



*Marie-Woyzeck*, de G. Büchner.  
Dirección: Matthias Langhoff.  
Schauspielhaus de Bochum. (1981)  
(Foto: Claude Bricage)

# Informe para la creación de un teatro público

Por Matthias Langhoff.  
Traducción de Pau Eguizábal

*A mediados de los años 80 la Fundación de Arte Dramático (FAD), gestora de la Comedia de Ginebra, ofreció el puesto de director a Matthias Langhoff. Para definir las condiciones de su compromiso y de su trabajo, este prestigioso director de escena redactó un largo informe conocido como el «Rapport Langhoff», estudio profundo al mismo tiempo que apasionado y lúcido.*

*Una síntesis de este documento, fue publicada en 1987 en Ginebra. Dado el interés de las propuestas que allí se formulan sobre el sentido y forma de un teatro público en la Europa actual, hemos traducido los pasajes que nos parecen más interesantes y incisivos respecto a la realidad teatral española.*

## Proyecto para el Teatro de la Comedia de Ginebra

**E**s verdad que el aspecto esencial, es decir decisivo, de mi compromiso es el trabajo en sí mismo, el efecto que producirá y la manera en que se anclará en las estructuras de la ciudad. Pero son esos algunos puntos que me he esforzado por tratar concretamente en su contexto. (...) Me permito repetir que la nueva Comedia enlazará directamente con las posibilidades y las necesidades de la ciudad de Ginebra. No he cesado de pensar en el número de espectadores potenciales. No he cesado de pensar en la relación entre los límites locales y la apertura al mundo. Y no he dejado de pensar que el

trabajo realizado en la Comedia no puede limitarse a Ginebra. Las giras y las coproducciones no sólo son indispensables desde el punto de vista económico; sencillamente es impensable producir un espectáculo para no representarlo más que veinte o treinta veces. Los gastos ocasionados serían completamente desproporcionados en relación al resultado y el interés de los ejecutantes no puede limitarse a un solo lugar.

Por otra parte, la Comedia se diferenciará por el tamaño de su espacio escénico. Será este una pequeña escena, cuyo equipamiento será bueno y generoso y capaz de acoger cada espectáculo para aquellos que acepten sus dimensiones. Permitirá por tanto un juego teatral de gran envergadura espiritual y artística: la Comedia ofrece las mismas condiciones que un gran escenario, que no debe su grandeza sino a la importancia de la ciudad o al número de sus espectadores.

La Comedia será una escena que invitará a que se realice un excelente trabajo, estando preparada para satisfacer las mayores exigencias. Su único inconveniente, es que no podrá verdaderamente acoger nunca espectáculos extranjeros en gira; sus dimensiones son en efecto inconciliables con ciertos espectáculos concebidos para los más grandes teatros. (...) Pero encuentro que esta limitación tiene también sus ventajas; contribuirá a nutrir el carácter internacional de la vida teatral de Ginebra, de manera que se armonice con la ciudad y su especificidad. La Comedia será ante todo un lugar de producción. Ofrecerá a las gentes de teatro de aquí y de fuera la posibilidad de realizar su trabajo en el lugar. Los espectáculos tendrán un carácter internacional, pero serán realizados siempre para las condiciones ginebrinas, teniendo en cuenta a la ciudad de Ginebra: será siempre pues teatro ginebrino. En mi opinión, es mediante relaciones de este tipo que se realiza el papel internacional que Ginebra desempeña en Europa, y no a través de una simple función de lugar de paso.

(...)

La notoriedad del teatro ginebrino podrá tener una influencia decisiva en la situación de todos los artistas, concretamente en lo que concierne a sus posibilidades de ejercer su oficio. Es necesario romper el aislamiento por todos los medios. Es ese un deber esencial y es lo que deberían reclamar los comediantes ginebrinos. Deberían emplear todas sus

fuerzas para que los políticos crearan todas las condiciones necesarias. El único medio de enderezar verdaderamente la situación es aumentar la producción. La nueva Comedia permitirá producir más teatro. Es ahí donde reside la verdadera oportunidad de mejorar las condiciones de trabajo de todo el mundo. La situación actual, que tolera la falta de apoyo y de subvención al teatro con tal que la protección esté asegurada, conduce directamente a un estado de complicidad.

Es justo que el teatro no pueda exigir más que lo que corresponde al interés que se le testimonia; pero es preciso dotarle primeramente de las condiciones que le permitirán que se convierta en interesante. La relación entre el público y el teatro no puede ser juzgada partiendo de la situación actual: hay que crearla. Se trata de una decisión a tomar, artística y política. ¿Se considera que el teatro es un arte en vías de desaparición, incapaz de llegar en lo sucesivo al gran público? ¿Se piensa que basta con ofrecer a sus contados participantes e interesados una transición indolora hacia la descomposición? No son esas las razones por las que yo me comprometería.

El aumento del número de giras y de coproducciones permitirá también a cada participante conocerse mejor a sí mismo. Aplaudidas por la FAD, en razón concretamente de las ventajas financieras que representan, las giras y las coproducciones no deberán sin embargo organizarse bajo la forma de la colonización. Si un espectáculo es representado veinte veces en Ginebra y cuarenta en el teatro del coproductor, es que las necesidades y los hábitos de los dos teatros son diferentes. Y del mismo modo que no puede negarse esta diferencia, no sería el caso de hacerla aparecer como disminuidora de la presión.

(...)

El teatro está obligado a tener en cuenta esta evolución, no puede ponerse al abrigo del desarrollo. Su público desea percibir la expresión teatral en su público y no tiene ningún marcado interés por el aislamiento. Hay que terminar con ese tipo de teatro que satisface exclusivamente los intereses del medio teatral: hace bastante tiempo que esas gentes se cuecen a fuego lento en su propio jugo. El teatro es un lugar que reúne las formas de expresión artística más variadas, situándose en una relación de dependencia y de influencia hacia las mismas. Para los escritores es

importante que el teatro se interese por la literatura contemporánea y haga representar sus obras. Los pintores quieren un teatro que desarrolle y anime la conciencia óptica. Para los músicos sería necesario un teatro que hiciese resonar el mundo, y para los arquitectos un edificio en el cual se tenga el placer de estar. La función social del teatro no se limita en consecuencia únicamente a las gentes de teatro. La red es más amplia, también más compleja. Un teatro no cumple su función social más que si llega a ocupar su sitio e influir en la vida intelectual de una ciudad. Yo no sé si soy el hombre del que Ginebra tiene necesidad para alcanzar este objetivo: sólo mi trabajo podrá producir dicho efecto y suministrar de este modo la prueba. Pero sí sé que es el objetivo que se trata de alcanzar; los otros no me interesan pues podría realizarlos mejor en otro sitio, en tanto que director de escena independiente.

## El programa

El programa de un teatro es el medio de expresión decisivo y personal del director; por eso pienso yo también que es justo que el director de un teatro sea un artista. Como el establecimiento definitivo de un programa depende de un número de factores considerable, hay que dejarse influir por tal cantidad de personas que la parte subjetiva del trabajo es a fin de cuentas muy limitada: podría decirse que la subjetividad adopta un carácter colectivo. Hay que tener en cuenta las condiciones económicas y las estructuras de organización, pero no hay que pretender satisfacerlas. La única cosa que hay que satisfacer es el interés por un teatro que sea bueno y vivo, o lo que por eso se entiende.

No soy partidario de la democratización institucionalizada de un teatro, durante tanto tiempo como exista una estructura directorial. Dirigir un teatro no es verdaderamente interesante sino en la medida en que se le concibe como una actividad artística.

Un buen director de teatro no debe poner su esfuerzo al servicio de una toma de decisiones mayoritaria y democrática; su trabajo tanto como su ser, deben estar animados por tal espíritu de apertura y de curiosidad que las decisiones que estará obligado a adoptar, permitirán a cada individuo desarrollarse y realizarse al máximo. Haciendo ésto, deberá persistir siempre en la subjetividad y transmitirla.

Si está pillado en el engranaje de la organización y de la gestión hasta el punto de perder con ello su subjetividad, deberá dejar su puesto. No existe más que una sola premisa: el buen teatro; es decir que debe poner todas sus fuerzas para que se represente lo que entiende por buen teatro y no permitir que se monte un espectáculo del que no pueda responder. Si acepta el marco que le es establecido, deberá conformarse, pero no deberá en ningún caso convertirse en quien «rellena» el cuadro.

No es el servidor del público, aunque cuenta con los espectadores en tanto que compañeros al mismo nivel que las gentes de teatro. No satisfará por tanto el interés del público respondiendo a sus deseos, sino creando una relación entre el espectáculo y la representación para que se produzca el acontecimiento entre los espectadores y la escena. Su interés por el público está ligado a su imagen del público. Sabe lo que quiere hacer y no podrá hacerlo con todo el mundo. Pero cuenta con la certidumbre que reunirá un gran número de personas, y trabaja también con este objetivo.

Cuanto más personal y subjetivo sea en su actitud hacia sus colaboradores, y más sean estos libres en su decisión personal y subjetiva, sabrán mejor si desean o no participar en el trabajo que defiende el director. Sé que esta actitud entraña una cierta injusticia social, porque parcela un instrumento que debería ser accesible a todos, a merced del ejercicio de diferentes relaciones de poder. No es al teatro a quien incumbe la responsabilidad. El arte no es democratizable; sólo se le podrá ejercer con mayor justicia social en una sociedad más democrática.

El teatro produce mundos aparentes, es decir anti-mundos. Esta apariencia que asume a menudo el carácter de utopía, no es mentirosa en la medida en que no corresponde al modo de existencia de los que la producen. Estos viven por completo en el mismo mundo que sus espectadores. Pues si se correspondieran en la apariencia no tendrían ninguna razón para crearla. Por su esencia, el teatro no está allí para asegurar la existencia sino para desarrollar una idea artística. Es el acuerdo con esta idea, siempre muy específica, lo que reunirá a un grupo de personas

animadas más o menos por idénticos sentimientos; estas trabajarán juntas lo más democráticamente posible. Al mismo tiempo, dichas personas tendrán siempre conciencia de que la hipótesis de partida, la idea común y su condición, la subjetividad así como las relaciones personales, privatizan una institución pública. No es sino el derecho general al arte, en tanto que condición necesaria del entorno, accesible a todos y cada uno y tan bueno como sea posible, lo que justifica la existencia del teatro subvencionado, ya que es de hecho al público a quien se subvenciona. Si no fuera así, daría siempre mi preferencia al teatro privado en tanto que modo de existencia del teatro en un mundo tal como el nuestro en la actualidad.

Si he querido hacer este prefacio a mi exposición del programa, es porque encuentro importante intentar ponerse de acuerdo sobre este punto de vista, ya que no estoy dispuesto a discutir de todas las ideas y de todos los deseos. He conocido varios directores de teatro con los cuales me habría gustado colaborar y que respondían a la idea que me hago de un

Matthias Langhoff dirige uno de los últimos ensayos de *La mission - Au perroquet vert*. Festival de Avignon, 1989



director. Ninguno de entre ellos tenía el menor punto común con un «manager» artístico.

Lo que me interesa es plantear en la Comedia un programa que se divida en espectáculos muy diferenciados, perfectamente independientes unos de otros; no existen pues reglas a seguir y todavía menos criterios de orden estético. La reunión de estos espectáculos formará un programa que podrá contener un mensaje por completo. Dicho programa defenderá la función que ocupa el teatro en el seno de la ciudad y representará la relación entre el teatro y la vida de la ciudad. No temo que mi concepción del programa constituya un obstáculo a la exportación del teatro; en efecto, la crítica que he hecho de la vida teatral ginebrina no es aplicable sólo a Ginebra, sino también a la mayor parte de los teatros franceses. En mi opinión, el teatro de expresión francesa está bajo el dominio de un sistema consagrado a la propagación de un teatro de cultura: la búsqueda de una presentación particular de la literatura mundial aparece en el centro de sus preocupaciones. Esta obstinación de no querer ocuparse más que de sí mismo, da al teatro un carácter de museo. Evita cuidadosamente todo lo que podría aproximarle a la vida real de los espectadores. No comprende que no existe sino en la experiencia vivida de la mirada puesta sobre él, que está por tanto sometido a la veracidad de la reacción que provoca.

El teatro existe cuando se va al teatro. Los espectadores también pasan una parte de su vida en el teatro, aunque no sea más que tres horas. Si eso no se tiene en cuenta, el teatro pierde los medios de justificar su propia existencia; sea porque es intimidado, sea porque se sacrifica a la ilusión de propagar cultura e instrucción en el mismo plano que una mercancía: en los dos casos adopta la condición de círculo cerrado suspendido en la vida.

En el teatro, el nivel actual de las discusiones es deprimente. Cuando una abogada de una cierta edad se alza contra la modernidad estética de los espectáculos - ella vivió sus primeras experiencias teatrales hace cincuenta años-, se le responde que sencillamente no comprende el estadio actual del desarrollo artístico. A partir de ahí ya no existe sino una discusión sobre el gusto, en la que se ignora que, desgraciadamente, la función del teatro no ha evolucionado por así decir. Actuando de este modo, se establece una actitud hacia el teatro que considera su

trabajo como un producto terminado: la única reacción autorizada es del género de la que se tiene cuando se pasa del departamento de obras clásicas al de obras modernas en el museo. Un cuadro no tiene necesidad de la admiración del visitante; sigue siendo lo que es colgado en su lugar, sin cambiar tras el paso del visitante que no le ha lanzado sino una mirada furtiva antes de salvarse a la carrera. El teatro concluye cada tarde, es irrecuperable. La admiración no le basta, tiene necesidad de la vida. Que una abogada de cierta edad se sienta tan aterrada por el teatro

como por los supermercados y que se coloque a la defensiva, es una reacción más verídica e interesante, con la que vale la pena enzarzarse. No es que yo tome la defensa de tal espectáculo, también yo tengo horror de los supermercados; pero un teatro así me interesa más, pues incluso si puede estar errado sale de la vida, y no es ni muy diferente ni verdaderamente mejor que lo que le ha hecho salir del cascarón.

El teatro que yo busco extrae sus reacciones de la vida y toma posiciones respecto a ella: puede también ser una tontería, aunque no entontezca a los espectadores. Debe procurar placer, debe ser siempre apasionante, nunca aburrido. Eso no quiere decir que sea obligatoriamente fácil y ligero; pero no habrá nada que no le ponga en relación con la vida, alrededor de la vida. Aceptará las necesidades de su público y estará presto a despreciarlas, pero únicamente si dicho desprecio es recibido con alegría o con pena, es decir, si provoca algo; pero no deberá nunca despreciar al público, figurarse nunca que sabe algo más que él. El teatro no produce arte, produce estados y «de un estado al otro» (Goethe); ese es su mejor efecto.

En este contexto, la relación con la literatura contemporánea juega un papel preponderante: el teatro no sabría pasarse sin ella. El teatro que se considera demasiado distinguido para reflejar los acontecimientos actuales y que no moviliza la literatura en ese sentido, no me interesa. Si el teatro inglés, por ejemplo, brilla tanto por su calidad como por su alto nivel de desarrollo artístico, es porque está enraizado en la vida cotidiana y extrae de ella sus mejores obras. El teatro se ve como el teatro cotidiano y no hace diferencias entre las obras clásicas, contemporáneas, musicales o de vodevil. Evidentemente, los ingleses son muy agradecidos, tienen un teatro y una literatura que se han desarrollado con

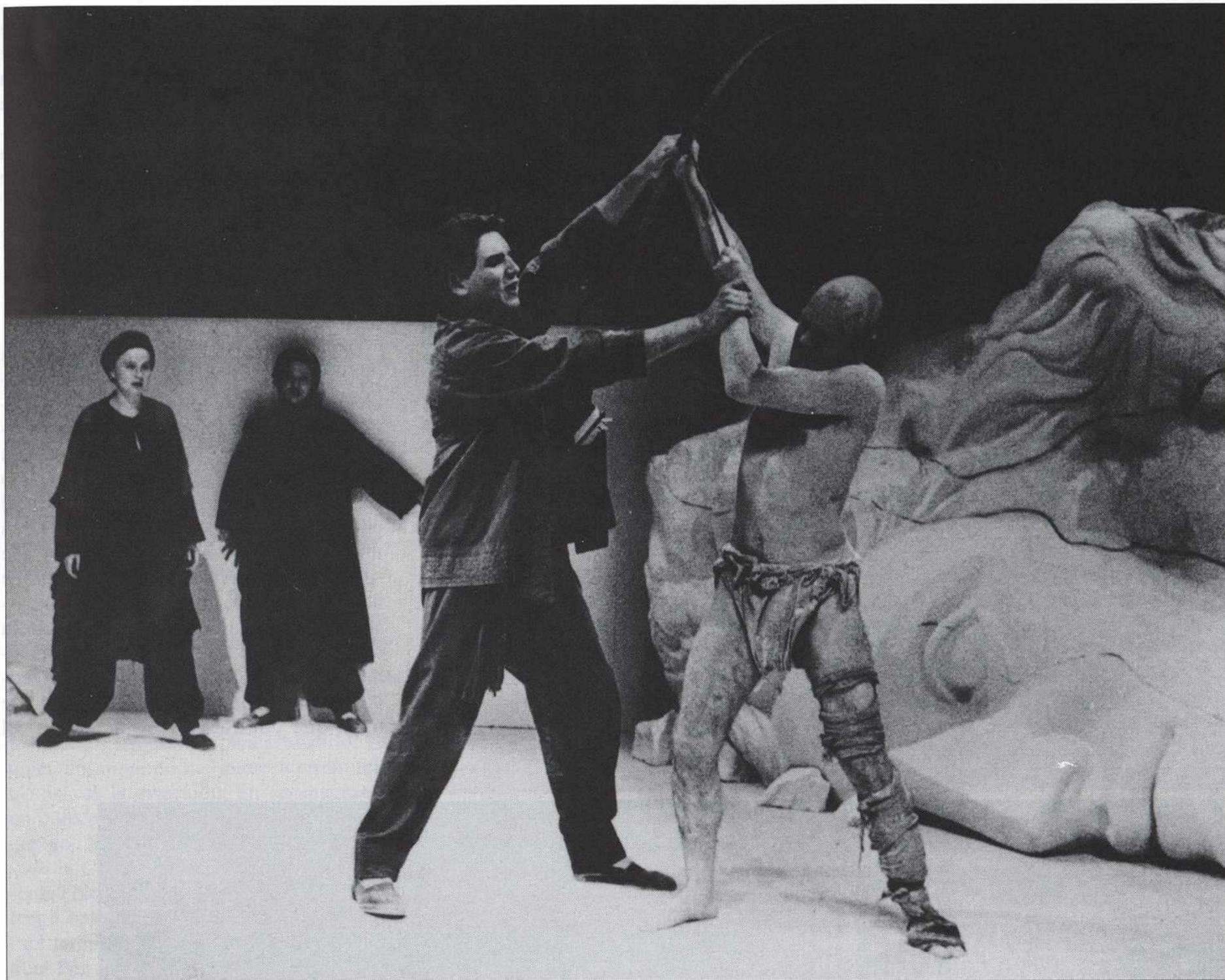
Shakespeare que comprendía su teatro de la misma forma, y es quizá por eso que sigue siendo el ejemplo inigualado.

Concretamente, todo esto significa que buscaría los medios para realizar un programa que satisficiera tanto las necesidades y las exigencias de los ginebrinos, como las exigencias de un teatro que no puede prescindir de coproducciones y de giras. Veo la Comedia como un teatro de producción, capaz de crear siete espectáculos por temporada, repartidos en dos salas, y de cubrir el resto claramente con menos espectáculos invitados. Pienso representar cuatro espectáculos en la Comedia y tres en otra sala. Para mí, la necesidad de una segunda sala está dictada por el punto de vista de la actualidad, por la relación con la literatura contemporánea suiza y ginebrina, así como por mi estima por el público. El nivel de vida muy elevado de Ginebra, arrastra una conciencia de los valores y del lujo que complica la tarea de los valores conocidos. Me preocupa también el peligro que veo en la idea de las coproducciones y las giras: habría que evitar que eso se torne en perjuicio de las características locales que deben por el contrario desarrollarse.

La planificación de una coproducción se efectúa con vistas a su venta. Siempre hay que tener en cuenta la celebridad de las obras, los directores de escena o los actores. Es un riesgo que se puede temer, desde el momento en que no es asunto sólo con su propio público.

La otra parte del teatro, menos comercial en su concepción, más local y experimental también, puede sin embargo producir de hecho resultados que sean mejores; simplemente es menos conocida. Pero sin ella el teatro no puede vivir. Es allí donde el teatro puede desarrollarse, es allí casi siempre donde se innova.

Para mí, la segunda sala es una escena que será menos conforme a la norma, para convertirse más bien en un lugar de experimentación; podrá igualmente regular su volumen en función de grupos de espectadores más restringidos. Tendrá derecho a ser más abierta y especializada. Este tipo de trabajo forma parte de los deberes del teatro. Pero no pienso sin embargo convertirla en una escena de bolsillo para el arte local. Como en el caso de los otros espectáculos, las representaciones ofrecidas en la segunda sala deberán tener la mayor difusión posible; la única diferencia consiste en que no serán dependientes. Del mismo modo que



*The Cure at Troy*, de Seamus Heaney. Dirección: Stephen Rea. Derry's Theater Company. Irlanda (1990).

una escena así constituye una obligación para un teatro que toma en serio el desarrollo de su arte, así también constituye un deber para una comunidad que toma en serio la noción de teatro de la ciudad. Esa es la razón por la que no se deberá considerar excesivamente esta escena desde el punto de vista de su utilidad económica. Las condiciones de representación deberán ser tan buenas como para las de un espectáculo en la Comedia, quizás incluso mejores.

Los espectáculos ofrecidos en la Comedia tienen en cuenta su valor comercial, es decir el aspecto económico. Sin embargo, mientras no se obstaculicen los propósitos del teatro, no veo ninguna razón para no tomar en consideración los factores que hacen «vendible» un espectáculo; en efecto, a mí me gustaría trabajar con un gran número de artistas no

sólo conocidos, sino suficientemente buenos para suscitar un gran interés por su trabajo tanto como por ellos mismos. Me gustaría también que se pudiera aprovechar la comedia en toda su amplitud, que en tanto que teatro esté presente si es posible durante toda la temporada y que explote sus recursos al máximo. Un programa tal como he esbozado esquemáticamente, podría desarrollarse de la manera siguiente...

(...)

En lo referente al público, pienso que es importante establecer la distinción entre el espectador interesado por un espectáculo en particular y el abonado, que tiene necesidad del teatro como un acontecimiento periódico en su vida. El teatro debe reunir a los dos, pero no establecer sus pautas respecto a ellos. Los

esfuerzos emprendidos para aumentar el número de abonados, no deben en ningún caso maniar al teatro desde el punto de vista intelectual o estético. Ese es claramente el caso de Zurich, donde el conjunto de la estructura del teatro está sometido a lo abonados, adulando sus gustos en un falso miedo al abonado; actuando así, el teatro es naturalmente más estúpido que el propio abonado. El abono ideal corresponde a una situación en la que el teatro está anclado en la ciudad a tal punto, que cada uno se precipita sobre los abonos disponibles temiendo no poder obtener sin ellos una plaza. No me explico la manera mediante la cual Marsella ha conseguido crear una situación parecida; hay que cuidar siempre que no se tenga derecho a guardar un abono más allá de dos años, para no perjudicar a los que están en la lista de espera.

En la idea de efectuar ofertas concretas a los abonados, podremos considerar que se reagrupen y colaboren con el Teatro Nacional Popular de Lyon, el Centro de Cultura, el Ballet Nacional y el Centro de Teatro de los Alpes, que están ya reunidos en el Teatro del Carguero de Grenoble, así como con el Teatro Kléber-Méleau y el Teatro de Vidy, en Lausanne. En este perímetro restringido, ha nacido una región teatral de las más interesantes de Europa. Hallar un camino que permitiera realizar también intercambios de público, es algo que me interesa. Además de los viajes organizados en autobús y en tren de una ciudad a otra, sería bueno que estos teatros ofrecieran sus programas en común a su público, y que se construyese un sistema de enlaces que permitieran reservar una localidad para otro teatro.

En fin, pienso en varios tipos de abonos muy diferente unos de otros. Debería haber también algunos establecidos según su contenido, que reagrupen varios espectáculos para efectuar un abono; todo ello para evitar una asistencia demasiado mecánica al teatro y suscitar el interés. Sobre este último punto, habrá que pensar

específicamente en la presencia óptica del teatro. La fachada, un poco triste, no tiene verdaderamente nada que incite a las gentes a entrar. Ignoro quien está orgulloso de ello hasta el punto de impedir al teatro utilizarla para hacerse notar. Besson<sup>1</sup> hizo preparar algunos decorados que ornamentaban la fachada y la embellecían; pero mucho más importante todavía era que hacían que las gentes estuvieran atentas a la existencia del teatro, proporcionándoles información. Por una razón incomprensible, dichas decoraciones no tienen ya derecho a estar allí.

Una publicidad variada en relación con el espectáculo, forma parte del programa; debería estar, evidentemente, en relación con la fachada. Esta no sería una instalación fija: bastaría con algunos ganchos, algunos anillos invisibles e inofensivos, pero que permitieran improvisarle nuevos rostros.

El teatro tiene necesidad de espectadores. Debe tener el derecho de atraer la atención sobre su existencia por medio de signos; debe poder penetrar la conciencia en tanto que lugar cambiante. El teatro no es un agua muerta sino una institución

viva. Las gentes de teatro deben tener la posibilidad de decorar su casa; aunque sólo sea por el placer del juego y con la coquetería de una mujer que se regocija modificando sin cesar su apariencia. Nada es más mortal para un teatro que la impresión de solemnidad pomposa que desprende un museo.

### Personal necesario

Los efectivos de personal fijo de la Comedia, deben ser considerados en relación al número de los que estén contratados temporalmente, es decir por la duración de un espectáculo. Estos últimos son evidentemente más numerosos. Y cuanto más eficaz sea el grupo formado por el personal fijo, más eficaces serán ellos mismos. Efectivamente, cada grupo que se organiza con vistas a la realización de un cierto trabajo, debe antes familiarizarse con las condiciones concretas de la casa. En la práctica, la cuestión del personal afecta también por tanto a los efectivos globales como al conjunto de los que haya que contratar. Ahora bien, si el



Woyceck, de G. Büchner. Dirección: Jacques Lasalle. T.N.S. (1984) (Foto: Denis Berthier)

grupo de empleados fijos es demasiado restringido, será desbordado y no podrá asegurar la tarea de cimentar el espectáculo en el seno del teatro y de la ciudad, ni establecer todos los lazos que permitirán al espectáculo producir el mayor efecto posible. Se recurrirá por tanto a la contratación absurda de personal suplementario, que no podrá efectuar más que tareas limitadas, dada su falta de experiencia en este terreno.

Este método puede funcionar, pero en otro sistema de teatro: allí donde el personal no es responsable sino de la administración y de la conservación del edificio, y donde su actividad se limita a repartir los medios disponibles desde el punto de vista de su rentabilidad máxima. Una sociedad de contratación en cierto modo. En tanto que director de escena, no tengo nada contra este tipo de casas de comercio, al contrario. Incluso a menudo sucede que prefiero trabajar en una institución que me permite montar mi teatro en sus instalaciones por la duración de un espectáculo y que me da los medios para ello, más que en un teatro que tiene un programa que defender pero que no dispone de los medios necesarios para realizarlo. La única cosa que no me interesa en un teatro así, es la dirección; un «manager» o un coleccionista estarían más en su sitio que yo. ¿En qué género de teatro ha pensado la Ciudad? ¿O la FAD que la representa? No estoy muy seguro al respecto y tengo bastante miedo de que la FAD no esté tampoco muy segura sobre la cuestión. Por un lado se quiere un artista en el puesto de director del teatro; se espera de él que fuera de su propio trabajo tetral, se ocupe igualmente de los intereses de la vida cultural de la ciudad, que los integre en su trabajo (conocimiento y empleo de los actores residentes; seguimiento del trabajo de la Escuela Superior de Arte Dramático; toma de contacto con los otros organismos artísticos, etc.). Pero por otro se piensa en él como en alguien que utilizará los medios que se pongan a su disposición para sus propias puestas en escena, mostrándose siempre un gestor suficientemente hábil para que los restos sean suficientes para la creación de una vida teatral pluralista. La cuestión de saber verdaderamente cómo hacer un teatro, es en realidad un problema muy complicado. Voy a intentar aclararlo y ello me conducirá ya a hablar de ciertas cuestiones concernientes al presupuesto. Pero es muy difícil descomponer los problemas y tengo bastante miedo de pasar de aquí en adelante por un megalómano, pues no hago más que exigir cosas que no



*La misión*, de G. Büchner. Dirección: Heiner Müller. Schauspielhaus de Bochum (1982) (Foto: Ernst Wurzer)

están contenidas de ningún modo en las condiciones de la Comedia.

El trabajo de un director de escena no tiene nada que ver con la de un director de teatro. Sólo proporciona un cierto número de conocimientos que forman una buena base para hacer un director. Colocar a un artista en el puesto de director no tiene verdaderamente sentido más que si éste puede ejercer su función como una actividad artística, respetando el conjunto de ideas fundamentales. Por lo tanto, hacer un teatro constituye otra forma de realización artística, que no sabría limitarse a un alineamiento de espectáculos efectuado según las reglas de la economía. No sabría salvar el antagonismo que opone al donante que proporciona los medios y establece de este modo un marco, con el ejecutante que quiere encontrar los medios para realizar una idea. El pensamiento, lógico en sí, que consiste en decir: «Esto es lo que estamos dispuestos a gastar, pueden hacer teatro con eso; la manera cómo ustedes hagan teatro depende de su libertad artística, eso no interesa a nadie», no es lógica sino en apariencia y no puede

servir de fundamento a una transacción.

Un teatro es una idea que un artista desea realizar. Dicha idea no tiene un tamaño económicamente definible. Yo no puedo decir: Por eso usted tiene una libra de teatro, por eso otro le pondré un kilo. El artista vive de su idea y de su realización y sobre esta base, puede calcular cuánto costará; si hay menos medios no podrá sino realizar otra idea. No se orienta a partir de los medios, debe vivir con ellos. Y es precisamente en esta decisión donde reside su libertad, que es, hablando con propiedad, su libertad artística. Yo no puedo fundamentarme en los medios que haya y desarrollar en consecuencia una idea de teatro; sólo puedo decir lo que es necesario para la realización de una idea que yo propongo. Eso significa que las relaciones de dependencia son más complicadas. El librador del dinero no compra al artista sino al arte, que representa un valor ideal: este valor no podría ser establecido materialmente. En tanto que ejecutante, el artista no puede hablar sino de las condiciones materiales para alcanzarlo. Una ciudad no paga un artista -su precio, como en todas partes, sigue el

curso del mercado y no hay nada que explicar-, una ciudad permite que el arte le cueste algo. Todo lo que una ciudad puede saber es qué arte quiere y qué está dispuesta a pagar. En cuanto al artista, puede proponerle lo que querría realizar en la ciudad y estimar lo que eso costará. Tiene por tanto una idea de la riqueza de la ciudad, puede estimar los recursos de los que desea disponer. La ciudad por su parte, se hace una idea del arte que espera recibir a cambio de su dinero. Eso significa que el artista no es libre en el ejercicio de su arte, ya que debe responder por aquello que le ha sido pagado; y la ciudad no está libre en materia de pago, dado que el arte que espera arrastra costes que no se pueden negar, incluso si se les puede recortar. La única decisión a tomar es la de la elección, que deja a cada parte la libertad de reflexionar sobre la cuestión de saber si el otro es el compañero apropiado. Creo que esta explicación era necesaria para evitar un eventual malentendido: realizando este estudio, ejecuto en efecto un encargo que no se me había hecho. Sin embargo, desde mi punto de vista es mucho mejor que yo complete mi contrato de este modo. Dos preguntas surgen frente a frente: «¿Qué quiere de nosotros?» y «¿Qué quieren ellos de mí?». Sigo pensando que mi contratación procede de una auténtica necesidad de teatro y voy a persistir en la vía consistente en explicar cómo espero satisfacer dicho interés. Esa es la función intrínseca de un director de teatro que sea también un artista y espero haber respondido de este modo a la primera cuestión concierne al personal necesario.

Comparto la opinión de quienes piensan que el personal de un teatro debe ser lo más reducido posible (la hipertrofia del personal de los teatros de lengua alemana, conduce a instituciones ingobernables que no permiten ya la realización de objetivos artísticos). Pero el personal no debe ser reducido hasta el punto de que el trabajo a hacer no pueda ser realizado en toda su amplitud.

Se reprochó a Besson no haberse ocupado ni de la Escuela Superior de Arte Dramático ni del resto del movimiento teatral, así como no haber tomado contacto directamente con la FAD. Pero se ha olvidado tener en cuenta el hecho que por una parte el teatro es demasiado pequeño y que por otra, Besson no disponía de un número de colaboradores suficientes para transformar en trabajo práctico las ideas y las experiencias que comportan este tipo de contactos. Por eso hacen falta colabo-

radores. Comprendo muy bien que no haya querido representar no importa qué, ni dejarse cuestionar por no importa qué motivo, cuando no estaba en condiciones de sacar un aliciente productivo de este tipo de encuentros, para el teatro y para él mismo. Hay que comprender que las exigencias planteadas al director no tienen nada que ver con gestos o con la buena voluntad; representan trabajo y no se pueden llevar a cabo en solitario.

Para poder formar un buen equipo no basta con enumerar las funciones; en primer lugar hay que tener una idea de la forma en que se establecerá la colaboración, así como un sentimiento de la solidaridad personal. En el teatro, un grupo eficaz es un grupo de especialistas cuya especialización tiene su origen en una idea común, pero que están en condiciones de repartir el trabajo entre ellos de diferentes formas. Lo más peligroso para el trabajo de un teatro es un funcionariado que aplique reglas diferentes a las condiciones de trabajo de los empleados fijos y de los temporales. Creo que las normas en vigor respecto a los actores son válidas para todos los que trabajan en el teatro. La situación que ha surgido en los teatros, por no hablar más que de las relaciones entre la administración, los técnicos y los actores, es abominable. Bien los empleados fijos consideran a aquellos que se les unen temporalmente como personas que dependen de su buena voluntad y que toleran a condición de que se pliegan a sus reglas, bien obedecen a un idealismo sin fundamento que les hace trabajar sin descanso ni justificación, como si fueran los únicos en tener la responsabilidad de todos los retrasos.

No quisiera dejar que apareciera la duda de que estoy contra la leyes de derechos sociales y que quiero abolir la reglamentación del tiempo de trabajo, y de descanso o de la seguridad de empleo. Pero dichas reglamentaciones no son nunca confrontadas a las particularidades del teatro, y nunca han tenido en cuenta la combinación de la actividad del empleado y del independiente. Mi trabajo de director por ejemplo, es indemnizado con un salario que puede informarnos sobre su valor pero no sobre el tiempo que ocupa. No voy a reivindicar la estúpida leyenda de los empresarios que dicen: «yo trabajo día y noche y asumo la responsabilidad». Todo lo que quiero decir es que mi trabajo depende de la creatividad y que es difícil decir cuánto tiempo llevará y donde se desarrollará. En ocasiones, encontraré una idea en un minuto,

en otras me hará falta un año. Y la idea puede venir durante un ensayo o en la bañera de mi casa. El tiempo de una actividad artística lo designa su tiempo de ejercicio. Esto es válido para los actores, los decoradores, los músicos, los directores de escena, etc. En mi opinión debería ser así también para los técnicos. En el teatro la creatividad no la ejerce cada uno para sí, influye en el otro y recíprocamente; se trata por tanto de comprender el carácter particular de dicha creatividad: es capaz de reducir el tiempo previsto o al contrario de alargarlo. En el teatro no se puede fijar el momento creativo, contrariamente a otras artes (hay escritores que se fijan un horario de trabajo y que se atienen al mismo rigurosamente). La espontaneidad juega un papel preponderante, pues la creatividad propagada induce a ello. He ahí porqué es tan difícil aplicar en el teatro las reglas modernas de la vida social. La vida en común en el trabajo tiene algo de muy arcaico y quizás también de futuro lejano. El teatro debe siempre redefinir sus estructuras. La organización de una familia le es más próxima que una estructura administrativa.

Soy partidario de la limitación del tiempo de trabajo, pero de una forma abierta tanto para los técnicos como para los actores. El horario variable y las prolongaciones del tiempo de trabajo precisan de un acuerdo previo entre los interesados, pero no habría que recurrir a un sistema de indemnización de las horas suplementarias. El salario base debería tenerlo en cuenta.

(...)

La formación de este nuevo equipo supondrá grandes problemas. Teniendo en cuenta la transformación del teatro, la reorganización total del trabajo, la adecuación de nuevos espacios y la introducción de técnicas todavía inhabituales, tengo derecho a suponer que será preciso reunir un equipo totalmente nuevo. Eso no significa que rehúse a trabajar con los miembros del actual equipo de la Comedia, sino que los contratos actuales no deberán ser incluidos de forma automática sin dar entrada a otras funciones en un nuevo contrato. Un grupo de treinta y ocho colaboradores es un equipo tan reducido que sólo podrá funcionar si todas esas personas coinciden perfectamente unas con otras. Todas las ideas que he propuesto en cuanto a la manera de trabajar y la cooperación que debe darse, no pueden funcionar sino con un personal

que se corresponda con ellos, por su cualificación o por su inteligencia en los oficios, o que esté dispuesto a desarrollarse en este sentido. En principio, todos los contratos deberían corresponder a los contratos de artistas y hallarse unidos a la contrata del director, pero pienso que responde a una manera particular de trabajar, obligatoria para todo el mundo. Un teatro es un taller de artistas cuya composición depende de las tareas que él mismo ha establecido.

pues con el programa que defiende el director. Yo no puedo decir que mi manera de hacer teatro sea mejor que la de otro, Jérôme Savary, por ejemplo; pero puedo afirmar que es hasta tal punto diferente de la suya, que no existe ciertamente ninguna forma de colaboración posible entre nosotros. Y eso se expresa tanto en la composición del personal como en el reparto de las tareas del teatro. Si fuera él quien dirigiera la Comedia, ésta no funcionaría más que con un equipo totalmen-

toda su conciencia en considerar el montante de los gastos expuestos como la expresión material de lo que de él se espera. Creo que debe encontrar los medios de ser menos caro. Lo que no quiere decir que piense en un teatro a la baja. Es preciso que las sumas disponibles sean utilizadas de manera óptima y que la participación en los gastos sea más ampliamente repartida. El sistema de coproducción y de giras constituye un buen medio de llegar a ello. No obstate se



*Leoncio y Lena*, de G. Büchner.  
Dirección: Jacques Lassalle. T.N.S. (1989)  
(Foto: Elisabeth Carecchio)

¿Cómo regular este problema? Es una cuestión de la FAD en tanto que empleador. Sus estatutos no permiten reaccionar ante estas circunstancias. Creo que eso se debe al hecho de que el teatro no está representado en el seno de la FAD, que el derecho de objeción de los trabajadores del teatro no está en consecuencia garantizada. El director se encarga de la organización de un pequeño equipo de empleados fijos, con vistas a la colaboración en el seno de un equipo mucho más numeroso de independientes del que es también el director y para los que ha creado las posibilidades de trabajo necesarias. Es decir que piensa en los intereses de aquellos a los que ofrecerá el teatro para que trabajen, y que organiza su equipo en consecuencia. Hay diferentes maneras de hacer teatro y esas diferencias son la expresión de una idea artística que corresponde a un grupo particular de artistas. La estructura del teatro cambia

te diferente, con un número de colaboradores mucho más importante. Un equipo no debe ser una pelota en el juego de las relaciones entre el librador del dinero y el director; debe tener su palabra que decir en el momento de la elección de un director. Pero como la decisión de la FAD en lo que me concierne, no ha sido tomada a partir de este planteamiento, ella debe encontrar una solución para preparar al personal actual para el cambio y crear las bases para un nuevo inicio.

(...)

### El presupuesto

Creo haber dicho casi todo respecto al teatro en el que pienso. Resta por responder a la cuestión de los gastos que ocasionará y saber en qué medida podrán ser cubiertos gracias al trabajo del teatro. Soy de la opinión de que el teatro debe poner

trata de comprender dicho sistema tal y como ha sido concebido: En su origen responde efectivamente al deseo de hacer un teatro mejor y en consecuencia, satisfacer cada vez mejor las necesidades del público. Una coproducción inteligente sólo puede funcionar si los coproductores hacen un teatro que se plantee los mismos objetivos. El teatro en una ciudad no funciona como una agencia de giras subvencionadas. Las subvenciones no están allí para que el teatro exista, sino para que la población pueda degustar el mejor teatro, pues es cierto que el teatro debe formar parte de los placeres a los que cada ciudadano tiene derecho. No estoy en contra de los teatros privados. A menudo alcanzan resultados más interesantes que los teatros subvencionados, porque toman en serio este arte que procede de un espíritu de venta y tienen sobre muchos puntos reacciones más simples, más audaces y más sensacionales que las casas subven-

cionadas que reposan sin escrúpulo sobre sus riquezas. Pero no soy en absoluto partidario de la liquidación de los teatros subvencionados: son los únicos que pueden asumir la función de proyección del espíritu de una sociedad, indispensable a la comunidad para comprenderse a sí misma. Inicialmente, se encontró una forma de subvencionar el teatro que correspondía al verdadero sentido de la subvención de manera casi utópica. En la Grecia Antigua, se organizaban grandes concursos donde se representaban cada año varias comedias y tragedias; la población de la «polis» (Ciudad-Estado) estaba obligada a asistir. Las gentes en consecuencia, no tenían que pagar nada para asistir al espectáculo, bien al contrario: los ciudadanos pobres podían hacer valer que tres días pasados en el teatro suponían dejar de ganar, lo cual les colocaba en situación de necesidad, y la municipalidad les pagaba para que acudieran. La democracia antigua elevó así los placeres al rango de un deber por el que estaba dispuesta a pagar. Pero la monarquía también reconocía que el teatro tenía por función formar y unir la comunidad. Las compañías que recibían subvenciones privadas de un príncipe, no estaban reservadas a la exclusiva diversión de éste; representaban para el príncipe delante de su pueblo y de este modo debían unirlo con él. Se subvencionaba a las compañías para que el placer del teatro fuera accesible a todo el mundo. No se cuestionó jamás el príncipe que quería que el teatro arrastrara gastos y que su calidad era indisociable de los gastos que ocasionaba. Contentarse con tolerar un teatro es con mucho la peor condición previa a su existencia, el derroche más insensato; sostener y alentar un teatro es el único medio de asegurar su utilidad.

El teatro establece su presupuesto de la forma más económica y más provechosa posible. El presupuesto supone las subvenciones. Estas nos informan sobre la manera en que una ciudad se ve a sí misma en su relación con el teatro, como se considera en tanto que ciudad teatral. Creo que a este respecto la ciudad de Ginebra debe reflexionar, tanto más cuanto ella desea un teatro de nivel europeo y que está a la búsqueda de artistas que se integren a tal efecto.

(...)

En términos prácticos, eso quiere decir que en las coproducciones el compañero no desea simplemente teatro más barato; desea buen teatro y se propone mejorar

aún más la calidad compartiendo los gastos.

Todos los proyectos que he citado son coproducibles, pues sé que suscitan un vivo interés.

El pago del arte teatral obedece a las leyes del mercado; estamos obligados a reconocerlo si se quiere ser de la partida. Un director de teatro llamado a realizar una tarea artística, depende de la aceptación de estos principios comerciales; si está bloqueado ese nivel, se encontrará en una situación desesperada. El presupuesto actual de la Comedia no me permitiría contratar un director de escena como Benno Besson, pues no podría simplemente pagarle los honorarios que recibe en la mayor parte de los otros teatros. Es preciso que la FAD sea perfectamente consciente a este respecto, dado que, por ejemplo, tiene gran interés en que la colaboración con Besson se prosiga. Pero este problema no concierne sólo a los salarios, que no representan sino la parte más pequeña del montante global.

Conozco muy pocos lugares en que la relación con el teatro esté reglada con la generosidad requerida, y he abandonado la búsqueda de tal utopía. Pero puedo comparar Ginebra, en su relación con la Comedia, a otras ciudades; constato entonces una desproporción incompatible con la idea de tener un teatro a nivel europeo. En la mayor parte de las grandes ciudades que tienen su propia ópera y su propio teatro, las subvenciones acordadas a éste corresponden apenas a un tercio de las que recibe la ópera. La diferencia está justificada por el personal más numeroso de la ópera y expresa una igualdad de consideración para las dos artes.

La documentación a la que he tenido acceso me permite dar las cifras que siguen: En 1981 las subvenciones para la Zürcher Oper (Opera de Zurich) fueron de 28,6 millones de francos suizos (aprox. 2.516 millones pts.), y de 12,4 millones de francos suizos (aprox. 1.091 millones de pts.) para el Schauspielhaus Zürich. La Münchner Oper (Opera de Munich) recibía una subvención de 37,6 millones de marcos (aprox. 2.895 millones de pts.), y el teatro 18,5 millones de marcos (aprox. 1.424 millones de pts.). En Hamburgo la proporción es de 53 millones de marcos (ópera; aprox. 4.081 millones de pts.) por 22 millones de marcos (teatro; aprox. 1.694 millones de pts.) En Estrasburgo se concede a la Opera del Rihn una subvención de 53 millones de

francos franceses (aprox. 1.166 millones de pts.) y al Théâtre National de Strasbourg 20 millones de francos (aprox. 440 millones de pts.). El Grand Théâtre recibe 11 millones de francos (aprox. 242 millones de pts.), pero como todos los empleados están contratados por el Ciudad, la subvención concedida es en realidad de 25 millones de francos. Las subvenciones que reciben los teatros de ciudades comparables a Ginebra por su tamaño, pero menos internacionales que ella, hablan también un lenguaje muy claro: Théâtre de l'Est Parisien, 20 millones de francos (aprox. 440 millones de pts.); Théâtre des Amandiers, de Nanterre, 28 millones de francos franceses (aprox. 616 millones de pts.), Théâtre de Bobigny, 22 millones de francos franceses (aprox. 484 millones de pts.); Théâtre de Créteil, 20 millones de francos franceses (aprox. 440 millones de pts.); Théâtre de Marseille, 18 millones de francos franceses (aprox. 396 millones de pts.). No haré comparaciones con las grandes instituciones de Francia, como la Comédie-Française, el TNP, el Théâtre de Chaillot o el Théâtre de la Ville de París. Los directores y gentes de teatro franceses que he contactado, se han mostrado entusiasmados con la idea de colaborar con la Comedia y conmigo. Una de las razones para ello es la buena posición económica de Ginebra, que permite un teatro que los riesgos de la situación económica francesa tienen a menudo tendencia a impedir. Esta esperanza está justificada pues se puede suponer que el arte es igualmente próspero y que los ginebrinos están bastante desarrollados para interesarse en ello. No puedo imaginarme, y no tengo ninguna experiencia que pueda confortarme en la idea, que un determinado camarero hablaba en nombre de todos los ginebrinos, cuando me decía: «Somos ricos porque no gastamos nada en el arte». Me ha parecido muy pobre.

(...)

A lo largo de mi estudio del presupuesto actual, me ha llamado la atención la desproporción entre los salarios del personal fijo y los del personal que se contrata en cada caso. Los gastos de salarios están divididos entre el grupo de los empleados fijos y éste, ligeramente más numeroso, de-los-que-hacen-el-teatro. En mi opinión eso es un absurdo. Coloca patas arriba la escala de valores: a fin de cuentas, es del espectáculo de lo que vive el teatro. Este desfase no es sin embargo debido al deseo de la administración de enriquecerse, que tampoco está muy bien



Arriba, *La muerte de Danton*, de G. Büchner. Dirección: Bruno Bayen. Théâtre de la Cité Universitaire. (1975). (Foto: Claude Bricage).  
Abajo, *Woyzeck*, de G. Büchner. Dirección: Stéphane Braunschweig. Théâtre de Gennevilliers. (1991). (Foto: Monique Rubinel/Enguerand).

pagada que digamos. Es cuestión del presupuesto, que es tal que obliga a ahorrar en la producción a todos los niveles, dado que es imposible reducir los gastos administrativos necesarios. Los actores tienen mucha razón de estar descontentos: se imponen limitaciones al teatro y ellos tienen que pagar también los platos rotos. No importa qué comerciante compendiera que una manera así de producir es ridícula; no sólo es asocial sino ineficaz, en la medida en que restringe el producto. Es la razón por la que mi propuesta tiene en cuenta el número de representaciones, su buena calidad, así como un pago razonable. Pienso en una cifra de alrededor de 150 representaciones por temporada en la Comedia y 60 en la segunda sala. La segunda sala debería ser concebida de forma que pudiera acoger entre 200 y 400 espectadores, la cifra exacta dependerá en cada ocasión de la manera en que la sala sea utilizada. Contaré por tanto con una media de 300 espectadores por representación.

Todo lo que he dicho y explicado hasta aquí detalladamente, debe ser considerado como un conjunto de puntos interco-

nectados. Sería para mí imposible de aceptar que se dividan las propuestas entre sí. Cada medida privada de su contexto es absurda, pues todas son interdependientes. Sólo el conjunto puede procurarme la posibilidad de intentar crear en Ginebra un teatro de nivel europeo.

1 Benno Besson, director suizo formado directamente junto a Brecht. Director durante muchos años de la Volksbühne de Berlín. Anterior director de la Comedia de Ginebra.

