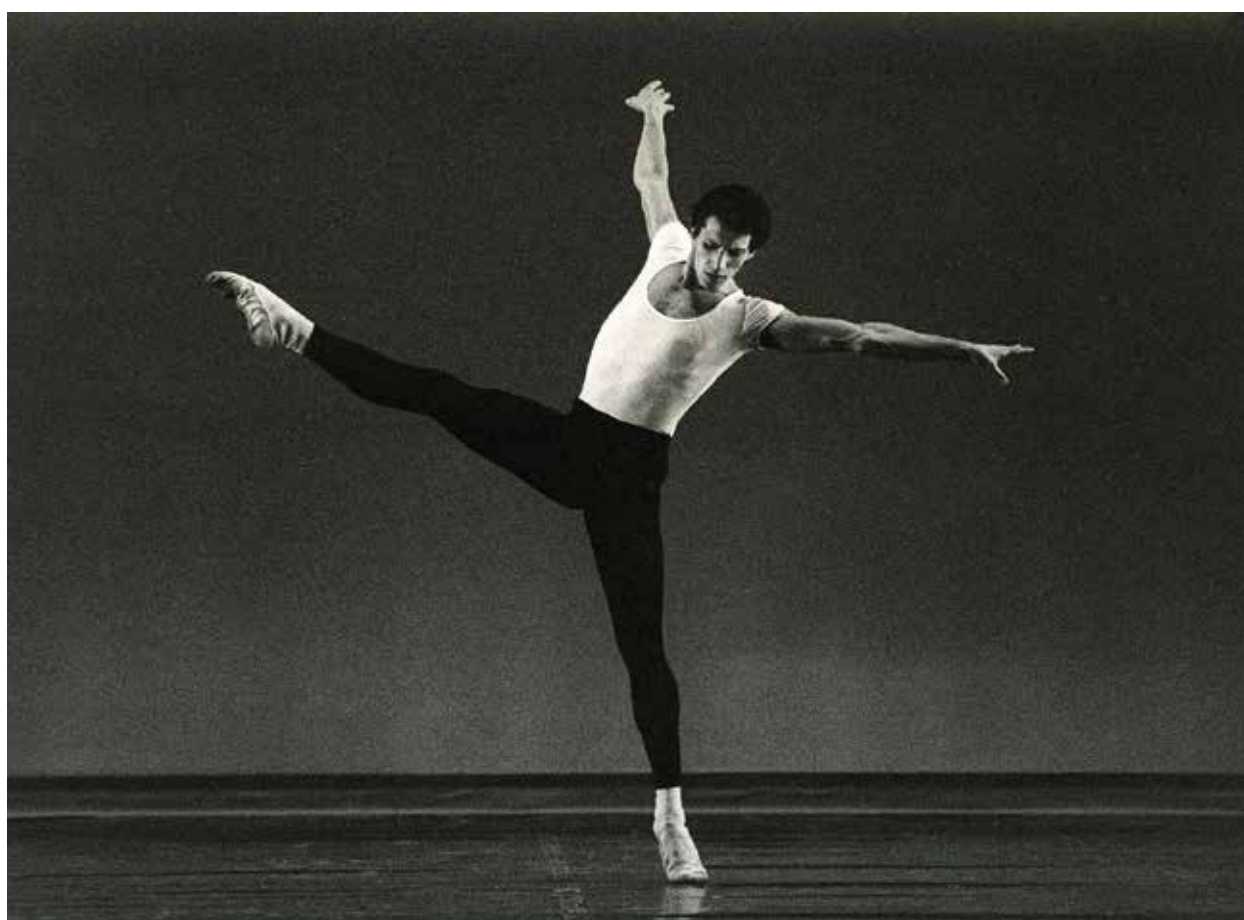
▲ CND. *Las Sílides*. 1987. Foto Antonio de Benito.



▲ JONDE. Ensayo seccional de maderas con Edmon Colomer. 1987. Cheste (Valencia). Foto Ros Ribas.



▲ JONDE. Concierto en San Petersburgo. 1987. Foto Ros Ribas.



▲ CND. *Los cuatro temperamentos*. 1987. Foto Antonio de Benito.



▲ OCNE. Gira a Japón 1987. Suntory Hall.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Don Pasquale*. 1987.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Wozzeck*. 1987. Foto Antonio de Benito.



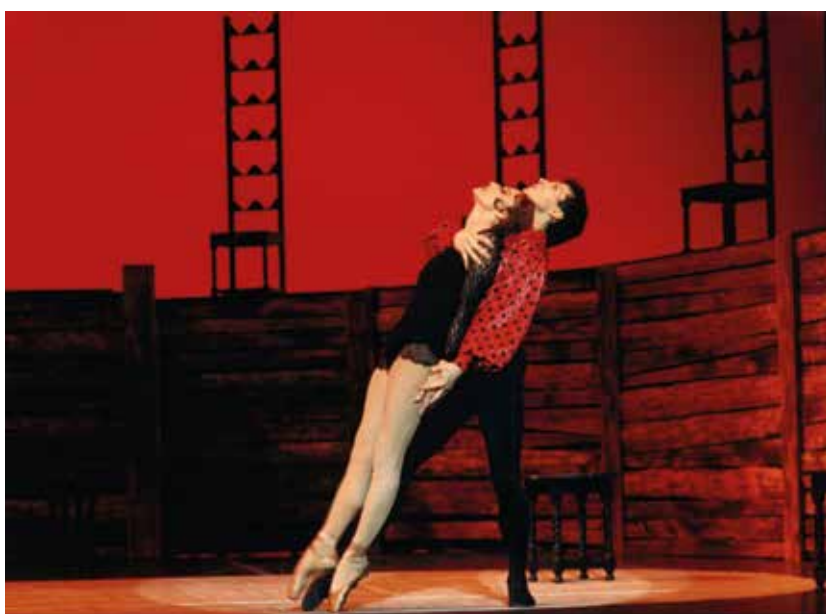
▲ CND. *La muerte del cisne*. Maya Plisetskaya. 1988.



▲ CND. *Carmen Suite*. 1988. Foto: Paco Ruiz.



▲ CND. *Carmen Suite*. 1988. Foto Paco Ruiz.



▲ JONDE. *Concierto en San Petersburgo*. 1987. Foto Ros Ribas.



▲ CND. *Diana y Acteón*. 1988. Foto: Paco Ruiz.



▲ CND. *Hoja de álbum*. 1988.



▲ CND. *Nocturno*. 1988. Foto Antonio de Benito.



▲ CNTE. *Calderón*. 1988. Foto Chicho.



▲ CNTC. *El alcalde de Zalamea*. 1988. Foto Chicho.







▲ CNTC. *El burlador de Sevilla*. 1988. Foto Chicho.



▲ CNTC. Ensayo de *El burlador de Sevilla* en el Festival de Almagro. 1988. Foto Chicho.



▲ CND. *Serenade*. 1988.



▲ CNTC. *La Celestina*. 1988. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Lulú*. 1988. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Los cuentos de Hoffman*. 1988. Foto Chicho.





◀ Teatro de la Zarzuela. *Adriana Lecouvreur*. 1988. Foto Chicho.



▲ Museo del Teatro. La actriz Aitana Sánchez Gijón junto a la maqueta del Corral del Príncipe. 1989.



▲ Museo Nacional del Teatro. Francisco Nieva, en la Exposición Francisco Nieva figurines y escenografías. 1989.



▲ Museo Nacional del Teatro en su primera sede en Almagro, Callejón del Villar, 1989-2002.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Rigoletto*. 1989. Foto Chicho.

► CTE. 1989.



▲ CNTE. *Devocionario*. 1989. Foto Chicho.



▲ CNTC. *El vergonzoso en Palacio*. 1989. Foto Chicho.



▲ OCNE. Ensayo en el Suntory Hall de Japón. 1989.









◀ Teatro de la Zarzuela. *Las bodas de Figaro*. 1990. Foto Chicho.

- CDN. *Hamlet*. 1990.
Foto Chicho.

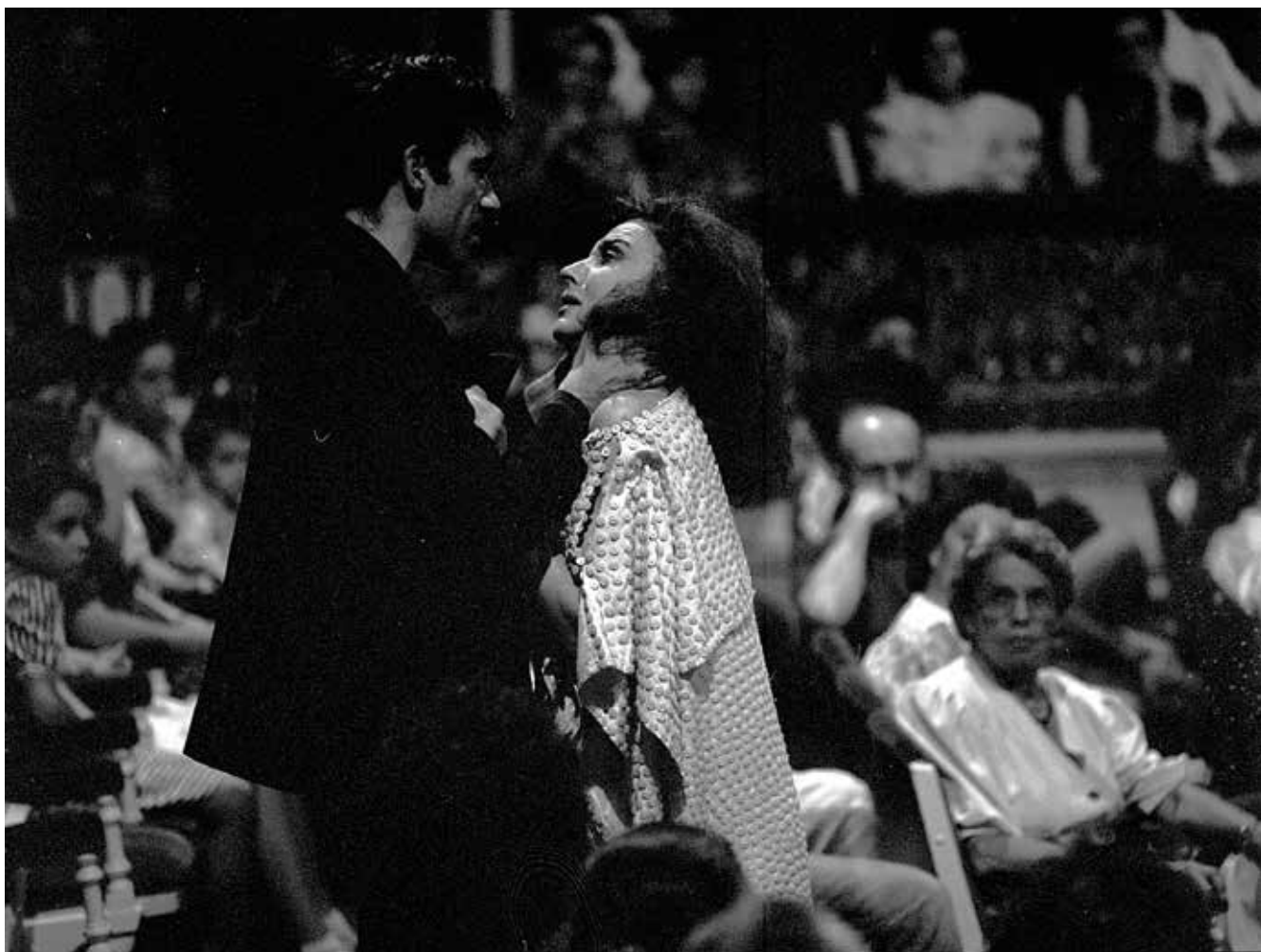


- CNTE-Malpelo. *Quarere*. 1990.



- CNTC. *El caballero de Olmedo*. 1990.
Foto Chicho.





▲ CDN. *Comedia sin título*. 1989. Foto Chicho.



▲ BNE. *Don Juan*. 1989. Foto Paco Ruiz.

► Teatro de la
Zarzuela. *I puritani*.
1990. Foto Chicho.











▲ Centro de Tecnología del Espectáculo 1990.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo 1990.

- CNNTE. *El bosque de Diana*.
1990. Foto Chicho.



- CNTC. *La dama duende*.
1990. Foto Chicho.





▲ CDN. *Comedias bárbaras*. 1991. Foto Chicho.



▲ CNNTE. *Tratado de pintura*. 1991. Foto Chicho.



▲ CNNTE. *El jardín de Falerina*. 1991. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La verdad sospechosa*. 1991. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Carmen*. 1991. Foto Chicho.





▲ CNTC. *La gran sultana*. 1992. Foto Chicho.



▲ CNTE. *Como los griegos*. 1992. Foto Juan P. Clemente.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Otello*. 1991. Foto Chicho.



▲ CNTC. *El desdén con el desdén*. 1991. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La favorita*. 1992. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La gran sultana*. 1992. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Il trovatore*. 1992. Foto Chicho.



▲ CNNTE. *Nosferatu*. 1993. Foto Chicho.



▲ CNNTE. Francisco Nieva en el escenario de *Nosferatu*. 1993. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La Gallarda*. 1992. Foto Fernando Alda.



▲ CNTE. *La mirada del hombre oscuro*. 1993. Foto Chicho.



▲ JONDE. *En Santiago de Compostela*. 1993. Foto Ros Ribas.







▲ Teatro de la Zarzuela. *Kiu*. 1993. Foto Chicho.



◀ Teatro de la Zarzuela. *La flauta mágica*. 1993. Foto Chicho.



◀ Teatro de la Zarzuela. *El holandés errante*. 1993. Foto Chicho.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo. 1993.



► Centro de Tecnología del Espectáculo. 1993.



▲ CDN. *Marat-Sade*. 1994. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Un ballo in maschera*. 1994. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La montería*. 1995. Foto Chicho.

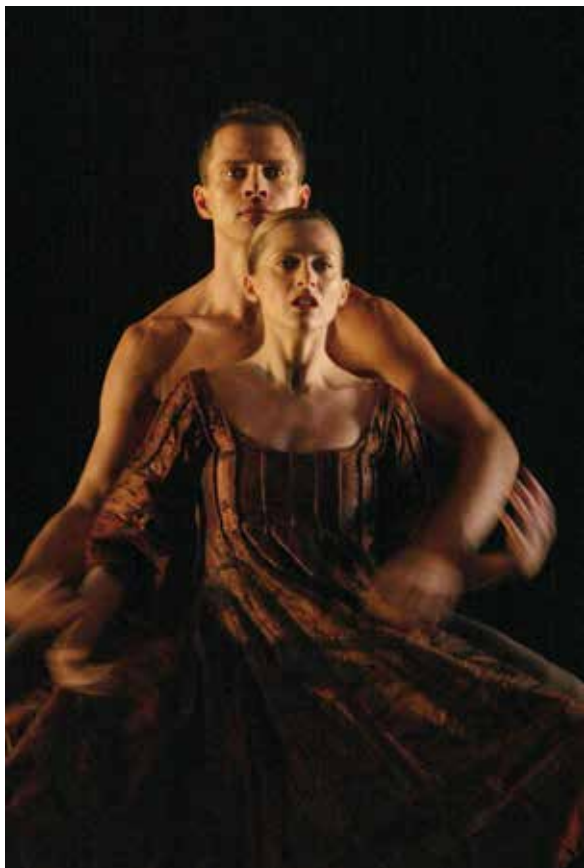


▲ Teatro de la Zarzuela. *El rapto del serrallo*. 1995. Foto Chicho.





▲ Teatro de la Zarzuela. *Eugeni Onegin*. 1994. Foto Chicho.



▲ CND. *Tabulae*. 1994. Foto Fernando Marcos.



▲ CNTC. *Don Gil de las calzas verdes*. 1994. Foto Chicho.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo. 1995.



▲ CNTC. *El médico de su honra*. 1995. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Eugeni Onegin*. 1994. Foto Chicho.



▲ CNTC. *El médico de su honra*. 1995. Foto Chicho.



▲ BNE. *La Gitanilla*. 1996. Foto Paco Ruiz.



▲ Teatro de la Zarzuela. *The Rake's progress*. 1996. Foto Chicho.



▲ CDN. *El tiempo y la habitación*. 1996. Foto Chicho.





▲ CNTC. *El misántropo*. 1996. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La vida es sueño*. 1996. Foto Chicho.



▲ CND. *Raptus*. 1996. Foto Carlos Cortés.



▲ CNTC. *La venganza de Tamar*. 1997. Foto Chicho.



▲ CNTC. *El anzuelo de Fenisa*. 1997. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Pelo de tormenta*. 1997. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La chulapona*. 1997. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La fille du régiment*. 1997. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Tancredi*.
1997. Foto Chicho.



◀ CDN. *Eslavos*. 1997.
Foto Daniel Alonso.



▲ JONDE Ensayo tutti. Torroella de Montgrí. 1997. Foto Sonia Balcells.



▲ JONDE Concierto con Mstislav Rostropovich. 1997.



▲ CDN. *La fundación*. 1998. Foto Chicho.



▲ CDN. *San Juan*. 1998. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La estrella de Sevilla*. 1998. Foto Chicho.



▲ CNTC. *No hay burlas con el amor*. 1998. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La viejecita*. 1998. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Los amantes de Teruel*. 1998. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El barberillo de Lavapiés*. 1998. Foto Chicho.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El rey de Harlem*. 1998. Foto Chicho.



◀ CND. *Romeo y Julieta*. 1998. Foto Fernando Marcos.



◀ JONDE con el director Carlo Maria Giulini. 1998.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Doña Francisquita*. 1998. Foto Chicho.



▲ CDN. *Cartas de amor a Stalin*. 1999. Foto Daniel Alonso.



◀ Teatro de la Zarzuela. *Luisa Fernanda*. 1999. Foto Chicho.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 1999.





▲ CND. *Multiplicidad*. 1999. Foto Fernando Marcos.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La corte de Faraón*. 1999. Foto Chicho.



▲ CDMD. Exposición Ritmo para el espacio. París. 2000.



▲ CDN. El cementerio de automóviles. 2000. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El juramento*. 2000. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La vida es sueño*. 2000. Foto Daniel Alonso.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2000.



◀ CDN. *La muerte de un viajante*. 2000. Foto Daniel Alonso.



▼ La JONDE en el Concertgebouw. 2000. Foto Guillermo Mendo.





▲ BNE. *Fuenteovejuna*. 2001. Foto Jesús Vallinas.



▲ CND. *White Darkness*. 2001. Foto Fernando Marcos.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El niño judío*. 2001. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Farnace*. 2001. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Los sobrinos del capitán Grant*. 2001. Foto Daniel Alonso.



▲ CDT. Presentación de la edición digital de la revista *El Público*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Carta de amor. (Como un suplicio chino)*. 2002. Foto Daniel Alonso.



◀ CND. *Castrati*. 2002.
Foto Fernando Marcos.



▲ CNTC. *La dama boba*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Los gavilanes*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El martirio de San Sebastián*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. Agua, azucarillos y aguardiente. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Los claveles*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *Peribáñez y el comendador de Ocaña*. 2002. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Historia de una escalera*. 2003. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *L'homme*. 2003. Foto Fernando Marcos.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2003.



▲ CNTC. *Don Juan Tenorio*. 2003. Foto Daniel Alonso.



▲ BNE. *El loco*. 2004. Foto Jesús Vallinas.



▲ CNTC. *El burlador de Sevilla*. 2003. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *La celosa de sí misma*. 2003. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Himmelweg*. 2004. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Arenal*. 2004. Foto Fernando Marcos.



▲ CNTC. *La serrana de La Vera*. 2004. Foto Daniel Alonso.



▲ Museo Nacional del Teatro. S.M. la Reina Sofía en la inauguración de su sede de los Palacios Maestros de Almagro. 2004.



▲ CND. *Herrumbre*. 2004. Foto Fernando Marcos.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La mala sombra*. 2004. Foto Daniel Alonso.



▲ CDMD. Exposición Ritmo para el espacio. León. 2005.



▲ CDT. Presentación de la Revista Digital de la Escena. 2005. Foto Daniel Alonso.



▲ BNE. *Café de Chinitas*. 2005 Foto Josep Aznar.



▲ CDN. *Infierno*. 2005. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Diecisiete*. 2005. Foto Fernando Marcos.



▲ CNTC. *Amar después de la muerte*. 2005. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *El viaje del Parnaso*. 2005. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela.
La parranda. 2005. Foto
Daniel Alonso.



◀ CNTC. *El castigo sin venganza* 2005.
Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *Del Rey abajo, ninguno*. 2006. Foto Chicho.



▲ CNTC. *Sainetes*. 2006. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *Tragicomedia de Don Duardos*. 2006 Foto Daniel Alonso.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo. 2006.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La boda de Luis Alonso*. 2006. Foto Daniel Alonso.



◀ CND. *Alas*. 2006. Foto Fernando Marcos.



▲ CDMD. Exposición Argenta Auditorio Nacional. 2007.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Hangman, Hangman! The town of Greed*. 2007. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Perro muerto en tintorería. Los fuertes*. 2007. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Un enemigo del pueblo*. 2007. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Bohemios*. 2007. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *GNAWA*. 2007. Foto Fernando Marcos.



▲ CNTC. *La noche de San Juan*. 2007. Foto Chicho.



▲ CND. *O Domina Nostra*. 2008. Foto Fernando Marcos.



▲ CDT. Presentación de la revista *Don Galán*. 2012. Foto Daniel Alonso.



▲ ONE. Tomatito. Septiembre Sinfónico. 2008.





▲ Teatro de la Zarzuela. *El Bateo*. 2008. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *Rey Lear*. 2008. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *El pintor de su deshonra* 2008. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *Las manos blancas no ofenden*. 2008. Foto Daniel Alonso.





▲ CNTC. *De cuándo acá nos vino*. 2009. Foto Chicho.



▲ CNTC. *La estrella de Sevilla*. 2009. Foto Chicho.



▲ JONDE Ensayo parcial de violín con el profesor Gordan Nikolic. Santiago de Compostela. 2010. Foto Michal Novak.



▲ CDN. *Platonov*. 2009. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *La tabernera del puerto*. 2009. Foto Daniel Alonso.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Una noche de zarzuela*. 2009. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Cor Perdut*. 2009. Foto Michael Slobodian.



▲ OCNE. Septiembre Sinfónico.
2009. Foto Rafa Martín.



◀ JONDE Concierto junto a la
Orquesta Juvenil Iberoamericana &
Gustavo Dudamel en Lisboa. 2009.



▲ La JONDE en Berlín. 2010. Michal Novak.



▲ CDT. Presentación de *El eco de las voces*. 2010. Foto Daniel Alonso.



▲ JONDE. Ensayo tutti. 2010. Foto Michal Novak.



▲ CND. *Jardín Infinito*. 2010. Foto Fernando Marcos.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Doña Francisquita*. 2010. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *El alcalde de Zalamea*. 2010. Foto Chicho.



▲ CDN. *Días estupendos*. 2010. Foto David Ruano.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Gloria y peluca*. 2011. Foto Daniel Alonso.



◀ CDN. *Woyzeck*. 2011. Foto David Ruano.



▲ CNTC. *El perro del hortelano*. 2011. Foto Chicho.



▲ CNTC. *En la vida todo es verdad y todo es mentira*. 2011. Foto Ceferino López.





▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2011.



▲ JONDE Sección de contrabajos con el profesor Jorge Muñoz. León. 2011. Foto Michal Novak.



▲ CNTC. *Un bobo hace ciento*. 2011. Foto Daniel Alonso.



▲ BNE El Ballet Nacional de España en los jardines de Sabatini de Madrid.2012.



▲ Teatro de la Zarzuela. *El gato montés*. 2012. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *La vida es sueño*. 2012. Foto Daniel Alonso.



▲ Encuentro de directivos del INAEM en el Castillo de Magalia. 2012.



▲ CNTC El elenco de *La vida es sueño* con SM la Reina Sofía. 2012.



▲ CND, *Scarlatti*. 2012. Foto Jesús Vallinas.



▲ Museo Nacional del Teatro. Exposición Vitor Cortezo, escenógrafo y figurinista (1908-1978). Iglesia de San Agustín de Almagro. 2012.



▲ BNE. Sorolla. 2013. Foto Stanislav Belyaevsky.







▲ CNTC. *El coloquio de los perros*. 2013. Foto Daniel Alonso.



▲ OCNE. 2013.



▲ OCNE 2013. Foto Rafa Martín.



▲ OCNE, 2013. Foto Maqueira.



▲ CNTC. *El lindo don Diego*. 2013. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Raymonda*. 2013. Foto Jesús Vallinas.



▲ CDMD. 2014. Clausura del Simposio sobre Patrimonio Musical.



▲ Teatro de la Zarzuela. *Marina*. 2013. Foto Daniel Alonso.



▲ CNE. 2013. Foto Maqueira.



▲ CND. *Delibes Suite*. 2013. Foto Jesús Vallinas.



▲ CND. *Don Quijote*. 2015. Foto Jesús Vallinas.





▲ CDN. *Salvator Rosa*. 2015. Foto David Ruano.



▲ CNTC. *El alcalde de Zalamea*. 2015. Foto Daniel Alonso.



▲ CDN. *El laberinto mágico*. 2015. Foto marcosgpunto.



▲ OCNE con Nathalie Stutzmann. 2016.



▲ CNTC. Cervantina. 2016. Foto Daniel Alonso.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo. 2016.



▲ CDN. *Jardiel, un escritor de ida y vuelta*. 2016. Foto marcosGpunto.





▲ Teatro de la Zarzuela - Proyecto Zarza. Enseñanza libre. 2017. Foto Daniel Alonso.



◀ CND. *La favorita*. 2017. Foto Jesús Vallinas.



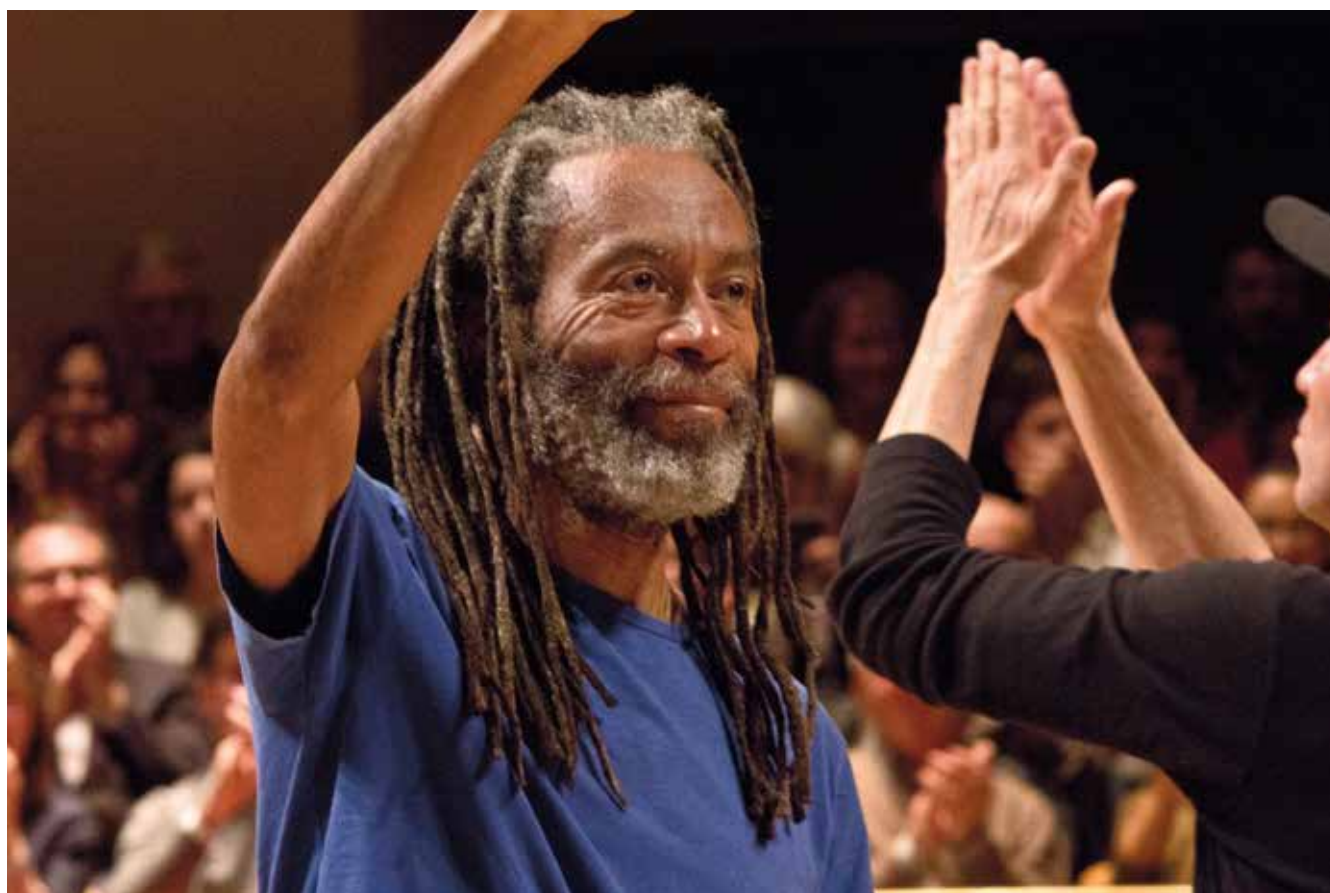
▲ CDAEM. Presentación de la revista *Figuras*. 2018. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Cascanueces*. 2018. Foto Jesús Vallinas.



▲ CND. *Cascanueces*. 2018. Foto Jesús Vallinas.



▲ CNDM. Bobby McFerrin. 2018.



▲ CND. *Cascanueces*. 2018. Foto Jesús Vallinas.



▲ CNDM. *Mariza* 2018.



▲ CNTC. *Auto de los inocentes* 2018. Foto Daniel Alonso.



▲ CNTC. *Comedia Aquilana*, 2018. Foto Daniel Alonso.



▲ La JONDE con equipo técnico y artístico. Riojaforum. 2018. Foto Vicente Gómez Hidalgo.



▲ OCNE. 2018. Foto Rafa Martín.



▲ CDN. *El jardín de los cerezos*. 2019. Foto Daniel Alonso.



▲ CDAEM. Presentación de la revista *Don Galán*. 2019. Foto Daniel Alonso.



▲ CNDM. Jordi Savall. 2019. Foto Ben Vine.



◀ CDN. Shock-1. 2019.
Foto Luz Soria.



▲ CNDM. Proyecto educativo Todos Creamos. 2019. Foto Elvira Megías.



▲ CNTC. Alma y palabra. 2019. Foto Sergio Parra.



▲ CNTC. *Entre bobos anda el juego*. 2019. Foto Daniel Alonso.



▲ Museo Nacional de Teatro. Martirio en la exposición Arte y provocación, la copla como género escénico. Hospital de San Juan de Dios. 2019. Foto Mariano Cieza.



▲ Museo Nacional de Teatro. María Adán y Ernesto Caballero en el acto de clausura de las actividades del Centenario del Museo. 2019. Foto Javi Ceci.



▲ CNTC. *Andanzas y entremeses de Juan Rana*. 2020. Foto Daniel Alonso.



▲ Museo Nacional de Teatro. Juan Gómez-Cornejo, junto a su pieza lumínico-escultórica *Lighting for Pandur. Fragmentos del alma*. 2020. Foto Pablo Lorente.



▲ CDAEM. Presentación de *Arriba el telón*, Teatro Valle-Inclán. 2020. Foto Daniel Alonso.





▲ CDN.
Nafragios. 2020.
Foto MarcosGPunto.



◄ CND. *Giselle*. 2020.
Foto Alba Muriel.

- ▶ CNTC. *Castelvines y Monteses*. 2020.
Foto Sergio Parra.



- ▶ CNTC. *La comedia de maravillas*. 2020,
Foto Sergio Parra,





▲ BNE. *La Bella Otero*. 2021. Foto María Alperi.





▲ CNTC. *El príncipe constante*. 2021 Foto Sergio Parra.



▲ CNTC. *Esta primavera fugitiva*. 2021. Foto Sergio Parra.



▲ JONDE. Concierto Festival de Granada. 2021. Foto Fermín Rodríguez.



▲ CNTC. *Divina Invención*. 2021. Foto Sergio Parra.



▲ CNTC. *Troyanas*. 2021. Foto Sergio Parra.



▲ CDN. *El bar que se tragó a todos los españoles*. 2021. Foto Luz Soria.



▲ Una de las salas del Museo Nacional del Teatro en su actual sede, Palacios Maestrales. 2021.



▲ CNTC. *El príncipe constante*. 2021. Foto Sergio Parra.



▲ CNDM. Gautier Capuçon. 2022. Foto Rafa Martín.



▲ CDAEM. Presentación de 50 años del CDT. 2022. Foto Daniel Alonso.



▲ CND. *Passengers Within*. 2022 foto Alba Muriel.



▲ CDN. *INLOCA*. 2022. Foto Bárbara S. Palomero.



▲ CNDM. Patricia Guerrero y Fahmi Alghai. 2022. Foto Elvira Megías.



▲ CNTC. *El burlador de Sevilla*. 2022. Foto Sergio Parra.



▲ CND. *Passengers Within*. 2022. Foto Alba Muriel.



▲ CND. *Supernormales*. 2022. Foto Luz Soria.



▲ CND. Teatro Real. 2022.



▲ CNDM. *Júpiter*. 2022. Foto Rafa Martín.



▲ CNDM. *Los Elementos*. 2022. Foto Rafa Martín.



▲ CNTC. *Lo fingido verdadero*. 2022. Foto Sergio Parra.



▲ JONDE. Concierto con Elizabeth Leonskaja. Auditorio de Galicia. 2022. Foto Manu Vidal.



▲ CDN. *Los farsantes*. 2022. Foto Luz Soria.



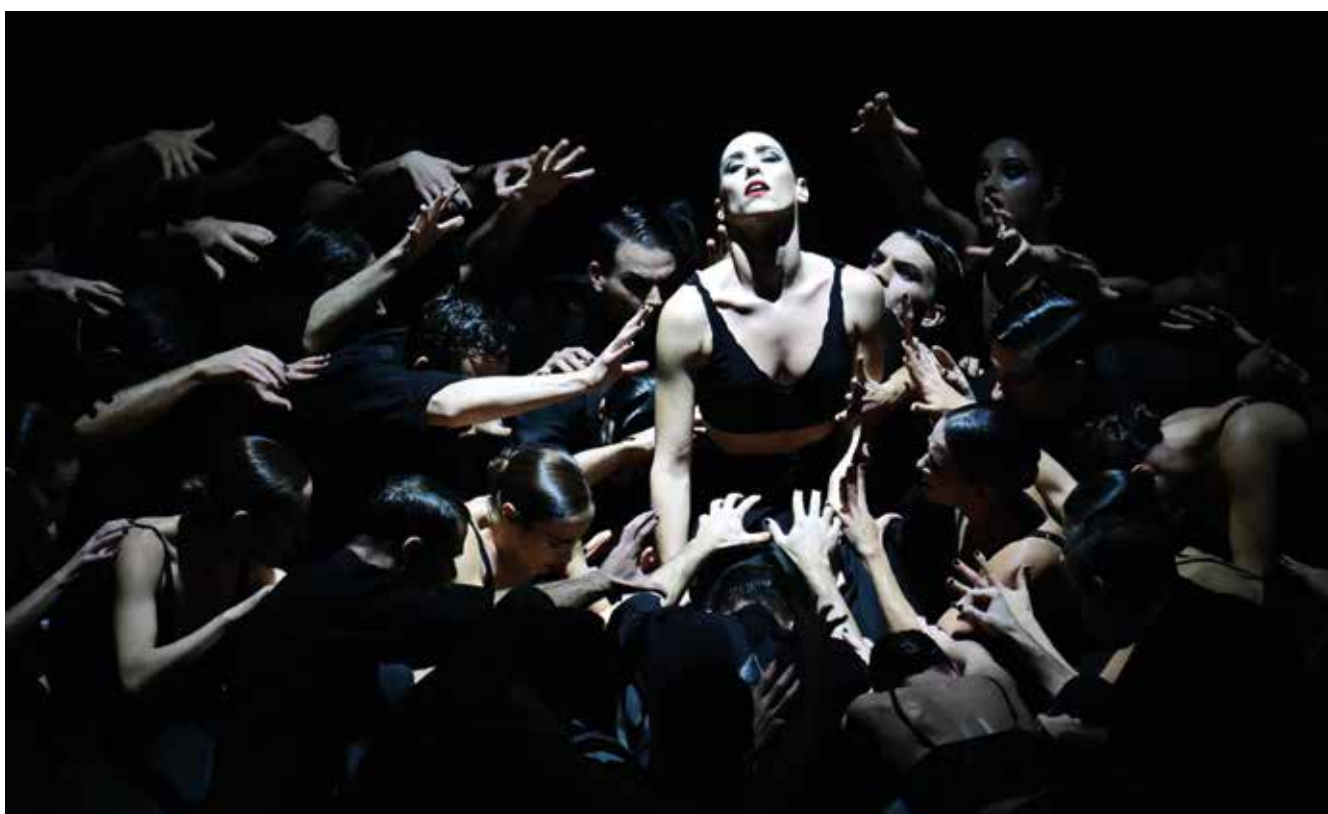
▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2022.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2022.



▲ 40º aniversario de la JONDE. Auditorio Nacional. 2023. Rafa Martín.



▲ BNE. *Afanador*. 2023. Foto Merche Burgos.



▲ CND. A tu vera. 2023. Foto Alba Muriel.



▲ CDAEM. Sebastián Mariné firma la cesión del archivo de la AMCC. 2024.



◀ CND. Swoosh. 2023. Foto Alba Muriel.



▲ Reinterpretando a los clásicos. Actividad de pintura en vivo llevada a cabo por el pintor Ángel Barroso. Claustro del Museo Nacional del Teatro. 2023. Foto Pablo Lorente.



▲ CDN. *El proceso*. 2023. Foto Luz Soria.



▲ CND. *A tu vera*. 2023 foto Alba Muriel.



▲ CNDM. Ensemble Mosaik. 2023. Foto Rafa Martín.



▲ CNDM. Estrella Morente. 2023. Foto Elvira Megías.



▲ CNDM. Cuarteto Quiroga y Jörg Widmann. 2023. Foto Rafa Martín.



▲ CNDM. Dúo del Valle y Cuarteto Modigliani. 2023. Foto Elvira Megías.



▲ CNDM. Juan de la Rubia. 2023. Foto Rafa Martín.



▲ CNDM. Víkingur Ólafsson. 2023. Foto Elvira Megías.



▲ CND. *La Sylphide*. 2023 Foto Alba Muriel.



▲ CND. *La Sylphide*. 2023. foto Alba Muriel.



▲ CNTC. *La discreta enamorada*. 2023. Foto Sergio Parra.



◀ CDAEM. Encuentros Ilusionismo y Teatro. 2024. Foto Carlos San José.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2023.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2023.



▲ BNE. *Afanador*. 2024. Foto Merche Burgos.



▲ CNDM. Academia del Piacere y Compañía. 2024. Foto Elvira Megías.



▲ CNDM. Les Arts Florissants. 2024. Foto Rafa Martín.



▲ CND. En el Teatro de la Zarzuela 2024.





▲ CNDM. *Maria Terremoto*. 2024. Foto Elvira Megias.



▲ CNDM. *Zenet*. 2024. Foto Rafa Martín.



▲ CNTC. Fuenteovejuna. 2025. Foto Pablo Lorente.



▲ Centro de Tecnología del Espectáculo, 2024.



▲ CDAEM. Entrega del Fondo Berta Riaza. Julieta Serrano con Marina Bollain. 2024.



▲ Museo Nacional del Teatro. Ernest Urtasun, junto al equipo del Museo en la Exposición Calderón un escenario imaginado. Iglesia de San Agustín de Almagro. 2024.



▲ CND. NumEros. Serenade. 2025.



▲ OCNE Concierto sinfónico. 2024.

erelson.
en piedad.





▲ Séptima promoción de la Joven CNTC. 2025. Foto Sergio Parra.



▲ CND. NumEros. Serenade, 2025.

El Auditorio Nacional de Música

Cuando pedimos imágenes a todas las unidades del CINAEM, el equipo de comunicación del Auditorio Nacional de Música nos ofreció un tesoro: los álbumes de firmas de su primera temporada. Estas salas, inauguradas en 1988, han sido el lugar de encuentro de lo mejor de la música académica en nuestro país en estas cuatro déca-

das, además de ser la sede de la Orquesta y Coro Nacionales de España y del Centro Nacional de Difusión Musical.

Hemos seleccionado unas pocas páginas de aquellos álbumes. Pensamos que los aficionados a la Música recorrerán esas palabras y esas firmas con el placer de un reencuentro.

Con el gusto de una
primera vez, espero que
les amehes mas!

J. D. C.

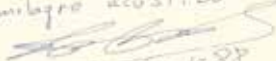
9-2-89
J. D. C.

al Auditor Nacional
de Fisco, en recuerdo de mi
primer encuentro en este gran
salón de congresos, con todos
afecto y simpatía

Enrique Guzmán

Medellín 12, 13 y 14 de Mayo de 1989

Tengo mucha alegría
de colaborar en la inauguración
de esta hermosísima Sala de
Cámara, que podría calificarse
de milagro acústico


31 Octubre 1988

NARCISO BARES

So
Such pleasure to perform here !!
Elizabeth
Mrs. Lawrence
Nov. 4 '83

Con toda admiración y respeto
de nuestra Atenea de
Correspondencia. 21-10-88
V. Cheludov

Con el sentimiento inequívoco
de haber puesto mi voz al
servicio de esta obra, en su
primer día de vida.

Vicente Berganza
21-X-88

Es esta una gran victoria
e incluso la parte más difícil
de la obra, pero el espíritu
de la obra es el espíritu de la
Poesía, grande espíritu.
Nuestro amor de un poeta es
bello e fuerte, incluso en la poesía
más alta, incluso en la más
baja, más -

Luciano Bono

Luciano Bono 15/2/99

Gracias por haberme permitido
llevar mi canción, en esta
Casa de la Poesía, tan
maravillosa, con nuestra
Poesía y mi lengua
junto a la Poesía, Poesía
de la Casa tan maravillosa,
del lado de Calles, muy
generoso. Gracias!

Marcelo Calles
21 de octubre de 1988

Para los amigos de Ateneo Nacional
de la Orquesta Nacional de España
feliz de colaborar en vuestro

Afectuosamente

José Romero
Madrid, 7-I-89

Madrid, 11-11-1989

La Historia del "Tercio"
de Tercio López, una realidad
extrema, inabarcable -
L'Orchestre National d'Espagne
ha dado un'otra parte de
profunda sensibilidad e ideas
nuevas, excepcionales. Bravo.
Con el recuerdo más
grato e afectuoso

Francisco
Hugo Cárdena

Para el Auditorio
Nacional, en este mi
primer concierto, auspicio
de una fortuna nueva de
historia en su esplendor
Sala de maravillosa obra.

Francisco J. M. L.
de los Angeles

21/XI/88

Para el Auditorio de Madrid, en mi primer
concierto en el. Con todo mi amor y
gracias

(1988-1989)
21-XI-88
Hugo Cárdena

Para este
maravilloso Auditorio
dado se canta muy bien
con combinaciones sorprendentes
para el cantante, un
canto en todo mi
con profundo amor
Pronto -

Francisco J. M. L.
Francisco J. M. L.
Francisco J. M. L.

Con el placer y el
amor de quien me ha
dado el Tercio de la Poesía
de la Casa de la Poesía de
España para la Poesía.

Francisco J. M. L.
Francisco J. M. L.

En el día de inauguración del
Auditorio Nacional, en todo el país
y en las escuelas para el Futuro

[Signature]
Ministro de Educación
21-10-36

[Signature]
Secretaría de Estado

Para el Auditorio
en la algarabía musical
de "El Tintero de
Blas" hace el bife *[Signature]*

[Signature]
Antonio Carmona - Acuña

[Signature]
Es Auditorio
Nacional de
España

Para el Auditorio Nacional,
como recuerdo de su primera actuación
aquí, y con muchas gracias a todos los
que colaboran en el gran su bien fun-
cionamiento.

Felicitaciones a Madrid y a quienes
han colaborado en esta gran obra

[Signature]
Madrid 19.1.1937

[Musical notation]

Es la primera vez que hago
Unica aquí, y alby FELICIA

Muchas gracias por la colaboración!

V. desde ahora a quienes
lo han hecho posible

[Signature]
CRISTÓBAL HALLERER
Madrid 31.3.1937

Que este Auditorio Nacional
sea una contribución importante
y fundamental en el desarrollo
cultural y artístico de España

Por muchos años

[Signature]
CARMEN LAMARCA
M. 1.10.37

Tengo mucha alegría
de colaborar en la inauguración
de esta hermosísima sala de
Cámara, que podría calificarse
de milagro acústico

[Signature]
31 Octubre 1938

MAURICIO BARRÉS

Heavy Thanks for the
warm welcome;

[Signature]
A. LIGETI

May 8 30.

En su día para la inauguración
de la sala en la ciudad de Madrid, he
dado un concierto de este tipo de música
y en el día de hoy en el Auditorio de España
tengo y deseo también dar a los
señores jóvenes

[Signature]
31.10.38. Ed. de 1938

Te lo
Anónimo Anónimo
Registralos por a regala
mud - buda it he buda it
Adelphi
Lima
3. 11. 89
Madel

1. 6. 1. 2. 4. 4. 4.
fist buda it buda it
fist buda it buda it
20. 11. 89
FREDERICO FERNANDEZ

Obrada para sala
pública e por
tudo
Miguel José Fari
30/6/89

A la Orquesta Nacional,
con los mejores auspicios
de este nuevo y formidable
Mundo que es este Audi-
torio.
Sinceramente,
Miguel Viala
Madrid 7. 1. 89

Alfonso
Miguel
Jun 16 1989
2100th concert
of Alfonso Aijon

Gracie per
l'ospitalità e
con la viva
speranza di
un presto
arrivederci.
C. M. Pichini
18-11-1989

Edición de la obra
para piano y violon.
Miguel
21. 11. 89
J. Serrano

21-3-89
J. Serrano

Con gran cariño
Vielva de la Raza
1989

© **de los textos:** Sus autores.

© **de las fotografías:** Sus autores.

Entrevistas y edición de contenidos: José Ramón Fernández

Fotografía de cubierta: James Rajotte: *Electra*. Ballet Nacional de España. 2017. Coreografía de Antonio Ruz.

Las imágenes que aparecen en este libro han sido cedidas por las unidades del INAEM o provienen de los fondos del CDAEM. Agradecemos a la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando la fotografía de Tomás Marco Aragón y a Miguel Ángel Recio y Montserrat Iglesias las fotografías que han aportado, así como el permiso expreso de James Rajotte para usar su fotografía en la cubierta del libro.

Diseño y maquetación: Editorial MIC 

Equipo del CDAEM

Dirección

Marina Bollain Pérez-Mínguez

Administración

Daniel González Camhi
María del Carmen Martínez Campos
Eva M. Palacios González

Biblioteca

Irene Vera de la Fuente
Alejandro Cazorla
Elena Legido García

Agencia del ISMN

Marta Fernández Sandín

Comunicación y apoyo a la dirección

Carlos San José Vargas

Archivo

Miguel Ángel Hermida Jiménez
Álvaro Pajares González
Fátima Permuy

Contenidos de Teatro y Circo

José Ramón Fernández Domínguez

Atención a usuarios

María Isabel Álvarez Domínguez

Documentación

Adoración Casas Carpio
Pilar García Ledesma
Eugenio Gómez del Pulgar Rodríguez
Cristina Marcos Patiño
Pedro Ocaña Triguero
Pilar Sanz Corral

Audiovisuales

Juan Antonio Ávila Tellería
José Manuel Bonilla Garrido
Elvira García Sanz
David González Saiz
Eduardo Lamamie de Clairac Palarea
Álvaro Leceta Luna
Antonio Martín Rodríguez
Javier Olmo Fernández
Mercedes Martínez Romero de la Osa
Javier Suárez Gómez

Investigación y Difusión

María José González Ribot
Berta Muñoz Cáliz

Este libro se terminó de imprimir el 19 de noviembre de 2025,
175 aniversario de la inauguración oficial del Teatro Real de Madrid

Depósito legal: M-27589-2025

NIPO de la edición digital: **193-25-091-1**

NIPO de la edición en papel: **193-25-090-6**



40 años

inaem



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE CULTURA

inaem

INSTITUTO NACIONAL
DE LAS ARTES ESCÉNICAS
Y DE LA MÚSICA