

**Filmoteca Española:
un primer análisis de
la situación.**



© Los autores
© Unión de Cineastas

ISSN: Pendiente
Depósito Legal: M-34562017



Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del Copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, como la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler. No está permitido el uso comercial de los medios publicados por Unión de Cineastas sin el consentimiento por escrito de la misma.

Índice.

1. Introducción	
1.1. Unión de Cineastas ante la situación de Filmoteca Española.....	4
1.2. Preámbulo necesario.....	7
2. Estado de la cuestión: algunos puntos críticos	
2.1. Personal y conocimiento desmantelado.....	9
2.2. Crisis tecnológica	11
2.3. Plan de digitalización frustrado.....	12
2.4. Patrimonio público y propiedad industrial.....	13
2.5. La punta del iceberg: el cine Doré.....	13
2.6. Estrangulamiento administrativo, invisibilidad profesional.....	14
2.7. Una gran institución de la cultura con la autonomía necesaria.....	15
3. Algunas referencias	
3.1. Otros modelos europeos.....	18
3.2. Relación con la sociedad: patronos y usuarios.....	20
4. Conclusiones.....	23
5. Relación (no exhaustiva) de fuentes.....	24

1.Introducción.

1.1. Unión de Cineastas ante la situación de Filmoteca Española.

Uno de los principios fundacionales de Unión de Cineastas, uno de sus ejes de actuación, es el de crear nuevos espacios de reflexión materializados en encuentros o mesas redondas que funcionen como laboratorios de ideas centrados en los problemas del cine español.

En esta línea, el 28 de octubre de 2015, Unión de Cineastas organizó un acto titulado “El Archivo Útil: Estado de la Cuestión de Filmoteca Española” dedicado a la situación de este centro neurálgico en todo lo relacionado con el patrimonio fílmico español; situación que interpretábamos como un síntoma más del momento crítico en que se encontraba y se encuentra el cine en nuestro país.

El acto consistió en una mesa redonda a la que Unión de Cineastas convocó a diversos profesionales de la conservación, difusión, investigación y documentación del patrimonio cinematográfico conocedores de la realidad pasada y presente de Filmoteca Española.

Condensando lo expuesto en dicho acto, Unión de Cineastas redacta el presente documento de cara a iniciar el necesario debate que lleve a arbitrar una solución estructural y consensuada que resuelva los problemas que, prácticamente desde su creación, acompañan el trabajo de Filmoteca Española.

Y es que la delicada situación de Filmoteca Española no es cualquier cosa, no es uno más de los pequeños o grandes desastres que aquejan a nuestro cine. Filmoteca Española tiene encomendada, entre otras funciones, la custodia de nuestro patrimonio cinematográfico, y los materiales físicos en el que este patrimonio se sustenta son sumamente inestables, más aún en un momento de cambio de modelo audiovisual, donde la tecnología digital amenaza con barrer los sistemas y los conocimientos aplicados a la preservación fílmica.

Frente a estos problemas e incertidumbres la institución parecía estar preparada con más de sesenta años de historia, veinticinco mil películas españolas conservadas, sede estable de proyección en el cine Doré de Madrid y un recién inaugurado Centro de Conservación y Restauración. A pesar de ello, y desde hace un tiempo, surgen por doquier voces que alertan sobre el deterioro de la institución y su estado crítico.

En Europa el respeto e impulso a los archivos fílmicos, cinematecas o filmotecas, constituye desde hace décadas algo central y definitorio en las políticas públicas de protección al cine en su sentido más amplio. Ese impulso ha convertido estos organismos en algo vivo en contacto e interacción con la industria y la profesión cinematográfica, los investigadores y la sociedad y, en muchos casos, un factor muy importante en la alfabetización y educación fílmica, en la formación de nuevos espectadores.

Pero, en España, los responsables políticos de todo signo, los gestores administrativos, la propia industria cinematográfica y los cineastas que la integran, desconocen por lo general nuestro patrimonio fílmico, no lo valoran y, por ende, ignoran el trabajo especializado, el coste y los procesos complejos que conlleva su investigación y conservación. De ahí, por ejemplo, que hasta ahora se haya permitido muchas veces la explotación de este patrimonio con criterios exclusivamente empresariales a partir de materiales celosa y costosamente recuperados y preservados desde el trabajo y los presupuestos públicos.

La falta de un proyecto claro y de dotación presupuestaria suficiente puede repetir el desastre ocurrido en los años cincuenta cuando la aparición de los nuevos soportes de seguridad supuso la pérdida de gran parte del cine español. Entonces quizás no se pudo evitar del todo; hoy sería una grave negligencia.

Es incuestionable que en los últimos tres años se han sucedido las jubilaciones de la mayoría de los funcionarios y personal laboral incorporados en los años setenta. En paralelo, se han rescindido contratos con profesionales que llevaban realizando tareas estructurales desde los años noventa, contratados como personal precario, temporal o subcontratado a falta de otra solución administrativa o contractual viable.

Ambas circunstancias, que ya por separado son críticas, juntas implican la pérdida de unos conocimientos vitales para la supervivencia del patrimonio cinematográfico, por no hablar del despilfarro que significa años de inversión económica, trabajo y formación, financiados por los presupuestos públicos, que se pierden irremediabilmente.

Sin embargo, no creemos que los problemas de la Filmoteca se reduzcan a resolver su dotación presupuestaria, con ser esto muy importante; tenemos la sólida y fundada convicción de que nos enfrentamos a un problema estructural que requiere una redefinición, una actualización del concepto de Patrimonio Fílmico y de Filmoteca Española como institución central de su gestión que requerirá, probablemente, un alto grado de autonomía. Para ello se requiere una actitud y voluntad política nueva, alejada de cualquier pretensión de abordar atajos puntuales ante las clamorosas carencias presupuestarias o de recursos humanos.

En esa perspectiva, como una aportación al necesario debate, Unión de Cineastas presenta este documento en el que se hace un diagnóstico de la situación actual y se estudian posibilidades que se dan en instituciones homólogas. No se trata ni pretende ser un documento concluyente, exhaustivo y cerrado, sino que es una propuesta de partida que deberá enriquecerse con la colaboración y aportaciones de otros agentes para así poder contribuir a definir un modelo de Filmoteca Española que se base en algo más que en la reiterada petición de más dinero y más personal.

^{Nota:} Este documento surge desde las aportaciones hechas en ese día por los participantes en la sesión, pero se nutre fundamentalmente de aportaciones que, inspiradas por esa sesión, se plasman junto a propuestas concretas en el documento de trabajo elaborado por el grupo 28 de octubre: *Filmoteca Española: Un proyecto de futuro* disponible en <http://grupo28deoctubre.blogspot.com.es/>.

1.2. Preámbulo necesario.

Filmoteca Española se crea con la denominación de Filmoteca Nacional en 1953 —mediante un decreto de 23 de marzo de 1953, ampliado y corregido por un nuevo decreto de 20 de febrero de 1964— un poco a imagen y semejanza de su primer director, Carlos Fernández Cuenca. España se suma así, tardíamente, a la preocupación por la conservación y difusión del patrimonio cinematográfico que había inspirado la proliferación de este tipo de instituciones desde los años treinta.

A partir de la instalación en la sede en la Dehesa de la Villa, y con la incorporación de Florentino Soria a la dirección en 1970, se configuran una serie de servicios y funciones que se irán desarrollando a lo largo de dos décadas. Dos de los hitos emblemáticos de esta evolución son la inauguración del renovado cine Doré como sede estable para las sesiones de proyecciones en 1989 y la del Centro de Conservación y Restauración (CCR) donde se centraliza el archivo en 2014. Ambos servirían para enmarcar la trayectoria al frente de la institución, desde 1989 hasta 2016, de José María Prado su último director.

De 1982 a 1984 Filmoteca Nacional y luego Española disfrutó del estatuto de organismo autónomo e independiente, si bien durante ese periodo el reglamento que debería ser elaborado según la Ley 1/82 de 24 febrero nunca se desarrolló.

El organismo autónomo se suprime con los presupuestos generales de 1985 adscribiéndose Filmoteca al ICAA. Desde entonces ha permanecido como una de las Subdirecciones Generales en dicho organismo.

Según el Real Decreto 7/1997, de 10 de enero, seis son las funciones básicas atribuidas a Filmoteca Española: la recuperación, preservación, restauración, documentación y catalogación del patrimonio cinematográfico; la salvaguardia y custodia del archivo de las películas y obras audiovisuales, tanto de su propiedad como recibidas mediante otras procedencias, tales como depósitos, donaciones...; la difusión del patrimonio cinematográfico y su edición en cualquier soporte; la realización de investigaciones relacionadas con el cine español; la colaboración con otras filmotecas tanto nacionales como las integradas en la Federación Internacional de Archivos Fílmicos (FIAF); y la formación profesional en técnicas de documentación, conservación y restauración del patrimonio cinematográfico.

Para cumplir con estos fines, Filmoteca ha ido creando a lo largo de los años una estructura que se distribuye en áreas específicas, algunas de escasa visibilidad para el público en general: el Archivo con sus áreas de trabajo — Catalogación/Documentación, Recuperación, Investigación y Restauración, Laboratorios, Departamento de Vídeo, Museo...—, y una cara visible —el cine Doré y el trabajo que lo hace posible: Programación, así como departamentos como Cooperación, Biblioteca, Archivo Gráfico y Fototeca, Visionado, Publicaciones— además de departamentos funcionales — Administración, Informática, Prensa, Reprografía...—. Todo bajo una Dirección.

El proyecto necesario y largamente perseguido del Centro de Conservación y Restauración en la Ciudad de la Imagen, que ha entrado en funcionamiento en 2014, ha provocado una reorganización, siquiera física, de algunas de estas áreas. Hubiera sido deseable que además hubiera dado lugar a un replanteamiento más profundo y acorde con las nuevas circunstancias administrativas y tecnológicas de los servicios, áreas de trabajo y funciones de toda la institución. Lo que al menos se ha conseguido es la reubicación, de acuerdo con las actuales recomendaciones de preservación, de los materiales que antes estaban en tres o cuatro almacenes dispersos y no siempre acondicionados.

2. Estado de la cuestión: algunos puntos críticos.

2.1. Personal y conocimiento desmantelado.

La cobertura de los servicios que presta Filmoteca Española se ha llevado a cabo por personal especializado con soluciones contractuales heterogéneas: funcionarios de diferentes niveles, personal laboral y, durante los últimos años (podríamos decir que desde su inicio pero acentuado en los últimos diez años), un amplio número de profesionales que han trabajado con la institución bien como autónomos, bien subcontratados a través de diversas empresas o simplemente como colaboradores a cargo del presupuesto de otras entidades. Sin embargo, en los últimos dos años se ha producido una catarata de jubilaciones (por otro lado, del todo previsibles), que han afectado a casi todo el personal funcionario y laboral que se incorporó a la plantilla a mediados de los setenta. La sustitución de todas estas jubilaciones se ha visto gravemente mermada desde 2012, ya que la tasa de reposición de plazas en la administración pública en el ámbito de la cultura ha sido nula. Además, en paralelo, se han rescindido contratos con el personal y los equipos que llevaban realizando tareas estructurales desde principios de los noventa con contratos temporales o subcontrataciones.

Ambas circunstancias, que ya por separado tendrían consecuencias críticas, juntas, como se han dado, implican la pérdida de un caudal y una inversión en conocimiento vital para la supervivencia del patrimonio cinematográfico, a la vez que el despilfarro imperdonable de años de trabajo y formación.

En Filmoteca Española se dan dos problemas igual de graves e íntimamente relacionados: uno tiene que ver con el número de trabajadores y, otro, con la cualificación de los mismos.

Sobre el número poco hay que decir salvo que, seguramente con la única excepción del Cine Doré y el personal que se dedica a la intendencia de sus actividades, hay un desequilibrio absoluto entre las labores y competencias (y las infraestructuras: tres edificios con fines muy diversos) que se le adjudican a Filmoteca por normativa (además de cuantas se derivan directa o indirectamente de ellas) y el personal que se le adjudica para desarrollarlas.

En este apartado habría que alegar que esto se ha “camuflado” durante demasiados años mediante la externalización de muchos trabajos y servicios. Externalización que ha ido desde la contratación de personas concretas a la de empresas y equipos pasando por el uso muchas veces indiscriminado de personal becario o en prácticas para realizar trabajos propios de una plantilla siempre bajo mínimos.

La eficiencia de la externalización está muy vinculada a la experiencia que tenga el sector privado en el servicio a prestar, y esto es del todo infrecuente en el sector de patrimonio cinematográfico, donde el único personal cualificado fue y ha sido formado desde la propia institución, que nunca ha tenido capacidad para reabsorberlo. Para los técnicos y profesionales del sector privado en franca precariedad por la reconversión del sector (caso de personal de laboratorios desaparecidos), podría ser una salida (como ha sido en otros países, por ejemplo Suecia, o como se intentó desde Cataluña), pero las empresas propias de la cinematografía fotoquímica se han disuelto y Filmoteca no ha podido aprovechar esta oportunidad, cuando la progresiva modernización y adecuación a las mínimas exigencias de unos servicios culturales de calidad genera la necesidad de contar con profesionales cada vez más especializados.

No cabe duda de que la institución ha cumplido como ha podido con los servicios que tiene encomendados y no ha creado demasiada alarma ni interna ni externa. El interés y el esfuerzo (seguramente también el presupuesto) han priorizado las infraestructuras, absolutamente necesarias, pensando seguramente que una vez conseguido lo más difícil, el personal que las ocuparía y les daría uso llegaría como una consecuencia lógica. Parece evidente que no ha sido así.

En cuanto a la especialización, en Filmoteca además se dan circunstancias bastante críticas: la relativa novedad y particularidades de la conservación fílmica con respecto a la tradición de las Bellas Artes o el libro hace que ni siquiera los cuerpos y las técnicas establecidos en la conservación, gestión de documentación, etc., se ajusten a la tradición en estas áreas. Esto conlleva, por ejemplo, que concursos laborales u oposiciones de cuerpos funcionariales determinados (bibliotecarios, archiveros, documentalistas, conservadores) no permitan seleccionar personal formado en lo cinematográfico. A ello hay que sumar que la adaptación y la modernización de dichos procesos selectivos sería poco práctico dada la escasez de puestos reclamados desde un solo organismo. El principio de legalidad, del todo necesario, no se pone en cuestión, sólo se reclama alguna reflexión sobre su adaptación a este caso.

2.2. Crisis tecnológica.

La conservación del patrimonio audiovisual y las instituciones que se ocupan de éste han ido siempre a remonte de la industria cinematográfica. En la última década se han producido dos crisis conjuntas que han afectado a estas instituciones de manera radical: la económica y la inherente a la transición a la tecnología digital. El cine digital, que ofrece nuevas vías a la producción y la distribución, lleva tres lustros sumido en un modelo mixto que sólo en los últimos años ha definido un estándar. Para colmo, la nueva norma no contempla las necesidades de un archivo con diferentes formatos y velocidades de proyección. Además, el continuo e imparable cierre de los laboratorios fotoquímicos y la severa reducción en la fabricación de película cinematográfica, compromete la conservación en este tipo de soportes.

Un fondo considerable de cine español de Filmoteca se nutre del depósito de materiales derivado de los diferentes tipos de Ayudas que concede el ICAA. La fórmula de “Entrega Obligatoria”, vigente desde que en 1964 se pusiera en marcha el control de taquilla y su reformulación en los años noventa con las ayudas a la preservación, intenta solventar con elementos de la cadena industrial de postproducción de una película, la conservación del cine español. Sin embargo, el nuevo entorno mixto de producción y la obsolescencia de soportes de almacenamiento para activos digitales, así como la ausencia de sistemas capaces de soportar la ingesta y migración continua que garantice la conservación de dichos activos, compromete la continuidad del modelo. No se trata sólo de poner la normativa al día, sino de asumir los costes que suponen la conservación y la implicación decidida en la concienciación de la industria —ante todo, de los productores— sobre la necesidad de participar activamente en esta tarea.

Ya tenemos experiencia en crisis provocadas por cambios tecnológicos y sus efectos sobre la conservación del patrimonio fílmico. Los dos cambios tecnológicos anteriores: la implantación del sonoro (1929-1933) y el paso del nitrato (soporte inflamable) al acetato (soporte de seguridad), al mismo tiempo que se producía la eclosión del color y la pantalla ancha (1951-1954), supusieron una pérdida irreparable para el patrimonio cinematográfico español. La experiencia acumulada y el no tomar las medidas oportunas a tiempo, convertirían el no actuar ante esta nueva crisis en un caso claro de irresponsabilidad o negligencia.

2.3. Plan de digitalización frustrado.

Entre 2005 y 2008 se perfiló un Plan de Digitalización en Filmoteca Española¹ que permitiría abordar de manera sistemática los procesos de digitalización, teniendo en cuenta las directrices de la Comisión Europea y la misión y funciones del archivo. El Plan preveía desde la elaboración de protocolos para proyectos de digitalización de fondos fílmicos y no fílmicos hasta la inevitable integración de las bases de datos —hasta seis— que convivían en los diversos departamentos. La integración debía servir de base a la creación de un Centro Documental Integrado que racionalizase el flujo de trabajo en el nuevo entorno digital. En resumen, se trataba de dar una respuesta global a la inmersión digital con la consiguiente reestructuración de los servicios. El Plan de Digitalización contemplaba también criterios y estándares para realizar proyectos específicos de digitalización, así como un proyecto integral de documentación, catalogación y difusión.

De ese amplio Plan sólo se procedió a la inversión económica en maquinaria destinada al escaneado básico de fondos y a los sistemas de proyección digitales en las salas. El resto no se ha llevado adelante, por lo que el acceso en línea a algunas colecciones de Filmoteca, que debería ser un punto importante de su visibilidad y utilidad pública, ha tenido lugar en espacios ajenos a la propia entidad, como la colección completa de noticiarios del No-Do alojada en la web de RTVE; el “Archivo Histórico” y parte de la colección de la Guerra Civil, en los canales del Ministerio de Cultura en *YouTube*; y los documentos de la segunda década del siglo XX en proyectos asociados a Europeaana, como *European Film Gateway*.

¹ Plan de Digitalización en Filmoteca Española
<http://www.mcu.es/cine/docs/MC/FE/PlanDigitalizacion.pdf>

2.4. Patrimonio público y propiedad industrial.

Más grave, si cabe, es que la mayor parte de la producción entre 1934 y 1990 permanezca en manos privadas y se explote con criterios exclusivamente empresariales, presentando como “restauraciones” digitalizaciones realizadas para su exhibición en televisión o en sistemas domésticos, con formatos y metrajes amputados, criterios fotográficos erróneos y ausencia de cualquier contextualización. Esto afecta directamente a Filmoteca (que asume costes y personal), donde los materiales de origen han sido preservados o están depositados tras el cierre de los laboratorios.

A consecuencia de esta reutilización constante de un patrimonio preservado como bien público pero amortizado desde su titularidad privada, las necesidades de conservación, investigación y/o restauración se han multiplicado por tres, lo que no ha ido acompañado de una dotación de infraestructura y personal específicos para acometer estas tareas.

2.5. La punta del iceberg: el Cine Doré.

Tras contar con quince sedes distintas desde 1963, el 28 de febrero de 1989 se inauguró el Cine Doré como sala de exhibiciones permanente y única de Filmoteca Española. Según los informes anuales aportados por la institución a la FIAF, entre 1989 y 2014 sus tres salas (sala 1, sala 2 y sala de verano) han sumado 31.483 sesiones y 3.875.221 espectadores, arrojando una media a lo largo del tiempo de 123,08 espectadores por sesión. Este dato, superior al de otras filmotecas europeas, no debiera eclipsar el hecho de que no todo es motivo de celebración. Las proyecciones en el Doré no siempre ofrecen el nivel de excelencia que Filmoteca debería proporcionar y que podría reclamársele. Especial atención merece la batalla sobre la idoneidad de proyectar formatos digitales en detrimento del fotoquímico —las producciones actuales ya no se distribuyen en 35mm—, llegando a dar cabida a formatos como el DVD o el *Blu-ray*, no por justificados menos cuestionables.

Por otra parte, en septiembre de 2015 el curso de las proyecciones se vio alterado por una plaga de chinches en el patio de butacas de la sala 1. A final de año quedó solucionado, pero en algunos medios de comunicación se dio a esta situación excepcional y anecdótica categoría de metáfora sobre el estado de la institución.

En otro orden de cosas, no es mera coincidencia que el desencadenante de la visibilidad mediática que la situación de Filmoteca ha cobrado en los últimos meses haya sido motivado por la selección del responsable de la programación del Cine Doré tras la jubilación de su hasta ahora programadora. Una metodología, la de la oferta pública, abierta y suficientemente publicitada que debería ser y haber sido la norma para el total de las plazas especializadas de diverso tipo existentes en la institución.

2.6. Estrangulamiento administrativo, invisibilidad profesional.

A todo esto hay que añadir el desconocimiento existente en la Administración y en la industria cinematográfica en lo que atañe a la conservación del patrimonio fílmico y el trabajo que conlleva.

Filmoteca Española ha desempeñado a lo largo de su historia, y lo sigue haciendo, una tarea fundamental en la formación cinematográfica, tanto de futuros cineastas como de historiadores y técnicos. Sin su labor, las futuras generaciones de creadores y espectadores se verían enormemente empobrecidas.

Por ello, se hace evidente la necesidad de tener una personalidad jurídica dentro de la Administración pública que posibilite la solución de sus necesidades y problemas específicos. Es evidente que, tras los años de existencia, la actual concepción administrativa de Filmoteca no ha solventado sus problemas de personal especializado y de gestión sincronizada a los retos del contexto industrial y tecnológico del cine.

Se debe posibilitar la consolidación de un presupuesto suficiente para llevar a cabo las labores esenciales, conjuntamente a la captación y administración de fondos externos (mecenazgo, colaboraciones, donaciones...). Más importante que el montante de ese presupuesto propio y estable, es la solución administrativa que permita una gestión especializada y eficaz.

Esta redefinición administrativo/jurídica de Filmoteca Española es no sólo necesaria presupuestariamente sino vital para no desperdiciar el conocimiento e inversión en personal realizada a lo largo de los años. Es decir, debe traducirse en poder contar con un sistema que permita la incorporación de especialistas y técnicos para lo que el sistema funcional del ICAA hasta el momento ha resultado ineficaz.

Filmoteca Española, a todos los efectos de gestión, es un “estamento extraño” a toda la actividad del ICAA, básica y mayoritariamente dedicado a gestionar subvenciones y ayudas para el impulso del cine y el audiovisual español. Esto hace que la gestión económica, el personal y la reglamentación propios de una institución del patrimonio sean del todo ajenas a la actividad propia del organismo de rango inmediatamente superior. Esta circunstancia inevitablemente es una fuente de conflictos basada en la incompreensión mutua.

2.7. Una gran institución de la cultura con la autonomía necesaria.

Durante los últimos veinte años directivos, trabajadores y usuarios de Filmoteca Española vienen insistiendo en la necesidad de dotarla de una mayor autonomía, que se puede desglosar en varios puntos: independencia económica, flexibilidad de gestión, capacidad de decisión, libertad de contratación... Porque, a veces, no es tanto el no contar con medios como el de disponer de la capacidad de optimizarlos.

Nunca ha parecido el momento de dar forma a esa reclamación, pero el estrangulamiento administrativo de la situación actual hace esta propuesta necesaria más que nunca. Ya no es la persistente queja, acuciada durante estos años de crisis económica, sobre la necesidad de mayor dotación presupuestaria, sino que el presupuesto que se determine se pueda, como objetivo inmediato, gestionar de forma efectiva y a medio / largo plazo se consiga consolidar tanto el modelo de gestión como la cuantía.

Según la ejecución presupuestaria que el ICAA hace pública en su web, hoy por hoy Filmoteca ni siquiera tiene un presupuesto o una relación de puestos de trabajo diferenciada dentro del organismo, lo que obstaculiza el análisis de su eficacia desde instancias ciudadanas. Podríamos argumentar la necesidad de autonomía desde diversos puntos de vista, pero empezaremos por lo esencial: el mandato constitucional de gestionar según el principio de eficacia es un deber exigible por la ciudadanía y debe ser favorecido por la Administración.

El problema, suponemos, surge de la elección del modelo jurídico-administrativo que se le da a esa independencia y las consecuencias económicas que de ello se derivan. Pero el planteamiento y su ejecución no se pueden retrasar más. La gestión de Filmoteca Española, como Subdirección General dentro del ICAA, hace que se encuentre con un marco administrativo asfixiante, que lastra consideraciones básicas, como su eficiencia y su eficacia.

Se debe empezar sin dilación el necesario debate que lejos de centrarse en las sempiternas quejas proponga soluciones. Un buen punto de partida sería plantear las necesidades reales de autonomía para resolver problemas evidentes y, a partir de ahí, como se ha hecho en otros casos, elaborar un proyecto que determine las medidas concretas.

Sabemos que la primera objeción a este planteamiento no es el modelo a adoptar, sino su coste. Es importante tener en cuenta que la “externalización” de servicios y trabajos sin un control sobre ellos es lo verdaderamente caro, económica y, sobre todo, social y culturalmente.

La actual situación administrativa:

- no permite contar con especialistas para los servicios del centro: un documentalista audiovisual no es cualquier documentalista, la especialidad de restaurador cinematográfico ni siquiera se contempla en los ciclos formativos de restauración, un conservador fílmico no tiene semejanzas con conservadores contemplados en otras áreas;
- resulta más que problemática para la gestión, control y vigilancia administrativa de la contratación externa de servicios imprescindibles, como laboratorios fílmicos o suministro de materiales cinematográficos fotoquímicos, actualmente en vías de extinción;
- implica que un sistema de gestión de fondos basado en una compleja disociación entre propiedad física y propiedad de derechos y estructurado con base en “depósitos” de terceros conlleve un sistema único en el ámbito de las instituciones culturales que debe ser gestionado desde conocimientos legales y patrimoniales altamente especializados.

En lugar de buscar soluciones nuevas para economizar procesos administrativos, Filmoteca ha quedado supeditada a la gestión en vez de ser lo contrario. La Administración pública y la gestión que de ella se deriva no deberían ser una limitación, sino un instrumento, el marco de trabajo. Los servicios a prestar y su gestión deben contemplarse como una unidad.

Prácticamente ningún archivo fílmico con competencias similares a las de Filmoteca mantiene este grado de dependencia de gestión. No nos referimos sólo al ámbito europeo, sino al autonómico. Esto sin entrar en comparaciones con las grandes instituciones culturales españolas con amplios servicios públicos al ciudadano de o con participación de la Administración Central como Biblioteca Nacional, Museo del Prado, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Teatro Real, etc.

Lo que proponemos además de autonomía y flexibilidad es, sobre todo, modernización, adecuación al siglo XXI. Modernizar manteniendo la lealtad a los valores públicos que conlleva tener la necesaria competencia técnica y profesional.

Podemos reflexionar sobre modelos tan lejanos del nuestro como el austriaco —dicho sea de paso, con dos archivos fílmicos de carácter estatal modélicos en sus trayectorias— que introduce una gran autonomía y flexibilidad y al tiempo permite una reducción de los impuestos en su financiación. O sobre modelos tan cercanos geográficamente como el Museo del Prado, convertido en ente público. Cualquiera que sea el modelo adoptado desemboca en una cuestión clave: hace falta determinación política y de valores. Filmoteca Española debe ser una de las altas instituciones del Patrimonio Cultural español y por tanto debe ser considerada administrativamente como tal.

3. Algunas referencias.

3.1. Otros modelos europeos.

Desde los años noventa vemos en diversos países europeos una tendencia a la reforma del modelo de gestión de los equipamientos culturales. Tomaremos como referencia los archivos cinematográficos de carácter estatal de Reino Unido y Francia, aunque añadiremos ejemplos puntuales de casos como Austria, Holanda, Bolonia (Italia) o Portugal.

En Reino Unido, desde los años ochenta se han creado los denominados *Non-Departmental Public Bodies* (NDPB) u organismos autónomos. El *British Film Institute* es un NDPB orgánicamente adscrito al *Department of Culture, Media and Sport* (DCMS). Cierto es que aquí tratamos un ámbito competencial y jerárquico superior a la propia Filmoteca Española; el *British Film Institute* sería el equivalente al ICAA y el *National Film Archive* estaría adscrito a éste. Pero, aunque la definición instrumental y política de organismo autónomo sea la misma, es evidente que, al menos para Filmoteca, esto no se traduce en una mínima semejanza con su equivalente británico... sólo hay que consultar su sitio web. La relación entre el DCMS y los NDPB es un equilibrio entre independencia y compromiso que permite un alto nivel de autonomía de gestión, combinado con la evaluación de los resultados de la actividad y del impacto social. Además, ha favorecido un modelo de funcionamiento que se traduce en unos niveles de autofinanciación muy altos. La captación de fondos se explica a partir de:

- la eficiencia en la gestión de los recursos;
- la capacidad de fidelizar a una gran diversidad de públicos;
- la captación de mecenazgo, a partir de la incorporación de miembros de la sociedad civil en sus órganos de gobierno.

El *Centre national du cinéma et de l'image animée* (CNC) es un organismo independiente, con su propio consejo de administración, creado en 1943. Dentro del CNC se agrupan todas las acciones con responsabilidad sobre el patrimonio cinematográfico francés, asumiendo no sólo la dirección de las propias, sino también la coordinación de recursos y acciones de las otras grandes instituciones del patrimonio fílmico, como la *Cinémathèque française*, la *Bibliothèque du film*, la *Cinémathèque de Toulouse* o el *Institut Lumière de Lyon*. Estos centros, que en gran parte dependen económicamente del presupuesto facilitado desde el CNC, se conforman como fundaciones de carácter privado donde el control y la evaluación se establecen mediante programas y contratos específicos.

La requerida autonomía influye en la financiación. Los casos expuestos del *British Film Institute*, o el más cercano del Museo del Prado, son paradigmáticos en este aspecto. La cultura, y dentro de ella el patrimonio audiovisual, podría no depender únicamente de los presupuestos públicos, que, en cualquier caso, debería garantizar los mínimos para que la institución cumpla sus fines. Ahora bien, el presupuesto global podría estar integrado por recursos públicos y privados, estos últimos complementando siempre a los primeros. De lo contrario, podríamos encontrarnos con una situación tan grotesca como la vivida en 2013 por la *Cinemateca Portuguesa-Museu do Cinema*, cuando los ingresos por publicidad que constituían su principal fuente de financiación cayeron en picado y fue necesaria una campaña internacional para salvarla del cierre.

De cualquier forma, una nueva relación con la financiación y con los recursos ajenos a la Administración pública conllevaría un cambio en la cultura y posición institucional de Filmoteca, pero no es ajeno a este tipo de instituciones. La colaboración privada en la financiación de proyectos concretos de restauración o la incorporación de un laboratorio fotoquímico y digital que genera ingresos funcionando con régimen empresarial privado es un hecho en archivos como la *Cineteca di Bologna*; la generación de ingresos como recurso turístico e institucional de su propio edificio e instalaciones es un hecho en el EYE holandés; la colaboración estrecha entre entidades de derecho privado (incluso de titularidad externa a la UE) y el archivo de titularidad pública es una realidad en el laboratorio digital del ANIM de la *Cinemateca Portuguesa*.

3.2. Relación con la sociedad: patronos y usuarios.

Hay elementos ligados a la financiación y al difícil momento económico directamente relacionados con la percepción de la situación de Filmoteca y que con mayor autonomía cabría, al menos, contrarrestar. La asociación entre “burbuja inmobiliaria” y grandes infraestructuras culturales hace que un reciente y necesario edificio, Centro de Conservación y Restauración, con un coste de treinta millones de euros, sea fácil de visualizar como parte del problema y no como una solución definitiva.

Las infraestructuras por más necesarias que sean no implican la solución de problemas estructurales ya que llevan parejas gastos cuantiosos en mantenimiento y personal que no siempre (desde luego en este caso no) han ido sincronizados a la puesta en marcha del edificio. Una institución con tres sedes arquitectónicas que mantener (dos de ellas en el centro histórico madrileño) debe apostar decididamente por entender y hacer entender que estas circunstancias no son simplemente un gasto. Es hora de plantear una colaboración de muy diferente concepción con el universo profesional y privado que no tenga como único eje, pero sí contemple, el aspecto económico.

Para ello, la institución deberá localizar y estimular a quienes puedan aportar recursos desde el sector privado y esto significa una responsabilidad, unas aptitudes y unos recursos humanos especializados que hasta ahora no se han considerado necesarios.

Un organismo independiente está regido por los correspondientes órganos de gobierno que se encargan de establecer los objetivos fundamentales de la institución, recogidos en unos estatutos en los que se plasmen con claridad la misión, la composición de dichos órganos y las reglas básicas de funcionamiento.

En instituciones como el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, se distingue entre patronato, comisión ejecutiva y director gerente, cada uno de ellos con diferentes funciones y modos de actuación señalados en los estatutos de la fundación. En la Biblioteca Nacional se distingue entre órganos rectores (presidente y director de la Biblioteca) y órganos consultivos (patronato y consejo de dirección ejecutiva). El Museo del Prado distingue entre presidente, patronato y director... Cualesquiera que sean su composición y estructura, los órganos de gobierno han de velar para que el proyecto, documento clave que proporciona identidad, visión y valores propios a la institución, se lleve adelante con transparencia y salvaguardia de los intereses públicos.

Como se estipula para el *British Film Institute* o la fundación que da forma estructural a la *Cinemathèque française*, el establecimiento de uno o varios órganos colegiados que abran la gobernanza a la colaboración de patronos externos es una manera de poner al organismo en contacto con el mundo profesional al que se vincula. La desconexión de Filmoteca con este sector viene siendo una queja en los dos sentidos. Por parte del centro se alega la falta de interés por su labor por parte de los primeros interesados: los cineastas, en el sentido amplio del concepto. Los diversos sectores profesionales desconocen la labor que desarrolla la institución, más allá de normativas que llevan a “enfrentarse” con sus servicios para la obtención de ayudas, básicamente cumplir con la entrega obligatoria de materiales cuando así está dispuesto.

La multiplicidad de órganos de gobernanza no se limita a la dirección del centro y a “rendir cuentas” a un superior jerárquico, lo que, por otro lado, aportaría transparencia y continuidad a la gestión económica y objetivos. Lo que se estipuló en 2007 como buena práctica necesaria para los museos y centros de arte, no debería ser diferente en el organismo fundamental para la preservación del patrimonio cinematográfico y audiovisual de todo el país.

La iniciativa ha calado en otros departamentos culturales como, por ejemplo, el INAEM. Es hora de que comience a cundir el ejemplo en el ICAA. Creemos que es necesaria la incorporación de Filmoteca a la transparencia necesaria en toda gestión comenzando con el nombramiento de la dirección, como han hecho ya las direcciones de otras instituciones culturales. Y hacer pública una convocatoria con publicidad y concurrencia en la que se detallen los requisitos para el cargo y las condiciones del contrato.

La adopción de Cartas de Servicio, enfocadas a mejorar la atención al usuario, es una realidad en todos los ámbitos de la Administración pública. Recientemente ha sido publicada la del ICAA para el periodo 2015-2018. En dicha Carta de Servicio, mecanismo básico de comunicación con los ciudadanos, se establece que Filmoteca facilitará el acceso público a las colecciones de fondos fílmicos, fotográficos y gráficos, con fines de estudio, investigación y difusión del patrimonio cinematográfico. Sin embargo, tanto este acceso como los servicios de Biblioteca, Publicaciones, Investigación o la actividad museística se encuentran bajo mínimos o cerrados al público en general desde hace demasiados años.

Se hace necesario recuperar el valor público y conseguir revertir algunos imaginarios que siguen interfiriendo en su valoración social e institucional. Posiblemente si la ciudadanía, los gestores y directivos políticos conociesen la situación de precariedad en la que se trabaja y el trabajo que se realiza, a menudo invisibilizados uno y otro, se generaría mayor empatía. Cumplir con los mínimos que se establecen en la Carta de Servicio, aún con las carencias con que se hace, es un esfuerzo ímprobo que debe ser reconocido, pero hay que poner remedio a que no se puedan cumplir ni siquiera los mínimos establecidos. En la misma línea, debe romperse con la negatividad, eliminando las malas praxis y apostando por la transparencia de gestión y no sólo: iniciativa en la apertura a investigadores y cineastas, participación activa en programaciones ajenas al propio centro, relación constante con ciudadanos, cinéfilos, escolares, profesionales, técnicos...

Con la requerida modernización de la gestión, la relación con el usuario se vería claramente mejorada en diversos aspectos, aunque sólo (nada más y nada menos) fueran puntuales y virtuales: la consecución de un sitio web independiente donde se trabaje la marca de la institución y se visibilice su trabajo; que no se tenga que depender de RTVE o de *YouTube* para dar a conocer los fondos; o cuestiones que desde hace tiempo preocupan a los archivos fílmicos europeos, como es la alfabetización audiovisual o la creación de nuevos públicos, campos de actuación que en Filmoteca son simplemente anecdóticos.

Filmoteca Española en su día se integró dentro del sector cultural y administrativo que le era afín: al Instituto dedicado a la cinematografía y el audiovisual, el ICAA. Ahora bien, caben otras propuestas. Por ejemplo, aquella que la asimilaría a las instituciones vinculadas a la conservación y enriquecimiento del patrimonio cultural. Una vinculación más directa a las instituciones del Patrimonio y su separación del contexto de la cinematografía y el audiovisual, conllevarían a abrir una brecha aún más profunda entre el archivo y sus usuarios objetivos y su razón de ser primera, que son los profesionales del cine y el audiovisual en el amplio sentido de los términos. Parece no tener mucho sentido que un organismo tan vinculado a los modos y técnicas de la industria del audiovisual se escindiera de ésta, administrativamente hablando. Esta dicotomía entre institución del patrimonio/institución cinematográfica merece ser estudiada con detenimiento. Se trata de una sensación no sólo relativa a Filmoteca Española sino extensible a otras filmotecas. Labores como la restauración, la documentación, la conservación, la organización de exposiciones, el desarrollo de investigaciones o la realización de publicaciones son actividades que encontrarían más "comprensión" en ámbitos donde son habituales, como son las instituciones patrimoniales.

4. Conclusiones.

No pretendemos dramatizar, mucho menos poner en duda la profesionalidad de los trabajadores y trabajadoras de Filmoteca. Su experiencia supone un capital irremplazable. Las secciones y departamentos actuales realizan un trabajo encomiable, sobre todo si tenemos en cuenta las muchas cortapisas presupuestarias y la escasez endémica de personal con las que deben lidiar.

En la mencionada sesión de 28 de octubre de 2015, organizada por Unión de Cineastas, Alfonso del Amo, responsable ya jubilado del Área de Investigación de Filmoteca, concluía que, fuera de sus propios muros, “la Filmoteca no existe”. Lejos de tomárnoslo como un apotegma apocalíptico podemos concluir que, en el momento actual, todo en Filmoteca Española está por hacer. Para ello:

- Filmoteca Española debe ser considerada como una de las instituciones culturales básicas y fundamentales del Estado. Para ello o por ello es absolutamente necesario que consolide un presupuesto propio y una relación de puestos de trabajo acorde, en número y competencias, con sus funciones.

Demostrada, desde 1985 hasta hoy, la imposibilidad de hacerlo con su actual marco jurídico y administrativo como subdirección general del ICAA que:

- no permite contar con especialistas adecuados para los servicios del centro;
- resulta problemática la contratación externa de servicios imprescindibles, como laboratorios fílmicos o suministro de materiales actualmente en vías de extinción;
- no ha dado solución a un sistema de gestión de fondos basado en una compleja disociación entre propiedad física y propiedad de derechos y estructurado con base en “depósitos” de terceros.

Es urgente otorgarle un estatuto propio que la dote de la autonomía necesaria; ni más ni menos que cualquiera de las instituciones culturales fundamentales del Estado.

- Filmoteca Española llega con un atraso considerable al proceso de inmersión digital que afecta desde hace tiempo a la tecnología audiovisual y que hace que buena parte de las funciones confiadas a la institución deban ser repensadas en un entorno en el que los procedimientos siguen teniendo en muchas ocasiones carácter mixto (fotoquímico-digital), reconfigurando el trabajo en consonancia con un nuevo paradigma que atañe a la conservación, la catalogación y el acceso al patrimonio.
- Resulta del todo esencial que desde una nueva concepción como organismo y en el entorno tecnológico propio del audiovisual del siglo XXI, Filmoteca Española inicie una relación renovada con los profesionales del cine, los derechohabientes, los investigadores y los usuarios en general que le permitan convertirse en el centro de referencia que nunca debió dejar de ser.

5. Relación (no exhaustiva) de fuentes.

- Academy's Science and Technology Council. *The Digital Dilemma*. Los Angeles: Academy of Motion Pictures Arts and Sciences, 2007.
- Amo, Alfonso del. *Clasificar para preservar*. México D.F.: Cineteca Nacional-Conaculta / Filmoteca Española, 2006.
- Biblioteca Nacional de España. *Carta de Servicios. Biblioteca Nacional de España. 2014-2017*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014.
- British Film Institute. *Film Forever is the BFI's plan for 2012-2017*. London: BFI, [2011].
- British Film Institute. *Management agreement 2012-15*. London: Department for Culture Media and Sport, [2011].
- Centre national du cinéma et de l'imageanimée (CNC). *The CNC's responsibilities regulating, promoting, supporting, negotiating, training, protecting*. Paris: CNC, -----.

- Cinémathèquefrançaise. *Rapport d'activité 2014*. Paris: Cinémathèquefrançaise, [2013].
- Cinémathèquefrançaise. *Statuts 22 juin 2015*. Paris: Cinémathèquefrançaise, 2015.
- Filmoteca Española. *Dossier de Prensa. Centro de Conservación y Restauración de la Filmoteca Española*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Diciembre, 2014.
- Filmoteca Española. *Filmoteca Española: Cincuenta años de historia (1953-2003)*. Madrid: Ministerio de Cultura, 2005.
- Gerencia de Infraestructuras y Equipamientos. Subdirección General de Obras. *Memoria del Proyecto Centro de Conservación y Restauración de la Filmoteca Española*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, [2012].
- Grupo 28 de octubre. *Filmoteca Española: un proyecto de futuro*. Marzo, 2016. Disponible en red: <http://grupo28deoctubre.blogspot.com.es/>
- Instituto de la Cinematografía de las Artes Audiovisuales (ICAA). *Carta de servicios 2015-2018*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015.
- Instituto de la Cinematografía de las Artes Audiovisuales (ICAA). *Cuentas anuales. Ejercicio 2014*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014.

- Ministerio de Cultura / Consorcio de Galerías de arte contemporáneo / Consejo de críticos de artes visuales / Instituto de Arte Contemporáneo / Unión de asociaciones de galerías de arte / Asociación de directores de arte contemporáneo / Unión de asociaciones de artistas visuales. *Documento cero del sector del arte contemporáneo. Buenas Prácticas en museos y centros de arte*, [Madrid]: [Ministerio de Cultura], 2007.
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS). *2016 – 2019. Carta de Servicios. Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*. Madrid: MNCARS, [2016].



Unión de Cineastas

Calle Abdón Terradas 4, 28015 · Madrid · España
hola@uniondecineastas.es · www.uniondecineastas.es