



UNSAM
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

**Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES) | Universidad Nacional de San Martín
(UNSAM) - Especialización en Gestión Cultural y Políticas Culturales**

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

***“TEATRO NACIONAL CERVANTES: DE LA CALLE
LIBERTAD HACIA LAS PROVINCIAS. ANÁLISIS DE LA POLÍTICA
DE FEDERALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN TEATRAL EN LA
ETAPA 2006-2016”***

Autora: María Fernanda Sampedro

Directora: Mag. Mariana Baranchuk

Abril de 2019

Índice

Resumen.....	3
Capítulo I: Presentación.....	4
Capítulo II: Marco teórico Metodológico.....	6
Capítulo III: Teatro Nacional Cervantes. Misión, estructura organizativa y algo de historia.....	15
Capítulo IV: Un conflicto sindical como origen de una política cultural....	20
Capítulo V: De la calle Libertad a las provincias. Descripción y análisis del Programa Federal.....	26
Capítulo VI: Algunas conclusiones.....	37
Bibliografía.....	38

Resumen

El presente trabajo se aboca al análisis de la experiencia institucional del Teatro Nacional Cervantes a través de su programa federal (2006-2016), entendida como política cultural.

El TNC fue creado en 1921 y es el único teatro nacional desde entonces. A lo largo de los años llevó adelante distintos programas, algunos de los cuales fueron hechos en colaboración con otras instituciones. Una de las acciones más importantes estuvo destinada a la difusión en el interior del país de la actividad teatral entre 2006 y 2016. El presente trabajo se aboca entonces al análisis de esa experiencia institucional del TNC bajo la denominación de Programa Federal y dentro de ella, en particular, a lo que se conoció como coproducciones con las provincias.

La relevancia de la experiencia se fundamenta en la puesta en debate de la responsabilidad del Estado Nacional en la difusión y producción cultural, desde una perspectiva que se proponía reivindicar o recuperar los talentos locales y articularlos con la producción de un organismo cultural nacional. La llegada durante diez años del TNC a poblaciones alejadas de Buenos Aires y poco acostumbradas al consumo cultural teatral sin dudas constituyó una experiencia que merece ser analizada en profundidad.

Capítulo I: Presentación

El Teatro Nacional Cervantes (TNC) es el único teatro nacional del país, es un organismo autárquico que depende de la Secretaría de Cultura de la Nación. Tanto por su historia; por su arquitectura; por su personal altamente calificado, como por su presente en capacidades productivas dentro de la escena cultural argentina, hacen que comparta la importancia del Teatro Colón o el Teatro San Martín dependientes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. No obstante, el TNC tiene obligaciones de federalización en su accionar artístico que lo diferencian de las otras salas emblemáticas.

El Programa Federal surgió como respuesta al cese casi total de actividades que mantuvo el teatro cerrado durante ocho meses en el año 2006 y se centró en la producción de obras teatrales en las provincias de la Argentina con actores locales. Su puesta en marcha se dio en el marco del Plan Estratégico de Reorganización del Teatro (2006-2008) dirigido a la implantación de políticas para la producción teatral, la educación, la difusión del quehacer teatral y la reorganización y modernización institucional. Este plan tenía por objeto la implementación de una gestión planificada -cosa que para el organismo era una novedad-, instrumentando una nueva organización de los recursos económicos, humanos y técnicos.

Hasta 2016 el programa federal logró sostenerse como una política cultural válida sobre la base de una búsqueda de federalizar la cultura, en acuerdo con organismos provinciales, fomentando la inclusión y la formación de *ciudadanos culturales*. Esta indagación parte de considerar al Programa Federal del Teatro Nacional Cervantes, llevado a cabo en el período 2006-2016, como una política cultural. Busca profundizar en los aciertos y dificultades de dicho programa aportando elementos que permitan abordar las políticas públicas culturales, en general, y las vinculadas a la producción teatral, en particular.

Es decir, que tras un repaso por la historia y las principales características institucionales, nos abocaremos al análisis de uno de los programas centrales destinado a la inclusión del interior del país en la actividad teatral.

Este programa surgió como respuesta al cese de actividades que mantuvo el teatro cerrado, ante el reclamo de los trabajadores encuadrados en la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) por la incorporación de un escalafón de jerarquización técnico que finalmente fue aprobado en las discusiones paritarias del año 2007. Por ende, también dedicaremos un apartado a la descripción del citado conflicto. Por su parte, las primeras páginas recorrerán los principales aspectos teóricos y metodológicos que guiaron el presente trabajo.

Capítulo II: Marco teórico metodológico

A los fines del presente trabajo apelaremos a la identificación de algunos conceptos puestos en juego y de ciertas herramientas metodológicas utilizadas. Nuestra reflexión requiere abordar la relación entre una noción de cultura, una de políticas culturales y otra de gestión cultural entendiendo a todas ellas como parte de un conjunto conceptual entrelazado y puesto en acción.

Desde la mirada más amplia sobre la idea de cultura se pueden identificar en ella todas las prácticas simbólicas, sentidos, códigos, lenguajes y formas de vida de una sociedad en un momento y un territorio determinado. Esto es lo que se suele identificar como una concepción socioantropológica de la cultura. Dentro de esta perspectiva, la cultura puede ser definida, como

un entramado de expresiones significativas (creencias, costumbres, conocimientos, hábitos, habilidades, valores, códigos, reglas, sistemas de clasificación, taxonomías, esquemas de percepción, acciones, rituales, etc.) producido colectivamente y a través del cual los mismos agentes colectivos se perciben y comprenden a sí mismos. En suma, la cultura es el conjunto interrelacionado de códigos de significación, históricamente constituidos, compartidos por un grupo social, en virtud de los cuales los individuos se comunican entre sí y comparten sus experiencias, concepciones y creencias (Salvi, 2010: 25).

Se trata de un sesgo importante pero que no priorizaremos en este trabajo¹.

Otra perspectiva nos conduce a una noción más recortada, pero de mayor operatividad en la determinación de aquellas prácticas sociales ligadas a una producción simbólica o de sentido en el marco de una actividad estético/artística (las bellas artes, el mundo del espíritu). Esta mirada, si bien corre el riesgo de caer en el elitismo, habilita la identificación de unas determinadas prácticas sociales y no otras. Esta división, que puede tornarse restringida jerarquizando saberes, producciones y elecciones de unos determinados grupos sociales sobre otros (de clase, étnicos, geográficos, etc), permite no obstante identificar modelos conceptuales que operan como fundamento de políticas culturales (Santillán Güemes, 2010).

Si entendemos a estas últimas como *“el conjunto de intervenciones realizadas por el Estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados a fin*

¹ Coincidimos con Santillán Güemes (2010: 41) cuando señala: “De optar por la concepción antropológica en crudo, lo que se gana en amplitud se pierde en operatividad”.

de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o de transformación social” (García Canclini, 1987: 26), es preciso delimitar qué define por culturales cada institución o cada Estado. Pero, a su vez, entender que el trabajo cultural aparece *“como recurso para cohesionar a cada nación o clase en torno a un proyecto comprendido y compartido, como lugar en el que se exprese la participación crítica de diversos sectores y se renueve el consenso”* (idem), nos obliga a su consideración como “recurso” (para la acumulación económica o la inclusión social y la construcción de ciudadanía). En este sentido, no puede concebirse la noción de cultura y de políticas culturales por fuera de las condiciones políticas y económicas más generales. Esto involucra relaciones de producción, estratificación social, poder, desigualdad, sistemas de participación, inclusión/exclusión, etc.

Si bien la crítica desde una perspectiva socioantropológica permitió poner en crisis a los paradigmas patrimonialistas en las políticas culturales instituidos desde el siglo XVIII, muchas concepciones elitistas o restrictivas continúan rigiendo los planes culturales públicos en varios aspectos. En tal sentido, cobra fundamental importancia, poder reflexionar acerca, por ejemplo, del concepto de “lo nacional” puesto en juego a la hora de la determinación de una política. Hoy, sin duda, “lo nacional” (tanto como “lo popular”) no puede ser concebido por fuera del proceso de globalización, la hibridación social y cultural y las permanentes tensiones entre lo local/singular y lo global/universal.

Esto se vincula con otra mirada que, a priori, puede considerarse democratizadora, en la medida que procura diseminar la cultura en la sociedad, aunque también corre el riesgo de ser restrictiva al definir lo que se considera “legítimo patrimonio cultural”, en tanto ello se defina centralizadamente, por ejemplo, desde el Estado. A estas perspectivas verticalistas, se le opusieron otras de carácter “participacionista” en la búsqueda de matrices más plurales. Ambas tienen en común la perspectiva recursista que ubica a las políticas culturales como palancas de

construcción de ciudadanía y de sentido de comunidad, la valoración de la creación sociocultural autónoma tanto privada como comunitaria, la recuperación del sentido de lo público, la inclusión social, la promoción de un pleno acceso a los bienes

simbólicos, la puesta de límites al fundamentalismo del mercado, el pleno ejercicio de los derechos culturales y, en síntesis, la realización de proyectos de vida más justos, dialógicos, concertantes, creativos y solidarios o, dicho con nuestras palabras, proyectos relacionados con la creación de nuevas formas de vivir (dignamente), en comunidad con un sentido (Santillán Güemes, 2010: 40).

Por una parte, entonces, la cultura aparece como cosmovisión que orienta las prácticas, como patrimonio legítimo a ser difundido o como recurso para otros objetivos sociales. Pero el asunto, por otra parte, resulta ser el para qué de estas acciones. En otras palabras: *“la clave de toda política (pública o no) se reduce en saber quiénes y para qué deciden sobre los elementos culturales y, en consecuencia, hacer lo que haya que hacer”* (Ibid: 48).

No obstante, no debemos considerar la concepción estatal o dominante de una sociedad dada como única y consensuada. Por el contrario, el escenario de lo cultural se presenta como todo entorno social en un océano de heterogeneidades en disputa, en contextos sociales, desiguales y conflictivos. Y esas heterogeneidades no se circunscriben a las diferencias en las posiciones estructurales respecto de los medios de producción. Por el contrario, *“un análisis satisfactorio de las diversas posiciones y asimetrías en la sociedad moderna tiene que, sin minimizar la importancia de las relaciones de clase, prestar atención a otras divisiones igualmente estructurantes, tales como las de género, entre grupos étnicos, entre religiones o entre nacionalidades y grupos migratorios y estilos de vida, entre otras”* (Salvi, op. cit: 27).

Por su parte, proponernos avanzar hacia un concepto operativo de cultura en vínculo con la política nos obliga a indagar en el entrecruzamiento de lo antropológico y lo estético, en los términos que lo plantean Yúdice y Miller, donde el momento de lo antropológico da cuenta de cómo esas producciones estéticas se materializan en distintos grupos sociales y construyen así un específico tejido social. Y será en esa encrucijada donde encontramos las políticas culturales como puentes entre lo estético y lo antropológico. Puentes construidos por organizaciones e instituciones generadoras de políticas, pero donde las capacidades de incidencia son claramente diferentes en virtud del poder e inserción de cada una. Y donde el Estado asume un lugar central y diferente al resto, en la medida que *“las políticas culturales constituyen un terreno privilegiado de la hegemonía”* (Miller y Yúdice, 2004: 20).

Abordar el rol del Estado en su relación con “lo cultural” nos conduce al concepto de ciudadanía cultural. Históricamente el Estado moderno apeló a la cultura como modo de promover la unidad nacional. De hecho, Francia y Gran Bretaña apelaron al arte dramático como vía de construcción de “un sentimiento republicano”, una alfabetización social y un intento de elevación de la ciudadanía. Desde el teatro nacional, en particular, se impulsó una idea de pueblo que lograra articular con las políticas públicas del Estado nacional (Ibid: 26). Luego esto se transformaría por el impacto de la cultura de masas y el desplazamiento de una ciudadanía racional a manos de la sociedad del espectáculo, pero el proyecto original del siglo XIX se basa en un concepto elitista, de búsqueda de superación de los individuos en relación con la sociedad y, por ende, en una relación entre la estética y una ética determinada.

Así llegamos a la noción de ciudadanía cultural que aparece como respuesta a los grandes flujos migratorios, el proceso de globalización cultural y como corolario a las ciudadanía política y económica. Así, la ciudadanía cultural, en palabras de Monsiváis (2008), es “*la pertenencia de una comunidad a la que integran los gustos, las prácticas y las sensibilidades compartidas. Esto, idealmente, se da en torno a las creaciones más notables de la especie humana, o, desde una perspectiva antropológica, en torno a los modos de vida*”. Pero desde una perspectiva más ligada a la supervivencia identitaria dentro de urbes o culturas hegemónicas por parte de las minorías, “*concierno al mantenimiento y al progreso del linaje cultural en virtud de la educación, los usos y las costumbres, el lenguaje, la religión y el reconocimiento de la diferencia en y por las culturas hegemónicas*” (Miller y Yúdice, 2004: 40). Resulta entonces como consecuencia de una ampliación de derechos (económicos, sociales y culturales) que desde una perspectiva multiculturalista exige al Estado al respeto y la preservación de identidades culturales diversas. En palabras de Rubens Bayardo (2005: 1): “la vinculación entre Estado y cultura tiene su sustento en una cuestión jurídica, que es el reconocimiento de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales, establecidos en Pactos internacionales e incorporados a la Constitución Nacional. A diferencia de los derechos civiles y políticos, donde se reclama que el Estado no intervenga sino ante su violación, en el caso de los derechos económicos, sociales y culturales, se entiende que estos no pueden ser alcanzados y garantidos

sino mediante políticas y prácticas activas que aseguren su implementación”. Una perspectiva antagonista del más conservador y elitista concepto del ciudadano nacional cerrado y excluyente. A su vez, una vez más, serán la desigualdad y la pobreza, los principales obstáculos para disfrutar la ciudadanía como acceso a los bienes culturales. En este sentido, siguiendo a Monsiváis (2008), la globalización divide el mundo entre ricos globalizados con dominio del espacio y tiempo y pobres localizados aferrados al espacio.

La idea del multiculturalismo aparece así como un concepto plagado de indefiniciones pero que puede resultar útil para definir las sociedades contemporáneas que parecen oscilar entre la revalidación de las identidades nacionales y las mixturadas identidades globalizadas. En ese contexto, algunos autores prefieren la noción de diversidad para pensar las desiguales sociedades latinoamericanas: *“En diversos países de América Latina, el debate actual sobre identidad, marginación, tolerancia, derechos de minorías, reconocimiento del Otro, etcétera, no lleva el nombre de multiculturalismo sino, por razones de desarrollo y de prácticas de inclusión, el de diversidad, hoy la versión más polémica y viva del multiculturalismo (...) En sociedades sujetas por tanto tiempo a la ficción de la unidad absoluta, la diversidad es el término que se impone, no tanto el cúmulo de culturas que coinciden en el mismo espacio geográfico y se distribuyen inequitativamente los recursos, como el derecho al uso de las alternativas, lo que se intensifica en el caso de los indígenas, unidos a la fuerza por el racismo”* (Monsiváis, 2008).

En esos marcos de sociedades profundamente desiguales las políticas culturales no pueden (o no deberían) pensarse como una simple actualización que refresque el histórico lugar del estado difusor cultural que asegura la reproducción de limitados alcances. Por el contrario, debe pensar, planificar y producir bienes culturales para los *no públicos*. En otras palabras, en reconocimiento de la diversidad y la inclusión de quienes no forman parte de los circuitos culturales, debe ser un objetivo de las políticas culturales democráticas el construir ciudadanos/as culturales allí donde sólo hay ciudadanos/as a secas.

El presente trabajo buscó componer la indagación a partir de técnicas de investigación cualitativas enfocadas fundamentalmente en la entrevista como herramienta central de obtención de información, ideas y juicios de valor. Se propuso entonces el acercamiento a informantes clave a través de cuestionarios semiestructurados donde se buscó marcos conversacionales de confianza que permitieran trascender el conjunto de preguntas originales para ingresar en aquellas informaciones desconocidas por el/la entrevistador/a.

Las entrevistas que se llevaron a cabo fueron flexibles, dinámicas y con grados de apertura. La entrevista abierta, a diferencia de la cerrada o estructurada, se identifica por la utilización de técnicas similares a las entrevistas en profundidad. Es decir se trata de entrevistas no totalmente direccionadas, abiertas, con grados de flexibilidad, por lo que obligadamente el/la entrevistador/a debe tener un encuentro cara a cara con el “informante clave”.

Para ello se apeló a lo que reconoce como historia oral y particularmente el formato de historia de vida, en tanto: *“relatos que se producen con una intención: elaborar y transmitir una memoria, personal o colectiva, que hace referencia a las formas de vida de una comunidad en un periodo histórico concreto. Y surgen a petición de un investigador. Esta primera caracterización las diferencia de otros materiales o repertorios (como las autobiografías, las historias de personajes, los cuentos populares, las tradiciones orales) que se difunden en el interior de un grupo, o en el espacio de una subcultura. Las diferencia, pero no las aísla de aquellas. Precisamente porque establecen una forma peculiar del intercambio que constituye todo proceso de investigación”* (Santamarina y Marinas, 1994: 258)

Aquí, planteamos una diferenciación conceptual entre la simple historia oral y el relato producto de las prioridades que el entrevistador/a proyecta en el momento de las entrevistas, que sin duda, representa escuchar, interpretar, reconocer y apuntar para la descripción adecuada del momento en donde, además de interpretar el discurso se deberá considerar los elementos materiales que puedan ser aportados, y que sin duda, formarán parte del acervo documental para complementar la descripción de esa historia vivida y contada por las personas.

En síntesis, es importante recalcar la centralidad que tendrá el/la entrevistado/a durante el proceso de investigación y particularmente durante las entrevistas, dado que la necesidad de abocarse a recabar la mayor y mejor cantidad de información posible exige el uso meticulado de la entrevista. Se suelen identificar dos criterios importantes: “a) la presencia (o no) de un contacto visual directo entre entrevistador y entrevistado, y b) el grado de libertad concedido a los actores en la situación de entrevista, ya sea al preguntar o al responder. Este último criterio es probablemente el más utilizado en la clasificación de la entrevista, dando lugar a un continuum de grados de libertad posibles en función del nivel de estructuración o estandarización la guía de preguntas- y/o de las posibles respuestas predeterminadas- a ser empleada en la entrevista” (Fideli y Marradi, 1996 citado en Marradi, Archenti y Piovani, 2007: 217).

En relación con la situación temporal, es importante destacar que si bien en los objetivos de las historias de vida es captar la totalidad de una experiencia biográfica en el tiempo y en el espacio, esta investigación refiere, en particular, a un tiempo y espacio delimitado.

También se incorporó el análisis sobre materiales documentales con información de tipo estadístico, resoluciones y decretos, y materiales periodísticos del periodo, es decir no producidas por la investigadora.

Finalmente, vale destacar la relación que une a la investigadora autora del presente trabajo con el organismo (TNC), en tanto trabajadora del mismo, y al resto de los/as entrevistados/as como colega o compañera de trabajo. Consideramos con Bourdieu (2007), a la reflexividad (la reflexión sobre los supuestos del propio sujeto de la investigación) como el mejor ejercicio de explicitación de los condicionamientos que pueden afectar distorsivamente la investigación. En palabras del sociólogo francés: “El sueño positivista de una perfecta inocencia epistemológica enmascara, en efecto, el hecho de que la diferencia no es entre la ciencia que efectúa una construcción y la que no lo hace, sino entre la que lo hace sin saberlo y la que, sabiéndolo, se esfuerza por conocer y dominar lo más completamente posible sus actos, inevitables, de construcción y los efectos que, de manera igualmente inevitable, éstos producen” (Bourdieu, 2007: 528). En tal

sentido, nuestra indagación contó en todo momento con los beneficios de una relación social de proximidad exenta de grandes asimetrías entre entrevistadora y entrevistado/a, pero al mismo tiempo con las dificultades que implica el autoextrañamiento y la imposibilidad de que se pongan en cuestión las cuestiones evidentes por la extrema coincidencia entre ambas partes de la entrevista.

En ese marco, pero con la preocupación permanente por el modo en que pudieran operar estos supuestos o prejuicios, se desarrolló la presente investigación.

Nuestro objetivo general procura identificar cuán federal y participativo puede ser un programa de producción cultural a cargo de una institución teatral pública nacional.

Como objetivos específicos podemos señalar:

- Describir las características de la producción teatral, en general, y del Programa Federal de Coproducciones del TNC, en particular, y sus relaciones con las pautas de la administración pública.
- Analizar sus resultados desde la perspectiva de la gestión de las políticas culturales en vínculo con el modelo de Estado vigente.
- Definir los aspectos centrales de la política cultural federal analizada, agentes responsables de su implementación y destinatarios de la misma.
- Explorar algunos impactos de dicha política cultural en instancias institucionales externas al TNC.
- Establecer fortalezas y debilidades de gestión aplicables a otras políticas culturales.

Para su concreción, se realizaron entrevistas semiestructuradas con los y las referentes en el momento histórico bajo análisis. Se abordó, asimismo, la información cuantitativa correspondiente a las diferentes programaciones y, en particular, aquella que pueda identificarse como paradigmática para los y las referentes informantes clave de cada etapa.

Corpus de Entrevistas:

- Rubens Correa, ex director general del 2006 al 2016.
- Alejandro Samek, ex director general de 2005 al 2006.
- Rosa Celentano, ex productora Responsable de Coproducciones del 2005 al 2017.
- Luis Oliveto, ex delegado de UOCRA, integrante de la mesa intersindical de Cultura de la CGT, del 2010 al 2016.
- Flavio Verandi, ex Subsecretario de Cultura de la Municipalidad de Pergamino, del 2015 al 2017.

Capítulo III: Teatro Nacional Cervantes. Misión, estructura organizativa y algo de historia.

El Teatro Nacional Cervantes fue inaugurado en 1921. En 1924 pasó a formar parte del Estado Nacional. Declarado monumento histórico nacional en el año 1995 y convertido en organismo autárquico al año siguiente en la órbita de la entonces Secretaría de Cultura de la Nación.

Según la normativa vigente tiene como misión "proporcionar un espacio adecuado para la realización de representaciones teatrales que permitan transmitir al público elevados valores culturales artísticos, así como apreciar su patrimonio cultural simbolizado en su edificio, declarado monumento histórico nacional". Y, además: "Difundir el Teatro Nacional en el ámbito de todo el país como así también en el exterior, generando las condiciones para la presentación tanto de espectáculos teatrales como de eventos especiales, trabajando en conjunto con organizaciones afines. Apoyar a los artistas nacionales, para que la ciudadanía pueda conocer, apreciar y valorar la calidad de sus obras" (Decreto 641/2006).

Para poner en funcionamiento este objetivo primordial, el TNC lleva adelante distintos y diversos programas, algunos de ellos en colaboración con otras instituciones.

Dado que es el único teatro nacional, uno de los programas más importantes destinado a la inclusión del interior del país en la actividad teatral lo constituye el Programa Federal con el objetivo de fomentar el teatro de las provincias.

El Programa Federal es la Coproducción de una obra teatral con distintos organismos provinciales. La producción integral y artística está a cargo del TNC, mientras que los actores, así como asistente de dirección y realizador escenográfico surgen de un casting abierto realizado en la provincia. La coproducción, incluye la realización de funciones en gira dentro de la provincia y/o provincias vecinas y una función de cierre en la sala María Guerrero dentro del marco del Ciclo Teatro del País que se llevaba a cabo anualmente en el mes de diciembre en conjunto con el Instituto Nacional del Teatro.

El Teatro Nacional Cervantes se inauguró en 1921, bajo la tutela de sus creadores María Guerrero y su esposo Fernando Díaz de Mendoza quienes dejaron su esfuerzo y fortunas personales en la construcción del edificio que hoy podemos ver en las calles Córdoba y Libertad de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La construcción había demorado 4 años y los elementos como las mayólicas, las puertas de los palcos y hasta los telones habían sido traídos de España.

Para 1924, la mala gestión administrativa de Fernando de Mendoza, había dejado al Teatro Cervantes con un endeudamiento millonario. El entonces presidente Marcelo Torcuato de Alvear, asesorado por Enrique García Velloso, amigo del matrimonio Guerrero-Mendoza, dispuso que el Banco Central adquiriese el edificio. En 1933 se dispuso por ley la creación del Teatro Nacional de la Comedia y se destinó para su funcionamiento el Teatro Cervantes, aunque recién en 1935 se le encomendó al actor y director Antonio Cunill Cabanellas su organización y dirección. Esta designación fue sin dudas el gran hito en la historia del Cervantes, por un lado, Cunill Cabanellas creó los talleres de realización escenográfica y de vestuario y sentó el precedente para el apoyo total a los autores nacionales en la elección del repertorio.

En 1941, Cunill renunció, un poco debido a su enfermedad, pero además por discrepancias políticas con la Comisión Asesora del teatro. Luego, se sucedieron Armando Discépolo, Elías Alippi y Enrique De Rosas como directores y consagraron el teatro con lo que se conoció como el lustro de oro de la trayectoria de la sala.

En 1955 no hubo temporada oficial ya que en diciembre de 1954 el Poder ejecutivo suprimió por decreto la Comisión Nacional de Cultura que presidía en ese momento Cátulo Castillo.

En 1956 se creó La Comedia Argentina, que no solo contó con un elenco oficial sino que además aspiraba a la renovación de la literatura dramática y al arte escénico en general. Bajo la dirección de Orestes Caviglia se llegó a contar con una compañía sólida y homogénea y una amplio repertorio de obras nacionales. En 1960, por un entredicho con la actriz Inda Ledesma, Caviglia renunció a su puesto. Lo sucedió Narciso Ibáñez Menta y se creó un consejo directivo con la misión de

reestructurar el TNC. En 1961 el Teatro sufrió un incendio que destruyó gran parte de sus instalaciones.

El Estado asumió la reconstrucción y recuperación del edificio, y aprovechó para incorporar un nuevo anexo. Este edificio, (actual ingreso del personal por calle Córdoba) posee tres subsuelos, y doce pisos. La superficie ganada permitió la creación de un nuevo escenario de mayores dimensiones y altura que el original, fosos, parrillas, talleres, salas de ensayo, camarines, depósitos y oficinas para la administración.

Durante el tiempo que duró la reconstrucción del Teatro, la Comedia Argentina realizó sus representaciones en el teatro Municipal General San Martín, en la sala Regina de la Casa del Teatro, y en el Teatro Argentino.

Fue abierto nuevamente en 1968. A partir de ese momento y por casi tres décadas el Teatro Cervantes presentó una producción teatral heterogénea, siempre priorizando la programación de autores nacionales aunque se incluyeron obras internacionales.

En el año 1995 fue declarado monumento histórico nacional y, en 1997, bajo la dirección del dramaturgo Osvaldo Dragún, le fue otorgada por decreto la autarquía (Decreto N° 318/96). En principio debido a los largos reclamos de la comunidad de la cultura que pretendía alivianar al Cervantes de los aspectos burocráticos de la administración Pública, pero también debido a la voluntad del gobierno de Carlos Menem de “achicar” el gasto público. El TNC finalmente consiguió una mayor independencia para administrar sus recursos y, por supuesto, para definir los criterios artísticos a seguir.

El 14 de junio de 1999, el teatro y el mundo de la cultura todo se conmovió ante la noticia de la muerte de Osvaldo Dragún. En su homenaje y por cierto, en reconocimiento a su extensa trayectoria, el Salón Azul, ubicado junto al foyer del Cervantes, lleva hoy su nombre. El Teatro quedó a cargo del subdirector Osvaldo Calatayud, quien continuó la gestión hasta diciembre de 1999. Luego fue designado como director Raúl Brambilla, que continuó en funciones hasta diciembre de 2001.

En febrero de 2002 asumió como director general Julio Baccaro, junto a Eva Halac como subdirectora.

Desde abril de 2006 y hasta mediados de 2007 el licenciado Alejandro Samek quedó a cargo de la dirección. Lo sucedió Rubens W. Correa, acompañado por Claudio Gallardou en la subdirección hasta final del año 2016. Actualmente es Alejandro Tantanian quien se encuentra desempeñando el cargo de director del Teatro Cervantes.

La dependencia formal del TNC también sufrió los vaivenes de la política en materia de organización de la institucionalidad del Poder Ejecutivo Nacional. Así dependió desde los noventa de la Secretaría de Cultura, con rango de Ministerio, dependiendo directamente de la Jefatura de Gabinete, luego se convirtió en Ministerio de Cultura (2014) y en la actualidad (desde 2018) volvió a depender de la actual Secretaría de Cultura, en este caso en la órbita del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.

El TNC cuenta con cuatro salas para representaciones de artes escénicas. La sala principal es la María Guerrero, con capacidad para 860 espectadores, distribuidos entre una platea para 348 personas, a lo que se suman palcos y balcones. La sala Orestes Caviglia, instalada donde antiguamente funcionaba la confitería, tiene capacidad para 150 personas, la estructura de la sala la hace propicia para la representación de conciertos de cámara y espectáculos de carácter intimista. Por último, la sala Luisa Vehil no tiene ni escenario ni platea, lo que permite adaptarla según las necesidades de la puesta, su capacidad permite albergar hasta 100 espectadores y es conocida como Salón Dorado ya que toda su decoración tiene un acabado en dorado a la hoja. En el año 2012 se remodeló y anexo a la programación del Teatro la Sala Trinidad Guevara con una capacidad para 80 a 100 espectadores; aunque comparte programación con el INET (Instituto Nacional de Estudios de Teatro) se presentan habitualmente allí, ciclos de cine, lecturas y obras semimontadas.

A partir de su autarquía el TNC tiene como misión "proporcionar un espacio adecuado para la realización de representaciones teatrales que permitan transmitir al

público elevados valores culturales artísticos, así como apreciar su patrimonio cultural simbolizado en su edificio, declarado monumento histórico nacional”. Y, además: “Difundir el Teatro Nacional en el ámbito de todo el país como así también en el exterior, generando las condiciones para la presentación tanto de espectáculos teatrales como de eventos especiales, trabajando en conjunto con organizaciones afines. Apoyar a los artistas nacionales, para que la ciudadanía pueda conocer, apreciar y valorar la calidad de sus obras”.

A sus funciones, determinadas y reguladas por éste Decreto se le sumaron luego en sucesivas modificaciones, la aprobación de la incorporación al SINEP (Sistema Nacional de Empleo Público) de su personal permanente y semipermanente, como así también la estructura que lo rige actualmente: Un Director General y un Sub-Director nombrados por Decreto, (cuyo nombre se designa a sugerencia de la Secretaria de Cultura); tres direcciones Generales: la de Producción, la Técnica y la Administrativa, y las diferentes coordinaciones dentro de esas direcciones, además de una unidad de auditoría interna que depende de la SIGEN (Sindicatura General de la Nación).

Capítulo IV: Un conflicto sindical como origen de una política cultural

Como señalábamos anteriormente, en 1996 durante el segundo gobierno de Menem y promovido por una lógica de achicar el Estado, algunos organismos, como la Biblioteca Nacional y el propio Teatro Cervantes, lograron su autarquía, en un intento por parte de la Secretaria de Cultura de que ambos organismos consiguieran autofinanciarse.

Sin embargo en el caso del TNC sus problemas no se solucionaron con la descentralización sino que comenzaron a evidenciarse algunos viejos conflictos y aparecieron otros. La falta de estructura organizativa aprobada, el cierre de los concursos públicos para la cobertura de cargos y, principalmente, la ausencia de un escalafón diferenciado para el personal técnico del teatro además del deterioro edilicio paulatino pero constante, hicieron que entre mediados de 2006 y 2007 el TNC no abriera sus puertas.

El conflicto que dio lugar a la creación del Programa Federal venía de larga data. Es cierto que la idea de una iniciativa de carácter federal existía en diferentes versiones con anterioridad, pero se materializó a partir del conflicto gremial que mantuvo totalmente parado el TNC durante ocho meses.

En los años previos al 2006, distintas situaciones de conflictividad hicieron que esporádicamente el teatro no ofreciera funciones. Sólo en 2004 se suspendieron 28 de éstas por paros de empleados nucleados en la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), por otros conflictos gremiales o por asambleas de personal técnico. En 2005 se suspenden un total de 25 funciones (Seibel, 2011: 342). El reclamo de los trabajadores del sector artístico técnico se basaba en un pedido de tratamiento salarial, diferente al existente para el personal administrativo, representado por la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN).

A comienzos del año 2006, el entonces director Julio Baccaro dejó el cargo y fue reemplazado por Alejandro Samek. Este último, hijo de Alejandra Boero y uno de los referentes del Movimiento de Apoyo al Teatro (MATE).

Samek había sido asesor de Torcuato Di Tella con quien el ex Secretario de Cultura de la Nación, José Nun, no tenía especialmente una buena relación, según lo que se desprende de las propias palabras de Samek. Fue originalmente encomendado a ayudar a Baccaro en su ardua tarea de mantener el TNC en funcionamiento con la amenaza oculta de cerrarlo. En palabras de Samek:

Llegué al teatro a fines de mayo del 2005, cuando el conflicto ya existía, con la idea de ayudar a Julio Baccaro [el anterior director de la sala] a resolver las cuestiones que tenían que ver con lo gremial. En realidad, Nun me mandó porque quería sacarme de donde estaba y poner a otro. Si luego me designó director del teatro es porque nadie quería hacerse cargo del Cervantes (...) El problema del Cervantes es un problema de estructura obsoleta; un problema de presupuesto, de enfrentamiento de dos sindicatos que no consiguen ponerse de acuerdo en cosas importantes, un problema interno entre dos grupos grandes de personas y un problema de saneamiento en el funcionamiento de las compras. Entonces, no se puede decir que se arregla con dinero (...) cuando hablo del Estado empleador no me pongo afuera porque hasta el 24 de abril yo formaba parte de ese equipo. Lo que pasa que el Estado empleador no es solamente la Secretaría de Cultura. Es Cultura, Gestión Pública, Economía, Trabajo... Y para ir a una paritaria con los gremios hay que hacer otra reunión previa para tratar de poner de acuerdo a todas las partes del Estado empleador. Como es tan complejo el tema, se requiere humildad, paciencia, sencillez para trabajar y no subirse arriba del pedestal y hacer discursos².

En febrero de ese año se inició el programa federal de coproducciones en la provincia de Formosa. Con elencos locales y la producción general y artística del TNC se estrenó “Barranca abajo”³. En un contexto de suspensión de actividades permanente en las salas del TNC, la salida del teatro nacional a las provincias parecía ser una alternativa a desarrollar.

Como menciona Rosa Celentano, ex responsable de coproducciones del TNC: *“a Eva (Halac) se le ocurrió la maravillosa idea de mandar un director y un escenógrafo a hacer teatro al interior. La idea era usar las salas y los técnicos de*

² Alejandro Cruz (2007)

³ Decía el Diario La Nación del 29 de abril de 2016 en nota titulada “El Teatro Cervantes mira al interior”: “El próximo viernes se estrenará en la sala Teatro de la Ciudad de Formosa la primera de las obras programadas por el Teatro Nacional Cervantes para esta temporada de carácter federalista: “Barranca abajo”, de Florencio Sánchez, con dirección de Luis Romero y un elenco de actores formoseños que fueron seleccionados en febrero durante dos días de audiciones (...) “Barranca abajo” se ofrecerá en Formosa en tres funciones durante dos fines de semana para luego iniciar una gira que comprende distintos teatros de Misiones, Chaco y Corrientes, y también Asunción del Paraguay (...) El Programa Federal comprende la producción general y artística del Teatro Nacional Cervantes en distintas provincias argentinas, con el compromiso de las subsecretarías de Cultura provinciales, y otras instituciones culturales, de organizar giras regionales de cada espectáculo (...) Los siguientes estrenos del programa serán en Tucumán, Mendoza, La Rioja y San Juan”. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/espectaculos/teatro/el-teatro-cervantes-mira-al-interior-nid801421>

las provincias para realizar las puestas". (Entrevista a Rosa Celentano, ex responsable de Coproducciones, para esta investigación, 22 de marzo 2019)

Si bien la idea fue de Baccaro y Halac, ellos nunca llegaron a implementarla aunque ya había conversaciones avanzadas con algunas provincias.

En la propia experiencia de quien luego fuera director del TNC, Rubens Correa el proyecto era prometedor:

En 2006, que fue el año anterior a que yo entrara, me habían pedido dirigir la obra "Los compadritos" en el Cervantes primero. No estaba Alejandro (Samek) sino Julio (Baccaro). Después me llamaron Julio y Eva y me dijeron "Mirá, está complicado. ¿Vos tendrías inconveniente en hacerla en el interior la obra? No, les dije. Me explicaron que estaba muy complicada la situación con la parte técnica -yo más o menos ya lo sabía- y que no querían que el teatro estuviera parado (...) Al final quedamos en Mendoza (...) Para mí fue muy placentero porque por primera vez en mi vida no iba a hacer nada más que dirigir la obra, ¿no? No tenía clases, no tenía nada. Para mí en ese sentido fue bárbaro. Dije: si fue bárbaro para mí, debe ser bárbaro para otra gente si lo hace. Y después vi lo que implicaba para ellos también, desde cobrar un sueldo por hacer teatro, cosa que en general no pasa (...) [para los actores] Que se sintieran valorizados, actores dignos de ser contratados por el Teatro Nacional. Todo eso lo viví ahí. Y también para el público de Mendoza implicaba algo. El público sentía que sus actores estaban valorizados, tenidos en cuenta. Eso lo viví como director de la obra. (Entrevista con Rubens Correa para esta investigación -. 25 de marzo de 2019).

Sin embargo, entre las intenciones planteadas y lo efectivamente realizable y realizado suele haber abismos. Como señala un Informe del Observatorio de Políticas Públicas de 2006:

Si bien existió la enunciación explícita de la creación de un Plan Federal, las autoridades salientes no efectuaron una planificación de lo anunciado, siendo el año 2006 la primera experiencia en ese sentido, enmarcado en un fuerte conflicto que atraviesa el organismo hace ya varios años. Esta situación sumada a un clima de desorganización generalizada en términos de ejercicio de la autoridad, de las responsabilidades inherentes al correcto manejo de la cosa pública, y a los reiterados conflictos gremiales en pos de mejora en término de jerarquía de las funciones, así como de retrasos salariales, enrarecieron el contexto de aplicación de las medidas adoptadas. Con esto se quiere expresar que, si bien pueden haberse enunciado políticas de acción, estrategias o una logística determinada para implantar las acciones que conlleven a la consecución de los objetivos planteados, la realidad en la cual se está inmerso presenta un clima que podría catalogarse hasta de surrealista. (Observatorio de Políticas Públicas, 2013).

En este sentido, la sucesión de cambios de autoridades lejos de implicar resoluciones a los problemas fue sedimentando dificultades. Como plantea Rubens Bayardo (2007: 22): “Los históricos ajustes al contexto inmediato, y a un medio político en constante redefinición y cambios de funcionarios, dentro y fuera del sector cultura –no siempre compenetrados de la importancia del sector cultura-, han plasmado en políticas culturales de gobierno y no de Estado”.

Los reclamos gremiales, que impidieron el comienzo de la temporada 2007, exigían soluciones a problemas para la renovación de personal contratado, el reconocimiento de particularidades horarias de la actividad de índole nocturna y de la condición de técnicos artísticos.

No quedaba claro que hubiera un posicionamiento definido del Estado en la cuestión. Pugnas entre funcionarios de diversos organismos (TNC, Secretaría de Cultura, Jefatura de Gabinete de Ministros), sindicatos (ATE y UPCN) y organizaciones de la sociedad civil (Argentores, MATE, CELCIT, ACE, etc) hacían sumamente dificultoso lograr interpretar la extraña madeja.

El conflicto finalmente se destrabó con la firma del Acta acuerdo surgida de paritarias en julio de 2007 y que fuera homologada por resolución conjunta N°53/2007, donde quedaba plasmado un nomenclador diferenciado para todo el personal que realizara tareas técnico-específicas⁴.

La finalización del conflicto dio cuenta de la desinteligencia y falta de apoyo de la entonces, Secretaria de Cultura, para con las prácticas del teatro. Como parte del anecdotario, pueden verse las declaraciones del ex director Samek que sostenía en el diario *Página/12* que en medio de una fuerte discusión con funcionarios de la Subsecretaría de la Gestión Pública:

Nun intervino directamente y contó que el doctor Kirchner le había preguntado qué había que hacer para resolver esta situación. Después de informarse, le indicó que lo hablara con Fernández, quien a su vez le preguntó cuánto costaba destrabar el conflicto. Cuando le dijo que para el caso se necesitaba entre 650 mil a 700 mil pesos, la respuesta fue que *eso no era plata para tener un conflicto*. Fue así que

⁴ Véase “El Gobierno anunció que hubo acuerdo y terminó el conflicto que mantiene cerrado al teatro Cervantes”, en *Diario Clarín*, 4 de agosto de 2007. Disponible en: https://www.clarin.com/ediciones-antteriores/gobierno-anuncio-acuerdo-termino-conflicto-mantiene-cerrado-teatro-cervantes_0_H10MQ11CYI.html

terminamos hablando con el ministro de Trabajo Carlos Tomada, quien convocó a la paritaria⁵.

Sin embargo a Nun las declaraciones públicas de Samek lo exasperaban. Según el propio Samek: *“a Nun lo ponía nervioso que yo hablara con la prensa, ya habíamos discutido muchas veces por eso, pero los medios andaban por ahí, a la pesca de la primicia y como el tema del arreglo finalmente salió publicado me llaman y me dicen que Pepe [Nun] estaba con un disgusto tremendo. Y me cuentan que al otro día me iba a pedir la renuncia, así que renuncié yo”*. (Entrevista con Alejandro Samek, para esta investigación. 1 de marzo de 2019)

Los interrogantes que surgen frente a estas declaraciones son muchos, pero quizá el más elemental es: ¿Por qué tuvieron que pasar las cosas que sucedieron para que la máxima autoridad política se enterará de cómo resolver el conflicto? Daría la sensación que durante los meses en que se desarrolló el cese total de actividades el secretario de cultura no habló con el director del Cervantes, ni con el jefe de gabinete, ni con el Secretario de Gestión Pública. Como dice Rubens Bayardo (2007: 21), queda en evidencia entonces que: *“muchas veces las reparticiones e instituciones nacionales son espacios compartimentados sin colaboración y en competencia, donde se reduplican programas y actividades como puede verse en distintos informes de gestión”*.

Al mismo tiempo se evidenció la poca participación brindada a la sociedad en una política cultural fuerte como es el quehacer del teatro nacional. Como señala Miralles (2006: 121): *“a menudo la tan manida noción de ‘sociedad civil’ hace referencia exclusivamente a las corporaciones profesionales y a los gremios artísticos que arraciman en torno a la cultura. Casi nunca a la ciudadanía organizada en tanto consumidora cultural o practicante voluntaria de actividades artísticas”*. Este caso no fue la excepción.

Finalmente, la resolución implicó la salida de Alejandro Samek de la dirección y la asunción, con un nombramiento muy demorado, de Rubens Correa. El propio Correa lo recuerda:

⁵ Véase “Una gloria que pide rescate”, en *Página/12*, 22 de abril de 2007. Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/10-6119-2007-04-22.html>
El énfasis es mío.

Nun se empezó a llevar mal con Alejandro. Que al final se sintió muy manoseado y se fue. Yo dije: 'Me voy yo también, si vos me llamaste para esto, nos vamos los dos', y Alejandro me dice: 'No, no, vos quedate. Alguien se tiene que quedar. Yo te llamé para dirigir la parte artística, me parece que te tenés que quedar'. Bueno, me quedo. Ahí, Nun me quiso nombrar director. Yo dije, no, director no voy a ser si el teatro está parado (...) Ya Halac fue directora de un teatro parado, yo no voy a serlo. Yo sigo como estoy, si se arregla el conflicto hablamos. Bueno, el conflicto se arregló, porque Nun -no sé si lo hizo o no- pero a mí me dijo que iba a hablar con el presidente, que en ese momento era Néstor. Algo debe haber hablado, porque de repente todo se empezó a organizar y se arregló (...) A partir de ese momento en que se arregló eso yo dije 'Ahora sí, soy director'. (Entrevista con Rubens Correa para esta investigación - 25 de marzo de 2019).

A partir del nombramiento de Rubens Correa (Decreto N° 1110/07 - 24 de agosto) y la incorporación de Claudio Gallardou como sub director del Teatro (Decreto N° 1116/07 - 27 de agosto), se comenzó a llevar adelante el Plan Federal del TNC que inició su recorrido con las coproducciones y al que luego se le sumaron, como veremos, otros sub programas como: Giras Nacionales, Ciclo Teatro del País, el Cervantes en los sindicatos, el Cervantes en las escuelas y El Cervantes por los caminos.

En general, Correa asumió la programación y el seguimiento del Plan Federal mientras Gallardou se concentró en la programación en las salas de Libertad y Córdoba.

Capítulo V: De la calle Libertad a las provincias.

Descripción y análisis del Programa Federal

En el Plan Federal de Coproducciones se produjeron obras en conjunto con una provincia, municipio o localidad. El TNC elegía una obra, un director y un escenógrafo, para coproducir en una provincia. Los actores, el asistente de dirección y los realizadores de la escenografía y el vestuario debían ser oriundos de la provincia coproductora y eran seleccionados mediante casting abierto.

La confección escenográfica, como la utilería, el vestuario y todo lo necesario para la puesta era financiada por el TNC, además de los sueldos de actores, asistente de dirección, director, escenógrafo, músico, productor y todo otro personal necesario para la puesta.

La provincia se comprometía a realizar un mínimo de 16 funciones, preferentemente en gira dentro de la provincia y/o provincias vecinas. También se comprometía a realizar una función en la Sala María Guerrero del TNC dentro del marco del Ciclo Teatro del país que se desarrollaba anualmente durante el mes de diciembre.

Una de las cuestiones centrales a la hora de planificar las coproducciones era naturalmente la presupuestaria. El TNC como la mayoría de los organismos públicos gasta alrededor del 80% de su presupuesto en salarios del personal afectado. El saldo restante conforma lo realmente disponible para planificar políticas culturales. De tal modo, resulta un aspecto a ser considerado permanentemente. Desde los inicios de la administración de Correa se distribuyó en partes prácticamente iguales los fondos destinados a la producción en las salas del edificio de la calle Libertad y los asignados para la producción en las provincias. Ello sin duda constituye una decisión de gestión cultural.

No obstante, con esos números, las definiciones del *tipo* de producciones definía la *cantidad* de coproducciones anuales. Esto es, dado que los salarios asignados a los actores y actrices del interior respetaban los parámetros de la AAA (Asociación Argentina de Actores), la variación en la cantidad de actores en escena

podía alterar profundamente un presupuesto. Ello hizo que la mayoría de las obras elegidas oscilaran de 3 a 5 actores.

Por su parte, el desarrollo escenográfico tampoco admitía grandes despliegues por dos motivos, el presupuestario por un lado, y, por otro, la posibilidad de que fuera sencillo de montar y desmontar para que luego las compañías emprendieran una gira por el interior de la provincia con la obra adaptándose a las distintas salas disponibles.

Como señalamos, la puesta en marcha del programa se dio en el marco de un Plan Estratégico de Reorganización del TNC -presentado en 2006, pero realizado recién en 2008 por el contexto descrito anteriormente- que incluía puntos principales para la implantación de políticas para la producción teatral, la educación, la difusión del quehacer teatral y la reorganización y modernización institucional, en un claro interés por organizar los recursos económicos, humanos y técnicos y por jerarquizar, capacitar e implantar un estilo planificador y previsor, por primera vez en el organismo⁶.

Ahora bien, este programa se llevo adelante, no sin inconvenientes. Uno de los problemas primarios estuvo dado por la tensión entre las lógicas de la administración pública y el hecho artístico. Los muchos requisitos que impone el Estado para poder trabajar con él, a menudo va en detrimento de la calidad de la obra. Deudas de monotributo, deudas de ingresos brutos, no figurar como proveedor del estado, son algunos de los inconvenientes que surgen al momento de elegir – contratar- actores o las personas que se encargaran de la realización escenográfica. Lo que redundaba en que no siempre se terminaba contratando a quien se pretendía, sino al que reunía los requisitos. Lo mismo sucedía con la compra de materiales para la escenografía o el vestuario *“yo me acuerdo, que en Catamarca había entrado a un negocio a comprar algo de vestuario, y llegado el momento, le pido la factura, me dice que no tiene, bueno pero ¿y entonces?... No lo pude llevar”*, recuerda Rosa Celentano.

Otra tensión se daba entre los requisitos del TNC y las necesidades provinciales: algunos municipios o entidades, necesitan para su propia gestión,

⁶ Observatorio de Políticas Públicas (2013).

ciertas cuestiones burocráticas administrativas particulares (formatos de convenios, especificaciones de cláusulas, jurisdicciones legales etc.). La experiencia demuestra que cuanto más grande es el municipio, más burocracia propia posee y la imposibilidad de flexibilizar ciertas gestiones administrativas hace que acuerdos de palabra no puedan ser plasmados en papel.

Hace unos años se vio frustrada una coproducción en la provincia de La Rioja, ya que la provincia cuenta con un elenco estable que resultaba ser, por normativa provincial, la elección primaria al momento de montar una obra. Sin embargo, el elenco estable está contratado por la provincia, y nadie puede percibir dos sueldos del Estado. La imposibilidad de encontrar una salida legal a esta situación hizo fracasar la coproducción.

Estos inconvenientes burocráticos administrativos que se repitieron en casi todos los programas del federal hicieron que las Coproducciones se terminaran de consolidar y definir. *“En la medida en que uno iba al campo y volvía con el error, iba trabajando la solución. En la provincia es otro sistema de vida (...) Uno fue encontrando el atajo para realizar una escenografía íntegra cuando los diez involucrados no tenían factura, le hacíamos un contrato artístico al que tenía monotributo y que compre él sin factura”*, recordaba Rosa Celentano.

Sin embargo, había otras cuestiones que no dependían de la burocracia estatal, sino que tenían su impronta en los gustos y preferencias de las autoridades de gestión nacional y provincial. En ese sentido, puede suceder que la intención de las autoridades del TNC fuera lograr “más federalización del Teatro Nacional” o, en otras palabras, más cantidad de coproducciones con distintas provincias y que luego se viera frustrada por motivos vinculados a desacuerdos entre partes, o sencillamente porque a algunas provincias no les interesara el programa. Lo cierto es que el TNC no ofrecía su programa federal. Las provincias interesadas las solicitaban mediante nota y un equipo de asesores seleccionaba las localidades teniendo en cuenta la representatividad de cada región. Esto hizo que la realidad demostrara que las provincias no solo se mantuvieron oscilantes en número (un promedio de cinco por año) sino que además se repitieran, y que, pese a los esfuerzos -que de acuerdo a las

entrevistas no fueron pocos-, los números de espectadores se mantuvieran aproximadamente constantes, como puede verse a continuación:

AÑO	PROVINCIA	OBRA	DIRECTOR	FUNCION	ESPECTADORES	
2006	FORMOSA	BARRANCA ABAJO	LUIS ROMERO		SIN DATOS	
2006	MENDOZA	LOS COMPADRITOS	RUBENS CORREA		SIN DATOS	
2006	TUCUMAN	DOÑA ROSITA LA SOLTERA	O BARNEY FYNN		SIN DATOS	
2006	LA RIOJA	JETTATORE	D SUAREZ MARZAL		SIN DATOS	
2007	MENDOZA	CENICIENTA EL MUSICAL	A BAZZALO	2	144	
2007	CHUBUT	LOS INVISIBLES	J MARGULIS	2	86	
2007	SAN JUAN	LAS D'ENFRETE	E FEDERMAN	3	154	
2008	CATAMARCA	EXPEDIENTES	R CARACCILO	12	2170	
2008	SAN JUAN	ALTA EN EL CIELO	R BEBAN	15	5520	
2008	JUJUY	ESPERANDO LA CARROZA	D SUAREZ MARZAL	14	3030	
				<i>SUBTOTALES</i>	48	11104
2009	SANTA FE	NO HAY QUE LLORAR	J BACCARO	21	2959	
2009	MISIONES	EL HERRERO Y EL DIABLO	T LESTINGI	20	6584	
2009	ENTRE RIOS	HE VISTO A DIOS	A BAZZALO	18	1893	
				<i>SUBTOTALES</i>	59	11436
2010	CHACO	YA NADIE RECUERDA A F CHOPIN	JOAQUIN BONET	16	5000	
2010	TUCUMAN	SAVERIO EL CRUEL	A BLANCO	10	3200	
2010	JUJUY	LOS MIRASOLES	D SUAREZ MARZAL	16	2410	
2010	BS AS B BLANCA	EL REÑIDERO	R CASTRO	12	734	
				<i>SUBTOTALES</i>	54	11344
2011	CORDOBA	ELVIRA	D MILEA	14	1347	
2011	JUJUY	EL PASEADOR DE PAJAROS	T LESTINGI	27	9527	
2011	CHACO	MEGAFON O LA GUERRA	A BLANCO	9	1974	
2011	ENTRE RIOS	EL ORGANITO	N BARRUTI	20	1450	
2011	MISIONES	MI HIJO EL DOTOR	A BAZZALO	16	5065	
				<i>SUBTOTALES</i>	86	19363
2012	LA RIOJA	SABADO DE VINO Y GLORIA	N BARRUTI	16	916	
2012	SAN JUAN	MORIR EN FAMILIA	V COSSE	16	2928	
2012	RIO NEGRO	VOLVIÓ UNA NOCHE	C ARGENTO	16	3992	
2012	SANTA FE	LOS HERMANOS QUERIDOS	A ULLÚA	16	3882	
				<i>SUBTOTALES</i>	64	11718
2013	MENDOZA	EL DESTETE	N GALZERANO	9	1777	
2013	BS AS -ZARATE	LA ZORRA Y LAS UVAS	TINA SERRANO	18	2771	
2013	CABA - CGT	LAS OBRERAS	JOAQUIN BONET	16	3612	
2013	TUCUMAN	EL OCASO DEL MALEVO	MARIANO MORO	11	2055	
2013	MISIONES	ENTRE BUEYES NO HAY CORNADAS	CARLO ARGENTO	7	905	
2013	CORDOBA	BARRANCA ABAJO	EDGARDO DIB	33	5940	
				<i>SUBTOTALES</i>	94	17060
2014	CHACO	LA GRINGA LOCA	EDGARDO DIB	13	3230	
2014	BS AS- PERGAMINO	CRIMINAL	R CARACCILO	16	796	
2014	STA FE - RAFAELA	PROYECTOLANDIA	GONZALO MARUL	12	380	
2014	NEUQUEN	CUANDO TE MUERAS DEL TODO	N GALZERANO	13	1654	
2014	JUJUY	JUSTO EN LO MEJOR DE MI VIDA	A ULLÚA	14	1651	

			<i>SUBTOTALES</i>	68	7711
2015	BS AS -SAN ANT ARECO	LOS CASOS DE JUAN	JULIAN HOWARD	15	1120
2015	SANTIAGO DEL ESTERO	JUEGOS A LA HORA DE LA SIESTA	M° DEL CARMEN SANCHEZ	16	3035
2015	CORRIENTES	LOS ARBOLES MUEREN DE PIE	EDGARDO DIB	5	435
2015	TUCUMAN	LOCOS DE VERANO	LUCIANO SUARDI	5	231
2015	CORDOBA	CUENTOS AL DERECHO	LUIS RIVERA LOPEZ	21	1260
2015	ENTRE RIOS-CRESPO	CIEN VECES NO DEBO	DANIEL DALMARONI	14	1282
2015	BS AS-MAR DEL PLATA	MELENITA DE ORO	LUIS ROMERO	2	900
			<i>SUBTOTALES</i>	78	8263
2016	BS AS-MAR DEL PLATA	MELENITA DE ORO	LUIS ROMERO	14	1716
2016	BS AS- LA PLATA	BARRANCA ABAJO	CRISTINA VANEGAS	12	4582
2016	BS AS-ZARATE	PUM ! EN EL OJO	RITA TERRANOVA	12	1502
2016	JUJUY	EL RELOJ DE LA DISCORDIA	TINA SERRANO	16	3199
2016	SAN NICOLAS	LA BARCA SIN PESCADOR	VIRGINIA INOCENTI	15	2206
2016	PERGAMINO	DE PROFESION MATERNAL	LAURA YUSEM	14	730
			<i>SUBTOTALES</i>	83	13935
			TOTALES	634	111934

Fuente Dirección de Producción - Teatro Nacional Cervantes

Podemos ver que entre 2006 y 2016 se llevaron a cabo 50 producciones (634 funciones) en 19 provincias (en la provincia de Buenos Aires en 7 localidades), convocando a más de 30 directores y directoras con prácticamente 112.000 espectadores en total. Nótese que del año 2006, el año de implementación, no existen datos oficiales, como dijimos anteriormente las falencias del programa se fueron corrigiendo paulatinamente y, este vacío fue modificado al año siguiente.

Por año, nos encontramos con un promedio de 57 funciones y 10.175 espectadores. El año 2016 fue el año de la renuncia de Rubens Correa. Si bien la programación de la temporada siguió su lineamiento, la ejecución la llevo adelante Claudio Gallardou, el sub director a cargo desde junio de ese año.

El Programa Federal de coproducciones finalizó ese año con un total de 83 funciones y más de 13.935 espectadores.

2011 y 2013 resultaron los años del desempeño más destacado mientras que 2014 y 2015 presentaron una leve baja. Casualmente los años electorales, fueron los que arrojaron mejores números, aunque también podríamos decir que el 2011

coincidió con el año en que hubo una coproducción más, pero además, en esos años hubo dos obras sumamente exitosas: El “Paseador de Pájaros” (un infantil con guiños para adultos) y en 2013 “Las Obreras” (una obra sindical que luego permaneció en gira un año más)

Vale destacar que las decisiones del TNC generalmente primaban sobre los intereses o peticiones de las provincias, que no siempre estaban de acuerdo con la elección de la obra o con la visión del director. Este fue el caso en 2013 con la provincia de Misiones, con la que en 2011 se había coproducido el éxito de “M’hijo el Dotor” (una obra costumbrista que luego estuvo de gira por un año más), y en oportunidad de la puesta de “Entre bueyes no hay cornadas” el resultado fue el opuesto. Se trataba de una obra que a las autoridades del Centro del Conocimiento, organismo asociado de la provincia, no satisfacía y ello se reflejó claramente en los números finales.

Por tal motivo, entendemos que la elección de la obra y del director no era un dato menor, justamente si lo que se buscaba era respetar la identidad cultural y lograr la inclusión de aquellos que habitualmente no acceden a este tipo de espectáculos. El acto de asistir al teatro en el interior de nuestro país, es muy diferente de cómo se vive en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La oferta limitada de espectáculos, en algunas localidades hace que la llegada de una obra teatral, ya sea coproducida o en gira, sea un “evento” que se convierte en una salida familiar. Quizá por eso “El paseador...”, en Jujuy tuvo tanto éxito. Por su parte, en otras provincias con una producción cultural propia más nutrida y competencia en la oferta de espectáculos, las características son diferentes.

Por ejemplo, Flavio Verandi, ex subsecretario de Cultura de la Municipalidad de Pergamino destacaba:

La elección de la obra se fue consensuando con la directora y la producción del Teatro Cervantes, y quedamos totalmente satisfechos con la misma por tres razones: se pudo incorporar al elenco la mayor cantidad de artistas locales posibles; se pudo llevar a escena un autor como Casona, que resuena no sólo en el mundillo del teatro sino también en una gran porción de la población a través del ámbito escolar y que posibilitó de hecho varias funciones destinada a esa población; y por último la temática tan relacionada a San Nicolás, al tratarse de

pescadores. (Flavio Verandi, ex Secretario de Cultura de la Municipalidad de Pergamino, Bs As, entrevista para esta investigación, 1 de marzo de 2019)

En otras palabras, tareas como *“incluir elencos estables, actores provinciales, difundir autores y directores nacionales”* o conseguir un sentido *“más federal”* no resulta tan sencillo, requiere de planificación, ajustes sobre la marcha, revisión de los resultados y replanteo de objetivos.

A pesar de las dificultades, el programa federal logró sostenerse como una política cultural válida sobre la base de una búsqueda acertada de federalizar la cultura, fomentando la inclusión y la formación de *ciudadanos culturales*. No obstante, sería importante hacer un balance cualitativo de sus resultados, algo que excede el presente trabajo. Hasta ahora el análisis institucional de resultados se ha circunscrito a la cantidad de espectadores. Algo que si bien es válido, consideramos insuficiente. Es cierto, como señala Bayardo (2005: 23), que *“es prioritario en la actualidad tener conocimientos, tan fiables como rigurosos del territorio sobre el que se aplican las políticas culturales y sobre los resultados de las mismas, lo cual posibilita la toma de decisiones y la instrumentación de acciones informadas y contrastables”*. Pero es preciso desapegarse de los indicadores meramente cuantitativos para poder evaluar los impactos de las políticas desde una óptica no racionalista. Devolver *“la política”* a *“las políticas”*, daría un marco en el cual pensar las acciones del estado con un sentido completo, inclusivo y no burocrático.

Según Rubens Correa, una de las directrices rectoras de la gestión era *“vayamos a la búsqueda del público (...) A la escuela, al sindicato, al pueblo pequeño que no tiene una sala, a donde fuera”*.

Y agregaba:

Yo tenía una opinión formada. El Cervantes era más que un Teatro de la Ciudad de Buenos Aires, era el Teatro Nacional (...) Osvaldo Dragún también había decidido que como Teatro Nacional iba a hacer repertorio básicamente nacional y por extensión, de lengua española. Salvo un 10 por ciento de obras que no eran argentinas, el resto todo argentino y a mi esa definición me parecía bien y lo mantuve. Obras universales hace el San Martín, obras internacionales hacen los teatros comerciales, ¡lo que faltan son obras argentinas!. En el teatro comercial para que entre una obra argentina... ¡ni de casualidad! Así que esa fue una decisión, en el Teatro Nacional

vamos a mantener esa línea. Y "Nacional" quiere decir que está en todo el país. (Entrevista con Rubens Correa para esta investigación -. 25 de marzo de 2019).

Como se puede observar Correa poseía un concepto claro formado por varias razones: primero porque había estado en el Instituto Nacional del Teatro, pero antes había viajado mucho por el Interior, dictando cursos, como jurado o como director. Pero la preocupación siguiente era que la producción de las provincias también tuviera visibilidad en Buenos Aires. En ese sentido era importante que las obras del interior se vieran en las salas de Buenos Aires, no sólo para que el público de la Capital viera que en el interior del país había buen teatro, sino también para que los elencos del interior se “consagraran” en una sala nacional. Así surgió el programa *Teatro del País*, donde en principio se presentaban las obras coproducidas con las provincias y luego, en colaboración con el Instituto nacional del Teatro (INT) se seleccionaban de una convocatoria un total de hasta 15 obras que realizarían funciones en Buenos Aires durante todo el mes de diciembre.

El programa Federal, tal como lo expone Rubens Correa en su entrevista, iba a contar finalmente con varios sub programas dentro de su estructura, en todos los casos a partir del objetivo fundamental de “buscar el público”.

Así, la otra pata fundamental del Programa Federal fueron las Giras nacionales. Todas las obras que se presentaban en el TNC debían salir de Gira. Esos fueron los dos programas iniciales. Después, se profundizó el programa de giras, donde la prioridad era llegar a los pueblos chicos, y así surgió el programa “El Cervantes por los caminos” donde se presentaban obras de temática popular -la primera fue *El Martín Fierro*- que pudieran ser vistas por todos, presentándose mayormente en lugares poco convencionales (plazas, salones municipales). La idea principal era que se pudiera ver teatro aun donde no había un teatro. Y las obras estaban preparadas para adaptarse al espacio y al consumo de pueblos pequeños donde esos eventos son actos familiares. “Si había un teatro, te presentabas. Si no había un teatro, te presentabas en cualquier lugar y si no había un lugar te presentabas en la calle. La función se tenía que poder hacer en cualquier lado”, y en ese sentido también se elegían obras populares. La primera fue la versión de La Banda de la Risa de “El Martín Fierro”. “Claudio [Gallardou, el director de la puesta]

sabe mucho de teatro popular. Siempre me interesó el tema de que el teatro fuese popular”, vuelve a recalcar Correa.

En la misma línea luego se incorporarían dos subprogramas destacables: *El Cervantes va a la escuela* y *El Cervantes en los sindicatos*. Esto formaba parte de la misma idea de ir a la búsqueda de público, en este caso de nuevos espectadores. El Programa federal en las escuelas ya en su última etapa brindaba tres opciones al Ministerio de Educación que era la institución que programa las funciones: una obra de títeres para los niveles iniciales, una obra para los grados primarios y obras más trabajadas y pensadas pedagógicamente para el nivel secundario, como fue por ejemplo “Islas de la Memoria”, una obra sobre los sobrevivientes del conflicto bélico de las islas Malvinas que se mantuvo en el programa por dos años y luego salió de gira nacional por otros dos. Estas obras venían acompañadas de cuadernos pedagógicos con actividades para cada nivel/grado, sobre los que se trabajaban posteriormente a la función. Si bien se podría decir que de alguna manera el espectador de las escuelas era un “público cautivo” lo cierto es que se realizaban dos funciones diarias (una en cada turno) tres veces a la semana durante tres meses en el primer cuatrimestre y tres meses en el segundo, con un promedio de 3 grados/niveles de 30 chicos por función, y se mantenía el interés de las instituciones educativas y el Ministerio de Educación.

Mientras el programa en las escuelas se consolidaba, se iniciaron las primeras actividades con la mesa intersindical de cultura de la CGT, formada por representantes de SADOP, UOCRA y SUTERH, entre otros gremios. En principio el intercambio con los sindicatos abarcaba el reparto de entradas preferenciales para afiliados, pero luego decidieron replicar el formato de coproducción y llevar adelante un proyecto donde los actores fueran afiliados de los sindicatos.

Rubens se acordó de una obra que había visto en los ochenta -Las obreras-, que trataba sobre la huelga de las obreras textiles de Avellaneda en 1904 y pensé que ese espectáculo era ideal. Se propuso que las actrices principales fueran conocidas para convocar más público -fueron Luisa Kuliok y Rita Terranova-, los demás eran todos actores de los sindicatos que hicieron casting. Comenzamos a programarla acá en Capital Federal, y la cantidad de gente que convocaba nos llevó a pensar en colaborar de alguna manera para que se hiciera en el Interior. Así que el Cervantes pagaba una parte, nosotros otra y la llevamos al interior.

¡Teníamos un promedio de 800 espectadores por función! (Entrevista con Luis Oliveto ex delegado/colaborador de la Sala Gastón Barral-UOCRA para esta investigación. 5 de marzo de 2019)

El planteo de Correa de salir a buscar el público, a nuestro entender, merece destacarse. Pues se trata de procurar acercar a la actividad escénica a sectores de la ciudadanía que o bien no consumen teatro o bien, en el mejor de los casos, consumían algún tipo de teatro comercial de temporada veraniega. Es claro que los números de espectadores de la actividad teatral no pueden compararse con los de las industrias culturales en general, y mucho menos de la televisión, en particular. Sin embargo, las enormes diferencias pueden hacer perder de vista la importancia de una política pública cultural como forma de resguardar el género y sus subgéneros y, por otra parte, cierto reconocimiento y reproducción de un patrimonio cultural nacional, aún a riesgo de ser tildados de difusionistas o patrimonialistas. La preocupación por el acercamiento de lo que llamaremos *no público* demuestra una atención por parte del Estado en la alfabetización cultural de la ciudadanía.

Sin embargo, como decíamos, desde el difusionismo estatal siempre se corre el riesgo de caer en una mirada paternalista que entienda desde una perspectiva elitista la dramaturgia nacional. Fue quizás una de las críticas que sufrió la gestión de Correa que apeló muchas veces a obras clásicas del patrimonio argentino, desde Florencio Sánchez a Casona, de Gregorio de Laferrere a Armando Discépolo o el Martín Fierro. Por supuesto, hubo otro tipo de producciones de autores contemporáneos pero no fue la marca distintiva. Pero al mismo tiempo hubo una preocupación permanente por otro aspecto central que fue “lo popular”.

Nosotros sentimos que la comunidad se identificó de inmediato con la propuesta, por lo cual acompañó de manera extraordinaria cada avance del proceso. Considero que por tres razones: Por un lado, ver legitimados a los artistas locales en la figura de una institución prestigiosa como lo es el Teatro Nacional Cervantes; por otro lado valoró "el trabajar con" en un doble sentido: trabajar con el Cervantes y el trabajo de actores de diferentes espacios reunidos con un fin común; y la tercera razón la figura de Virginia Innocenti que al establecerse en la ciudad el vecino "la adoptó" (fotos, saludos, etc) y se interesó

en su quehacer. Se llevaron a cabo una inusual cantidad de funciones, siempre con un muy buen marco de público (Flavio Verandi, entrevista para esta investigación).

En este sentido, aún la perspectiva que puede criticarse por canónica, no perdió de vista el acercamiento al público desde el humor y desde las obras de fuerte sesgo popular. Algo que de alguna manera definió el puente entre el corte estético y el momento histórico político.

Capítulo VI: Algunas breves Conclusiones

Como planteamos al inicio de estas páginas, el Teatro Nacional Cervantes es una institución cargada de complejidades, algunas no tan visibles como otras. Ya desde su nacimiento, su fastuoso edificio, pensado para visibilizar las artes escénicas y exaltar a los autores nacionales, se convirtió en una carga política, económica y administrativa -más que en el fabuloso y elegante Coliseo que tenían en mente sus creadores-. El TNC, pareciera haber estado destinado a ser administrado por el Estado nacional. Los costos de mantenimiento del edificio convertido en monumento histórico y sus políticas culturales, sólo fueron posibles de atender desde la órbita de lo público, único lugar donde existe la capacidad de sostener ese emblema para producir bienes culturales trascendentes.

No obstante, como vimos, en medio (y a pesar) de las dificultades de un conflicto gremial, se lograron poner en marcha ideas innovadoras con el fin único de producir el hecho teatral para la mayor cantidad de público posible. Si bien la vocación federal del organismo existía en sus documentos normativos, tuvo que esperar a la imposibilidad de poner en escena en CABA para pensarse fuera de la Ciudad.

Sin dudas, la dinámica del programa federal de coproducciones estuvo signada por la contradicción que atraviesa todo el funcionamiento del teatro y que es el enfrentamiento entre la racionalidad de la administración pública y las necesidades de la producción artística. Este hecho pone en muchas oportunidades las creaciones al borde del fracaso por un elemento de utilería que no se puede comprar o un actor que no se puede contratar. Como bien señala Oscar Moreno: *“La administración siempre implica una innovación, porque si ella se descarta surgen formas burocráticas de conducir un proceso previamente definido en el campo de la gestión. Por ello, en las instituciones públicas de producción de la cultura aparecen dos peligros; uno es el de la burocratización de su programación; el otro, el conflicto entre los integrantes de la organización por la interpretación de la novedad”*. En este caso no hubo tanto conflicto en la interpretación de la novedad como en la lucha contra la burocratización siempre presente como amenaza y muchas veces como hecho inevitable.

Puede haber acuerdo o no con las elecciones estéticas del periodo. Como vimos, existía un concepto de teatro nacional que buscó mantener una perspectiva popular y un cierto apego por las obras clásicas. Ello siempre implica un riesgo en la relación con el público, con la crítica o con las autoridades culturales nacionales y/o provinciales. No obstante, el éxito de público pareció haber respondido a las propuestas en la mayoría de los casos. Podemos considerar como un dato no menor el contexto político social de país con altos niveles de consumo interno que incluyó al consumo cultural.

El otro aspecto saliente fue la permanente búsqueda de lo que denominamos *no público*. Allí se destacaron iniciativas osadas como *El Cervantes por los Caminos*. Apostar a que una obra tan clásica como el Martín Fierro, aunque remozada, pudiera ser exitosa fue sin duda una decisión tomada pensando en un público diferente al habitual de la calle Libertad. En este sentido, se puede reconocer una idea clara del bien cultural como herramienta de inclusión, de alfabetización de públicos y de construcción de ciudadanía. Aún a riesgo de caer en gestos paternalistas, en el caso del programa federal de coproducciones se logró avanzar en esta dirección. Si bien pueden avizorarse vínculos claros entre la gestión cultural del periodo analizado y el modelo de estado vigente, también puede señalarse que “*Rubens Correa es un rara avis de la gestión de teatros públicos. Como director general del Teatro Nacional Cervantes "sobrevivió" a tres presidentes (Néstor Kirchner, Cristina Kirchner y Mauricio Macri) y a cuatro encargados de Cultura de la Nación (José Nun, Jorge Coscia, Teresa Parodi y Pablo Avelluto). Cuando en 2007 asumió la dirección de la histórica sala, el Cervantes tuvo 5452 espectadores; el año pasado, 220.597*” (Cruz, 2016 S/N).

Es seguro que hay aspectos que deberían mejorarse. En principio, desde una perspectiva de gestión cultural la producción artística debería tener la posibilidad de adquirir encuadres normativos más flexibles que los de la administración pública nacional. Como decíamos, es casi imposible producir cultura con las mismas bases burocráticas utilizadas para construir asfaltos.

Por otra parte, más allá de los logros que vimos, debería ser posible elaborar propuestas con mayor participación de las provincias tanto en materia de elección de obras, directores/as, etc, como en la puesta en escena con apoyo del teatro nacional de sus propias obras originales como un modo de recuperar las identidades culturales locales. Es decir, la dramaturgia surgida de las provincias también podría ser asistida por el organismo nacional para su puesta en escena como una política de democratización de la cultura desde una perspectiva federal participativa.

Finalmente, este trabajo se propuso abordar una política cultural ejecutada en concreto desde su surgimiento hasta su desaparición en 2017 con todas sus complejidades y contradicciones. Nuestra motivación fue poder evaluar dicha política para incorporar conocimientos que habiliten la reflexión acerca de la propia política y la gestión cultural en general con un sentido democrático e inclusivo. Esperamos que estas impresiones resulten de interés y puedan servir para el análisis de otro tipo de iniciativas de programas culturales federales no necesariamente teatrales.

Bibliografía

Bayardo, R. (2005) Políticas culturales y cultura política en Argumentos. Revista de crítica social (no. 5 jun 2005). Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Recuperado en

http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/iigguba/20120627042228/5_7.pdf

Bayardo, Rubens (2007). “Políticas culturales en Argentina” en: Rubim, A. y Bayardo, R. (Org.) *Políticas culturais na Ibero-América*, Editora da Universidade Federal da Bahía, Salvador, Brasil.

Bayardo, Rubens (2010). “Políticas culturales y derechos culturales: entre la retórica y la realidad”. En: Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas, Servizio de Publicacións da Universidade de Santiago de Compostela, vol. 9, num. 2.

Boudieu, Pierre (2007). “Comprender”, en *La Miseria del Mundo*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, pp. 527-543.

Cruz, Alejandro (2016). “Teatro Cervantes: la década ganada de Rubens Correa”, en La Nación, 6 de julio. Disponible en:

<https://www.lanacion.com.ar/espectaculos/teatro/el-cervantes-la-partida-de-rubens-correa-y-su-decada-ganada-nid1915644>

Cruz, Alejandro (2007). “Se ahonda la crisis del Teatro Cervantes”, en *La Nación*, 3 de junio. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/espectaculos/teatro/se-ahonda-la-tesis-del-teatro-cervantes-nid913982>

García Canclini, N. (1987). “Introducción”. En García Canclini, N. (Ed.): *Políticas Culturales en América Latina*, Ed. Grijalbo, México, pp 13-61.

Marradi, A; Archenti, N y Piovani J. (2007). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Emecé, Buenos Aires, 322 páginas.

Miller, T y Yúdice, G. (2004): *Política cultural*, Gedisa, Barcelona

Miralles, Eduard (2006). “Más allá de la gestión cultural: algunas estrategias para una(s) nueva(s) política(s) pública(s) para la cultura”. Ponencia en el Encuentro INTERCULTURA de Gestión Cultural Municipal, Puerto Octal, Región de Los Lagos, Chile.

Monsiváis, Carlos (2008). “Tres aproximaciones a la cultura (si ésta se deja)”, en *Revista Nexos* Año 31, vol. XXX, Núm. 362, febrero, pp. 18-26, Ciudad de México. Disponible en: <https://www.nexos.com.mx/?p=12484>

Observatorio de Políticas Públicas (2013). “Políticas Culturales 2006-2013”. Informe del Cuerpo de Agentes gubernamentales de la Jefatura de Gabinete de La Nación.

Salvi, Valentina. (2010): “Cultura y poder. Los bienes culturales como símbolos de estratificación social”. En Oscar Moreno: *Artes e Industrias Culturales*. EDUNTREF. Buenos Aires. Pp. 23-34.

Santamarina, C. y Marinas, J. M. (1994): “Historias de vida e historia oral”, en Delgado, J. M. y Gutiérrez, J. (coords.): *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Madrid: Síntesis, pp. 257-285.

Santillán Güemes, Ricardo (2010): “Hacia un concepto operativo de cultura”. En Oscar Moreno: *Artes e Industrias Culturales*. EDUNTREF. Buenos Aires. Pp. 35-49.

Seibel, Beatriz (2011). “Historia del Teatro Nacional Cervantes 1921-2010” Colección Histórica Teatral. INTEATRO editorial

Referencias normativas:

Decreto 318/1996 PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.) 27-mar-1996

Decreto 1482/1996 PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.) 18-dic-1996

Resolución 378/2009 TEATRO NACIONAL CERVANTES 21-sep-2009

Decreto 105/2013 PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.) 24-ene-2013

Decreto 1458/2015 PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.) 29-jul-2015

Decreto 1110/2007 PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.) 22-ago-2007

Referencias periodísticas:

“El Cervantes y la indiferencia” en *Diario La Nación*, 16 de noviembre de 2005 disponible en <https://www.lanacion.com.ar/opinion/el-cervantes-y-la-indiferencia-nid756615>

“El Cervantes en la ruta” en *Diario Página/12*, 24 de febrero de 2006 disponible en <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/10-1849-2006-02-24.html>

“El año del conflicto en el Cervantes” en *Diario La Nación*, 28 de diciembre de 2007 disponible en <https://www.lanacion.com.ar/espectaculos/teatro/el-ano-del-conflicto-en-el-cervantes-nid974418>

“Una gloria que pide rescate”, en *Diario Página/12*, 22 de abril de 2007. Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/10-6119-2007-04-22.html>

“El Teatro Nacional Cervantes de Argentina retoma su plena actividad” en *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*, 4 de agosto de 2007 disponible en http://www.gestioncultural.org/noticias.php?id_evento=158209

“El Gobierno anunció que hubo acuerdo y terminó el conflicto que mantiene cerrado al teatro Cervantes”, en *Diario Clarín*, 4 de agosto de 2007. Disponible en: https://www.clarin.com/ediciones-antiores/gobierno-anuncio-acuerdo-termino-conflicto-mantiene-cerrado-teatro-cervantes_0_H10MQ11CY1.html

“Se solucionó el conflicto en el Cervantes” en *Diario La Nación*, 4 de agosto de 2007 disponible en <http://www.lanacion.com.ar/931704-se-soluciono-el-conflicto-en-el-cervantes>

“El Teatro Cervantes mira al interior”, en *Diario La Nación*, 29 de abril de 2016. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/espectaculos/teatro/el-teatro-cervantes-mira-al-interior-nid801421>

“Informe para una transición ordenada” en *Diario Página/12*, 8 de diciembre de 2016. Disponible en <https://www.pagina12.com.ar/7511-informe-para-una-transicion-ordenada>