

# “México está a medio hacer”: Carlos Chávez y la fundación del Instituto Nacional de Bellas Artes (1945-1947)

“Mexico half way of making”:  
Carlos Chávez and the Foundation of the National  
Institute of Fine Arts (INBA) (1945-1947)

Ana Garduño Ortega<sup>1</sup>

Fecha de recepción: 26 de marzo de 2021  
Fecha de aceptación: 6 de mayo de 2021

<sup>1</sup> - Nacionalidad: Mexicana. Grado: Doctora en Historia del Arte. Adscripción: Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas del INBAL.  ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9103-1651> | Correo electrónico: xihuitl2@yahoo.com.mx

## Resumen

*Me concentro en la interacción entre un agente cultural, Carlos Chávez, y la élite gubernamental, en cuanto a las circunstancias de enunciación de un organismo público y oficial, el INBA, porque entiendo que las relaciones políticas son fundamentales para la comprensión de un proceso que reprendió a la cultura oficial como un apéndice de la política. Pese a su relevancia, este tema no ha sido estudiado. Con base en documentación de archivo (AGN y Archivo Histórico del INBA), examino las políticas culturales que se activaron para la fundación del INBA. El contexto pandémico impidió ampliar la consulta a otros repositorios. Planteo que el concepto “alta cultura” fue el núcleo de un conflicto más amplio entre los intereses gubernamentales y los de actores sociales con capacidad de representación, y concluyo que esta noción obstruyó que el régimen le confiriera mayor importancia político-simbólica al Instituto y, en consecuencia, que lo restringiera presupuestalmente.*

*Palabras clave:* Carlos Chávez, INBA, Agentes culturales, Políticas institucionales, Centralización artística

## Abstract

*I am focusing on the interaction between a cultural agent, Carlos Chávez, and the government elite, related to the circumstances of the enunciation of a public and official organism, INBA (The National Institute of Fine Arts), because I assume that political relations are fundamental to understand a process that endorsed the official culture as an appendage of politics. In spite of its relevance, this subject has not been studied. Based on archival documentation (at the National Archive of Mexico and the archive of INBA) I am examining the cultural policies derived from the foundation of INBA. Due to the current pandemic situation, it was not possible to consult other documental sources. I am formulating that the concept of “high culture” was at the core of a broader conflict between governmental interests and those of representative social actors, and I conclude that this obstacle would have conferred a major political and symbolical importance to the Institute, and consequently, would restrict its budget.*

*Keywords:* Foundation of the National Institute of Fine Arts in Mexico (INBA), Cultural agents, Institutional policies, Artistic centralization.

# Introducción

**L**a creación del Instituto Nacional de Bellas Artes en 1946 se inscribe dentro del proyecto cultural nacionalista del Estado posrevolucionario y su afiliación se realizó conforme a los usos del presidencialismo mexicano. Éste era el nivel de gobierno que contaba con el poder político requerido para concretar un proyecto de construcción legítima de las artes nacionales. Fue el candidato al máximo puesto gubernamental, Miguel Alemán Valdés, quien proclamó su creación cuando hizo pública la lista de compromisos de campaña, a poco más de dos meses de ocurrido su “destape”. Cumplió esa promesa treinta días después de asumir la representación del poder ejecutivo federal.<sup>2</sup> No es que se tratara de una iniciativa novedosa. Al menos desde 1934 se había planteado públicamente la necesidad de su instauración, sólo que en aquella ocasión, la voluntad política del régimen no suscribió la propuesta.<sup>3</sup>

En una época donde el clima internacional se caracterizaba por la aspiración de consolidar la paz e iniciar la recuperación económica, una vez concluida la Segunda Guerra Mundial, en México predominaba un firme control político a través de un gobierno unipartidista, dirigista y confiado en las mejoras que acarrearía el modelo del desarrollismo modernizador. En el ámbito interno, el único mecenas de proyección nacional era el Estado. Era el motor de desarrollo dado que la burguesía local estaba en fase de ascenso. Era el proveedor de infraestructuras de todo tipo (bancarias, jurídicas, fiscales, etcétera), incluyendo las culturales. La estatalización de la cultura es una práctica política heredada desde el nacimiento del México independiente y bajo el régimen posrevolucionario se refrendó con la instauración de la Secretaría de Educación Pública, en 1921, que aglutinó museos y escuelas de arte bajo un Departamento de Bellas Artes.<sup>4</sup> A pesar de la constitución de un organismo ya especializado, el Instituto Nacional de Antropología e Historia de 1939, al orden cultural oficial le seguía faltando estructura institucional en el área artística; de allí la posterior creación del INBA.<sup>5</sup>

Tales fundaciones fueron fruto de negociaciones y convenios con algunos personajes destacados de la cultura que participaban en operaciones político-diplomáticas y ocasionalmente se incorporaban a la función pública. Ellos fungían como intermediarios entre el sistema estatal, la comunidad

---

2- El 31 de diciembre de 1946 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el decreto presidencial que expidió la Ley del INBA, con lo que entró en vigor al día siguiente. Chávez atribuye a Miguel Alemán la idea de fundar el INBA —“nadie sugirió o inspiró, directa o indirectamente, al Lic. Alemán, la creación del INBA”— por la enraizada tradición adulataria de adjudicar la autoría de aquellas intervenciones que contribuyen al bien común, a todo gobernante, como método de enaltecimiento de su figura y durante su periodo de ejercicio de poder (Chávez, 1950, p. 15).

3- Alberto J. Pani, con asesoría de Ezequiel A. Chávez y José Gorostiza, en ese 1934 hizo pública una propuesta, a la que llamó Proyecto de Ley Orgánica para la creación de un INBA donde lo visualizan como organismo autónomo: “El gobierno ... no subvendría sino en parte al sostenimiento de la institución, se haría necesario dotarla de autonomía para que su acción, destinada a ejercerse en la esfera privada, pudiera proseguirse a base, principalmente, de la cooperación económica que lograra suscitar en esa misma esfera ... [Planea] entregar el florecimiento o decadencia de nuestras bellas artes al cuidado de los recursos privados, si bien el Gobierno, lejos de retirar su cooperación, necesitaría intensificarla mientras la institución no consiguiera subsistir por sí sola”. El plan fue ninguneado por quienes usufruían el poder político (Gorostiza, 2007, pp. 73 y ss).

4- José Vasconcelos, fundador de la SEP, enfocó su gestión política a la educación básica. Él diseñó buena parte del proyecto educativo-nacionalista del régimen, en el cual no favoreció la exhibición museológica de la historia oficial que encarnaba el Museo Nacional y, mucho menos, la creación de recintos especializados en arte. Dentro de sus obsesiones modernizadoras no se encontraban las instituciones museales. Por tanto, no les destinó mayor presupuesto, no les concedió recursos especiales, ni se les concedió mayor autonomía o se reforzó su prestigio. Esta política, en esencia, fue continuada por décadas.

5- “La acción pública requiere de un sistema que facilite tanto su diseño como su operacionalización” (González, 2000, p. 31).

cultural —no siempre activa ni organizada— y la sociedad civil.<sup>6</sup> Desde el inicio de la posrevolución, el régimen identificó a intelectuales y artistas como líderes culturales e incluso sociales y los reconoció como actores fundamentales en la materialización del empeño oficial por la modernización nacional. Fue un proyecto de reclutamiento de largo alcance por parte del Estado. Los pactos constitutivos, así establecidos, se caracterizan por largos procesos de gestión que evidencian las coincidencias y contradicciones entre los intereses gubernamentales y los de actores sociales con cierta capacidad de representación. Ellos señalaban carencias institucionales, solicitaban fundaciones por sus amplios conocimientos dentro de su territorio de acción y efectuaban labores de mediación con un régimen que no necesariamente cumplía sus compromisos, o no en su totalidad. Fue así que se concertaron alianzas entre intelectuales y Estado, entre políticas culturales oficiales y agentes culturales con poder simbólico. Hoy, pareciera, ese diagrama de funcionamiento es dispensable desde la óptica gubernamental.

Aquí exploró la interactuación específica entre el músico Carlos Chávez<sup>7</sup> y algunos miembros de la élite política en turno, sobre todo en relación con las circunstancias de enunciación de un instituto público y oficial, así como lo que ello implicó para la definición inicial de sus alcances y limitaciones de operación e intervención en la realidad mexicana: “Para Carlos Chávez creó el Presidente Miguel Alemán, en 1947, el Instituto Nacional de Bellas Artes” (Sandi, 1978, p. 88). Si bien hay una vasta multiplicidad de circuitos en los cuales observar el procedimiento fundacional del INBA, examino las relaciones políticas intrínsecas, no sólo porque son fundamentales para la comprensión de un transcurso que refrendó a la cultura oficial como un apéndice de la política, sino también porque, pese a su relevancia y a que el Instituto cumple 75 años en 2021, esta cuestión no ha sido estudiada.

## 1. El estigma de origen = mal congénito

En el manifiesto de intenciones presidenciales firmado por Miguel Alemán y publicado el 30 de septiembre de 1945, dentro del apartado dedicado a educación, se formuló: “Con el objeto de estimular a quienes se encuentren dotados de genio<sup>8</sup> artístico se creará el Instituto de Bellas Artes, como un organismo descentralizado pero sujeto a la orientación que le imparte el Estado y a donde concurrirán quienes hayan descollado en las bellas artes, auditivas y plásticas”.<sup>9</sup> Éste fue sólo el anuncio de un

6- Para Chávez, como para muchos de sus contemporáneos, la participación de los intelectuales en el campo político estaba fuera de discusión: “fuertemente comprometidos con la organización planificada del país ... los “sabios” debían intervenir activamente en el gobierno para diagramar el desarrollo de la nación moderna” (Degiovanni, 2007, p. 153).

7- Chávez, 1899-1978. Al despuntar los años cuarenta empezó a publicar artículos en el periódico *El Universal*, sobre política cultural en México, en especial en lo musical; ello contribuyó a acrecentar su visibilidad. El 5 de julio de 1945 fue presentado Miguel Alemán como el candidato del partido oficial a la presidencia y el 19 de ese mismo mes, el político veracruzano presidió un homenaje a Chávez para celebrar sus 18 años como director de la Orquesta Sinfónica de México. Medio año después, el 11 de enero de 1946 publicó “Error grave”, en el que se quejaba de la crónica desatención al sistema artístico por parte del Estado. Este artículo debió propiciar que el candidato lo invitara a participar como representante de cultura en el Comité Nacional Alemanista, membresía que pregón en su texto del 18 de ese mismo enero, “Miguel Alemán. Notas de paso”; como parte de esa comisión fue que el músico lo acompañó en sus recorridos por el país durante su campaña de recaudación del voto. Ésa fue la favorable coyuntura que había esperado la comunidad artística para plantear la creación de una institución especializada en la administración oficial del arte. El vocero y promotor fue Carlos Chávez.

8- Categoría del siglo XVIII reutilizada en un contexto de modernidad.

9- Miguel Alemán, “Síntesis del programa de gobierno que sustenta el candidato nacional Miguel Alemán y que expone ante la opinión pública del país”, *Tiempo*, 5 de octubre de 1945, p. XXI. El documento lleva fecha de 30 de septiembre de 1945. Republicado en el libro compilatorio *Dos años y medio del INBA* (Chávez, 1950, p. 16).

programa fundacional. Fue redactado por Carlos Chávez,<sup>10</sup> el operador del proyecto, sin haber sido resultado de una amplia discusión en su contenido con miembros activos del campo de la producción artística, quienes difícilmente hubieran sostenido una posición unificada. En cambio, lo consensó con el candidato a la presidencia, aunque él, al breve tiempo, revocó ese perfil institucional.

En cuanto a lo que allí se concibe como “bellas artes”, es evidente que no abarca el amplio espectro de lo que, al menos desde el siglo XVIII, incluye —danza, teatro, poesía y literatura— sino se limita a enfocar la música y la plástica: pintura, escultura, dibujo, grabado. Una enunciación tan restringida, limitada al núcleo de las artes clásicas, podría hacer dudar que la autoría del esquema haya sido de Chávez, sólo que él conservó en su archivo dos hojas mecanografiadas con la sección “alta cultura” (Chávez, 1945), que fue el borrador de lo que después se publicó en la prensa; por supuesto, aunque fue breve la descripción, la música fue precisamente una de las dos áreas referidas. Esto porque, como es sabido, él fue compositor y director de orquesta.

Extraña su reduccionismo porque se había desempeñado como funcionario del sector cultural de la SEP<sup>11</sup> y conocía muy bien sus subdivisiones tradicionales, si bien es posible que, cuando escribiera el párrafo citado, sólo estuviera pensando en su área de especialización y no se propusiera ser incluyente. A su vez, la inserción de la corriente plástica hegemónica era una cuestión casi obligatoria, por el carácter emblemático de que gozaba en el imaginario colectivo el muralismo, con exponentes de prestigio internacional emblematizados por Diego Rivera y José Clemente Orozco, entre otros. Queda claro que, para Chávez, eran las dos áreas artísticas que mayor visibilidad habían alcanzado, incluso en la categoría de productos culturales de exportación; además, eran movimientos enlazados indisolublemente a un régimen que aún —y hasta el fin del siglo— se autodenominaría “posrevolucionario”.

Por otra parte, un problema cardinal que el INBA ha arrastrado desde su establecimiento como un lastre es la clasificación de “alta cultura” que le confirió Carlos Chávez.<sup>12</sup> Aun cuando lo ubicó dentro del módulo “educación”, destacando su carácter de organización formativa, le colocó en una categoría que le restó sustancialidad, desde la perspectiva de la clase política.<sup>13</sup> En aras de fijar un espacio de diferenciación para el emergente instituto, retomó ese antiguo concepto, que todavía estaba en uso en la cultura occidental.<sup>14</sup> Con ello, insistió en diseccionar de entre toda la producción cultural y jerarquizar en una posición privilegiada sólo a las manifestaciones “clásicas”: artes visuales, artes escénicas y música. La literatura y la arquitectura se agregaron en el último momento del transcurso fundacional.

10- Los borradores de artículos, publicados en diversos medios impresos a lo largo de varios meses y los memorándums localizados en el archivo privado de Chávez, en diferentes etapas de redacción, indican que el autor del proyecto de creación del INBA fue precisamente él. Participó el músico Luis Sandi y, tal vez otro de sus colaboradores habituales, Estos documentos, resguardados en el AGN, constituyen la fuente principal de este texto. Eduardo Hernández Moncada. Sandi afirmó: “Entre Carlos y yo hicimos su organización y su Ley” (Sandi, 1978, p. 88).

11- Chávez fue jefe del Departamento de Bellas Artes del 1 de marzo de 1933 al 9 de mayo de 1934. El Oficial Mayor de la SEP, Luis Tijerina Almaguer, firmó su nombramiento el 18 de abril de 1933 (Tijerina, 1933); el aviso de su baja fue rubricado por el subjefe del Departamento de Pago y Sueldos, Adalberto G. Moreno, el 14 de mayo de 1934 (Moreno, 1934).

12- “El arte y la ciencia, que constituyen la médula de las disciplinas de la alta cultura, no pueden interesar al gobierno de la nación como actividades abstractas, sino como actividades nacionales, obrando en la creación de una riqueza cultural mexicana, y en el desarrollo individual de los nacionales” (Chávez, 1950, p. 16).

13- “Las actividades de la alta cultura y la investigación científica fueron intensificadas por los distintos institutos especializados, dependientes de la Secretaría de Educación Pública” (Alemán, 1949, p. 109).

14- En el contexto internacional se desarrollaba una compleja discusión, que aquí sólo puedo mencionar, donde figuran Walter Benjamin y T. W. Adorno en tanto defensores de la alta cultura, a la que oponían la cultura de masas. Aún en los años sesenta, este último seguía reiterando su posición.

Registrar al INBA dentro de un inexistente sector de “alta cultura” oficial, implicó arrogarse una aminorada capacidad de incidir en la población y evocó el fantasma de la elitización cultural que se imputa al Porfiriato. Fue meter a las “bellas artes” en una estrecha caja de resonancia. Más aún, era ir en contra de uno de los postulados fundamentales que los gobiernos posteriores a la Revolución de 1910 afirmaban privilegiar: el bienestar de las mayorías.<sup>15</sup> Con ello, se evidencia que el músico —y seguramente muchos otros de sus contemporáneos, así como miembros de generaciones anteriores— aún no superaban la añeja clasificación de cultura de orden “superior” versus cultura popular, tradicional o “baja cultura”.<sup>16</sup> No obstante, sostengo que lo que Chávez estaba negociando era la protección de la cultura por parte del Estado justo por su carácter minoritario, especializado, destacando que se trataba de educación de nivel superior. Esto denota que respaldaba una noción “profesional” de la cultura, siendo él un profesional de la misma.

De hecho, fue una estrategia que resistía la idea de monocultura, de la homogeneización de la sociedad, a que apuntaba el *establishment*. Fue una acción a favor de la subsistencia de la multicultura, de acentuar la complejidad identitaria de la sociedad mexicana y, por tanto, de evitar su uniformidad cultural; esto a partir de buscar la ampliación del contacto de la población con las manifestaciones “cultas” de las artes clásicas. Esto significa que lo que Chávez pretendía era facilitar el acceso ciudadano a las artes sin dejar de producir “alta cultura”, sin popularizarla. Por tanto, aunque en realidad no contravenía el discurso democratizador de la posrevolución, este tipo de declaración pudo ser malentendida por los gobernantes como contraria al fomento de la “cultura de masas”, lo que, vista en perspectiva, perjudicó y fragilizó la promoción y puesta en valor del INBA.

También fue, en apariencia, poco populista el hecho de que el INBA nació como un organismo dirigido exclusivamente “a quienes se encuentren dotados de genio artístico”, esto es, para un porcentaje ínfimo de las estadísticas demográficas nacionales.<sup>17</sup> Así, luchar por la protección estatal de la producción cultural desde una posición de beneficio aminorado fue una cláusula de nacimiento. En consecuencia, la percepción generalizada, propongo, lo comprendería como la tradicional confrontación entre los todavía vigentes términos *highbrow* (cultura superior) y *lowbrow* (cultura de masas) (Lynes citado en Zolberg, 2007, p. 99).

Aunque Chávez no hubiera posicionado a la marca INBA como “alta cultura”, desde principios del régimen —salvo la excepción de breves episodios de algunos gobiernos posrevolucionarios— las autoridades federales lo interpretaron como de escasa preeminencia y, por consiguiente, de potencial limitado en términos políticos. Era un prejuicio heredado, al menos desde posturas ortodoxas del populismo estatizado. Este desdén orilló a la emisión de reiterados e incantes intentos de llamados de

15- “Si hemos llegado en alguna ocasión a afectar ciertos intereses ha sido en favor de las mayorías necesitadas y para bienestar de la colectividad” (Alemán, 1947, p. 39).

16- La alta cultura occidental buscó abreviar de las culturas clásicas grecorromanas, sobre todo en literatura, música y artes plásticas; los estándares de refinamiento y virtuosismo fueron refrendados en el periodo renacentista en tanto ideal estético-intelectual y en alianza con las clases privilegiadas que gozaban de las condiciones para “cultivarlas” y donde se consagró al artista como hacedor de “arte superior”, de manifestaciones susceptibles de llevar el adjetivo de “clásico”. En México, el clasicismo de los siglos XVIII-XIX seguía influyendo, de tal modo que el modelo academicista sobrevivió hasta las primeras décadas del siglo XX; por ejemplo, a quienes se valuaba como los máximos exponentes de la corriente muralista, Rivera-Orozco-Siqueiros, habían recibido educación académica.

17- En 1948 Chávez insistió: “El gran arte es obra de cultivo, el que sólo puede producirse dentro de un alto nivel cultural general ... van apareciendo individuos destacados, grandes artistas, creadores de grandes obras de arte, de obras maestras” (1948, citado en Antuñano, 2017, p. 179).

atención del músico, en los cuales insistió en justificar la necesidad de equipar al Instituto con capital político y económico:

La situación que en México ha dado tradicionalmente el Estado a las bellas artes ha sido en muchos aspectos deficiente<sup>18</sup> y equivocada. Equivocada porque se ha partido de la base de que las bellas artes son lujo ... (Se dice, por ejemplo, que no es debido gastar dinero en buena pintura o en buena música, mientras hagan falta escuelas primarias, presas y caminos). Y ha sido deficiente, porque no se les ha dotado de un presupuesto siquiera mínimamente adecuado, ni se les ha dado todo el apoyo de orden moral que el Estado está en condiciones de otorgar.

El Estado debe reconocer en todo su alcance la significación del fenómeno a las bellas artes dentro del conjunto de las necesidades de gobierno que tiene que satisfacer, y que los recursos económicos que se destinan a este ramo van a satisfacer una necesidad nacional de primera importancia. (Chávez, 1950, p. 20)

En consecuencia, en el territorio de lo utilitario y lo pragmático, el INBA tenía desventajas de origen al luchar por presupuesto en una nación con carencias crónicas en rubros básicos como salud y salubridad, seguridad social, educación, comunicaciones y transportes, etcétera. Son cuestiones que al Instituto no le competían, pero le afectan, porque era el argumento comparativo esgrimido por la clase política y la élite burocrática. Lo problemático era que buena parte de la sociedad civil coincidía —¿coincide?— en minimizar lo artístico como no prioritario ni esencial. Chávez, y después sus colaboradores, repetían que no se trataba de administrar un lujo, que el INBA no era superfluo ni prescindible para el funcionamiento de la sociedad. Sobre todo, enfatizaban que debía valorarse su impacto en la economía indirecta, al apuntalar el desarrollo de la industria turística —así como empresas relacionadas: agencias de viajes, aeropuertos, líneas aéreas, hotelería, restaurantes, lugares de diversión, etcétera— y, en el territorio de lo simbólico, al afianzar la identidad nacional y consolidar la imagen externa como país de extraordinarias riquezas artístico-culturales.

## 2. “Es tonto llorar sobre la leche derramada”<sup>19</sup>

El perfil del Instituto de Bellas Artes, publicitado en 1945, se modificó, de manera drástica, porque hubo una opinión burocrática, opuesta a la del músico, que el Presidente de la República prefirió apoyar. El músico deslindó: “El candidato a la presidencia se había resuelto por la organización autónoma y descentralizada ... Pero posteriormente, como resultado de más amplios estudios ... se decidió por la organización oficial” (Chávez, 1950, p. 24). En la documentación de archivo se encuentra la explicación: se sometió a la opinión de la Oficialía Mayor de la SEP el boceto de instituto de Chávez y lo que se le recomendó fue crearlo con el INAH como modelo; así, fueron las autoridades educativas en turno las que los vislumbraron como pares complementarios y, por tanto, entendieron como in-

18- “Los funcionarios superiores de la Secretaría de Educación, absorbidos por los problemas de educación rural, elemental, secundaria y normal, conceden a Bellas Artes una importancia apenas lateral” (Chávez, 1950, p. 22).

19- Frase de Novo (2000, p. 167).

dispensable su adscripción a la Secretaría de Educación<sup>20</sup> (SEP, s. f.) Por ello se le agregó al directorio de instituciones constitucionales, en apariencia de igualdad con el INAH, aunque con disparidades presupuestales enormes.<sup>21</sup>

Y, ante la decisión gubernamental, Carlos Chávez cedió. Nunca existió en él la intención de sostener una lógica opositora; al contrario, se adscribió a una tendencia general en la época en la que los productores de arte e intelectuales seguían aprendiendo el arte de la negociación con un gobierno autoritario y poco sensible a las demandas del sector, a fin de conseguir patrocinios y ejercer algún grado de influencia en las estrategias públicas. A su vez, la clase política buscaba esa interrelación porque necesitaba la legitimación que esas alianzas le proporcionaban. Requería de diseñadores y ejecutores de políticas y acciones artístico-culturales.

Aquí quiero destacar que buena parte de la *intelligentsia* mexicana estaba asimilada ideológicamente al régimen del “partido único”. Por ello, operar desde un lugar institucional fue una decisión que pareció adecuada. Y ni Chávez ni ningún otro actor cultural logró instaurar un modelo mixto de corresponsabilidad entre gobierno federal y asociaciones privadas. Aún no era la época. Así, el músico se adscribió a la voluntad presidencial y, en congruencia, argumentó públicamente a favor de la dependencia económica al Estado, razonando que ello garantizaría contar con ingresos permanentes,<sup>22</sup> a diferencia de la modalidad que implicaba la búsqueda incansable de recursos y sabiendo que se tendría que pedir apoyo a una incipiente burguesía corporativa y acomodaticia que había demostrado poca responsabilidad cívica continuada.<sup>23</sup>

Tenía amplia experiencia en las dificultades que cualquier institución autónoma enfrentaría por la búsqueda y procuración de fondos para la Orquesta Sinfónica, organismo independiente que él dirigía desde 1928 y que mucho dependió de su Patronato. No obstante, un crucial argumento a favor de la emancipación del INBA era que él y sus colaboradores habían logrado que la orquesta se mantuviera activa por varias décadas. Al mismo tiempo, había vivido lo suficiente en Estados Unidos y conocía de cerca ese modelo de gestión cultural donde un buen porcentaje de las instituciones artísticas eran

20- “El modelo de poder jerárquico, según el cual el poder se irradia simplemente desde arriba hacia abajo, no es dialéctico. Cuanto más poder tenga un soberano, tanto más requerirá, por ejemplo, del consejo y de la colaboración de los subordinados. Podrá mandar mucho pero, a causa de la creciente complejidad, el poder fáctico se transmitirá a sus consejeros, que le dirán qué es lo que debe mandar. Las múltiples dependencias del soberano pasan a ser fuente de poder para los subordinados que conducen a una dispersión estructural del poder” (Han, 2016, p. 17, subrayado del autor).

21- El Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) nació en 1939 por voluntad política del presidente Lázaro Cárdenas. El hecho de que esto ocurrió siete años antes que la creación del INBA ya indica la mayor importancia que admitía el régimen a los bienes culturales heredados del periodo mesoamericano, sobre todo ciudades antiguas, bases piramidales y monolitos, en relación a las creaciones artísticas de cualquier índole y fase histórica. Otro indicador de la disparidad es que el INAH custodia 120 zonas arqueológicas y museos, además de contar con representaciones administrativo-regionales en todos los estados de la República; a su vez, el INBA totaliza 16 recintos, casi todos capitalinos. Y, por último, el siempre contundente argumento presupuestal: los recursos adjudicados anualmente al INAH son abrumadoramente superiores a los del INBA; por ejemplo, en diciembre de 2018 el INAH recibía el 250 por ciento en relación al INBA. INAH: 3,668.5 millones de pesos, INBA: 1,446 millones de pesos; Enrique Méndez (2018), y Juan Carlos Talavera (2018).

22- “Es un signo de poder superior cuando el súbdito *quiere* expresamente, por sí mismo, lo que quiere el soberano, cuando el súbdito obedece a la voluntad del soberano *como si fuera la suya propia*” (Han, 2016, pp. 12-13, subrayado del autor).

23- Lo justificó por “El peligro de que, tarde o temprano, el Estado no sintiera por Bellas Artes toda la obligación de protección moral y económica que debe sentir ... [y] no se puede esperar en México (al menos por ahora y por algún tiempo más) que la ayuda económica de los particulares a las bellas artes sea ni siquiera medianamente suficiente” (Chávez, 1950, p. 23). Queda claro que tenía plena conciencia de la discrecionalidad del apoyo gubernamental y de que la funcionalidad de los espacios privados estaba en duda por el escaso, y esporádico, compromiso de la oligarquía empresarial del país con proyectos culturales de incierta ganancia económica, a mediano o largo plazo. Por aquellos años, gran parte de la inversión empresarial estaba depositada en una industria que generaba cuantiosos dividendos, la cinematográfica, que atravesaba por la llamada “época de oro”.

activadas por asociaciones y patronatos privados.<sup>24</sup> Sin duda, pensando en lo exitoso que era el funcionamiento de esos recintos fue que planeó lo mismo para el INBA, sólo que las políticas culturales prevalecientes en ambos países eran diametralmente opuestas.

Como se ve, el proceso fundacional sucedió entre ambivalencias y confusiones. Pero una vez que la SEP resolvió la adscripción estatal del Instituto, el músico optó por hacer lo mismo con la Orquesta Sinfónica de México, a la que convirtió en Orquesta Sinfónica Nacional en 1949 para incorporarla a la Secretaría de Educación Pública. Esta decisión fue vista años después como un error en términos de la continuidad de su perfil, a mediano y largo plazo, por el musicólogo Jesús Bay y Gay.<sup>25</sup> El hecho es que al trasformar de manera radical el carácter institucional que Chávez había imaginado para el INBA, se mermó sustancialmente el proyecto educacional, curatorial y de exhibiciones-espctáculos. Coincidio Salvador Novo, su cercano colaborador en el sexenio fundacional, quien reflexiona con ánimo revisionista en 1972:

El germen teratológico<sup>26</sup> de su limitación, estriba en su dependencia umbilical de Educación Pública. Para sus secretarios, el INBA iba a ser una dependencia molesta, pedigüeña y generalmente revoltosa, que convenía tener a raya con escatimarle centavos<sup>27</sup>...

Faltó visión y faltó audacia para fundar con generosidad un organismo descentralizado ... con facultades amplias y previsoras ... que ... estuviese, por su total autonomía, a salvo de mudanzas y subordinaciones políticas, en plena libertad de ejercer un presupuesto digno de los frutos que alcanzara.

La oportunidad se perdió, la libertad asumió su sentido más privadamente lucrativo; y es tonto llorar sobre la leche derramada ... De 1947 a la fecha, Educación ha tolerado al INBA, y viceversa. (Novo, 2000, p. 167)

Lo que se disipó con este cambio radical fue la posible autonomía financiera, administrativa y, sobre todo, política, que hubiera podido gestionar. Insisto, eran épocas en que el aparato federal funcionaba con base en una modalidad ministerial. A pesar de que Chávez hizo un breve intento de que se aprobara la autonomía del INBA, asumo que la aspiración totalitaria del sistema de gobierno de la época no hubiera permitido la creación de una institución independiente. México seguía inmerso en

---

24- Tuvo una estancia allá entre 1923-1924, 1926-1928 y numerosas intermitencias.

25- “Ese paso significó aparentemente, un dotar a la nación de una orquesta propia, al margen de las zozobras inherentes a toda empresa privada; pero ... eso fue ... un grave error de Chávez en cuanto al bien del público mexicano. Los cambios de criterio que fatalmente derivan de los cambios de gobierno cada seis años, los compromisos o los caprichos que se dan en las esferas oficiales y la facilidad con que éstas pueden disponer de todo organismo de carácter estatal, hacen de la Sinfónica Nacional una orquesta menos eficaz para la educación del mexicano que aquella Sinfónica de México fundada y en todo dirigida por Chávez durante veintiún años” (Bay y Gay, 1961, p. 167). En cambio, fue apoyada por Sandi: “Durante los 21 años de vida de la Orquesta fueron frecuentes los apuros para sacar avante su presupuesto, siempre creciente ... Quiso dejar a salvo a su orquesta de un eventual colapso y la colocó dentro del presupuesto de la Nación que es, en nuestro país, el único lugar seguro para instituciones culturales ... Ha tenido altas y bajas, pero ... permanece como un acierto más de su creador” (Carmona, 1978, p. 88).

26- Teratología: “Estudio de las anomalías y monstruosidades del organismo animal o vegetal” (RAE, 2014).

27- El testimonio de Novo es genérico. No obstante, un documento específico indica que, al menos en una coyuntura de 1949, hubo protección institucional de la SEP al INBA. Cuando Chávez estaba en comisión oficial en París, el subdirector general del INBA le resumió: “Toda la gente —de las oficinas de la Presidencia abajo— se siente autorizada para mandar en Bellas Artes. Y para contrarrestar todas esas influencias he tenido que estar prácticamente todo el tiempo con la renuncia en la bolsa. Por fortuna, gracias al cordial apoyo del Ministro [Gual Vidal] las cosas no han pasado a mayores” (Carta de Jaime García Terrés a Chávez, 19 de octubre de 1949, en Carmona, 1989, p. 489).

una fase de burocratización gubernamental. También es posible que aceptara la decisión sin mayor aspaviento porque comprendió que no había espacio para negociar la adscripción y para no confrontarse con la élite política.

No obstante, sólo dos meses después de inaugurado el INBA, patentiza que lo lamentaba; en su primer discurso interno como dirigente de la flamante institución puntualizó: “Al fundarse el Instituto se va a proseguir con lo que se ha hecho ya hace muchos años. Pero hay una mayor acuciosidad en los propósitos; una mayor flexibilidad y *una cierta, solamente una cierta, autonomía* dentro de la Secretaría de Educación Pública” (Chávez, 1947, p. 1, subrayado mío). Queda pendiente el análisis sobre el papel desempeñado por la SEP y por su titular Manuel Gual Vidal en los primeros años de vida del INBA.<sup>28</sup> Ni los archivos personales de Chávez resguardados en el AGN ni los repositorios documentales del Cenidiap-INBA sobre el primer sexenio del Instituto revelan la naturaleza de esas relaciones oficiales.<sup>29</sup>

Quiero regresar al anuncio de fundación de 1945 en que inicialmente las siglas del Instituto no le confirieron un rango federal. Ése fue agregado en la documentación del año siguiente: “El Instituto de Bellas Artes tiene que ser nacional, porque es de los artistas nacionales, para que creen y desarrollen el arte nacional” (Chávez, 1950, p. 17). No obstante, el INBA nunca ha dejado de ser una institución centralizada y centralizadora. Su pretendido alcance nacional sigue siendo una aspiración. Desde sus inicios hasta el día de hoy es, prácticamente, un organismo capitalino y citadino. La distribución territorial de sus actuales sedes museales<sup>30</sup> y escolares<sup>31</sup> son un fiel reflejo del no federalismo de la estructura política imperante desde la centuria pasada.

Y, a pesar de esgrimir el argumento educativo como una de las aportaciones del INBA a la sociedad,<sup>32</sup> un texto del mismo Chávez (1950) explica que lo que entendía como incidir en la formación artística no implicaba instrumentar una operación de alcance federal ni dirigida a alumnos de todos los niveles: “sólo recomendaría el funcionamiento de una docena de buenas escuelas de arte en toda la extensión de la República Mexicana” (p. 20). Esto es, no estaba planteada la creación de establecimientos de iniciación artística, sino centros de “educación profesional superior” (p. 27) que, por su

28- El modelo de gestión del INBA aún en 1949 se estaba dialogando institucionalmente; al menos eso parece indicar un comentario de Chávez quien, en viaje de trabajo a París, se documentó sobre el modelo francés de activación cultural, por encargo oficial de la SEP: “Me he estado ocupando de la otra comisión que me dio usted de investigar las organizaciones de Bellas Artes del Estado. Creo que podré obtener finalmente alguna buena información, y que será de utilidad” (Chávez, 1989, p. 486).

29- Por el cierre de archivos, públicos y privados, en la Ciudad de México entre 2020 e inicios de 2021, me ha sido imposible estudiar otros repositorios documentales o hemerográficos.

30- Sus museos de la Ciudad de México (CDMX) están concentrados en tres circuitos: en el del Centro Histórico se localizan Ex Teresa Arte Actual, Museo Nacional de la Estampa, Museo Nacional de Arte (Munal), Museo del Palacio de Bellas Artes, Museo Nacional de Arquitectura, Laboratorio Arte Alameda, Museo Mural Diego Rivera, Museo Nacional de San Carlos, Galería José María Velasco; en el sector de Chapultepec está el Museo de Arte Moderno, Museo Rufino Tamayo y Sala de Arte Público Siqueiros; en la zona sur se encuentran el Museo Casa Estudio Diego Rivera y Frida Kahlo y el Museo de Arte Carrillo Gil. Fuera de la capital de país, administra el Museo de Arte de Ciudad Juárez, La Taller en Cuernavaca y el museo del Instituto de Artes Gráficas de Oaxaca.

31- En la Ciudad de México concentra cuatro Escuelas de Iniciación Artística y catorce escuelas, superiores o nacionales, separadas por especialidades (música, teatro, danzas, coreografía, artes visuales, artesanías, diseño y lautería); en cuanto a Centros de Educación Artística (CEDART), de nivel bachillerato, tiene doce en total, de las cuales ocho se ubican en diversas ciudades del país: Monterrey, Chihuahua, Hermosillo, Guadalajara, Colima, Morelia, Querétaro y Mérida.

32- Cuando presentó el proyecto la primera vez enfatizó el argumento educativo. Pidió crear el INBA para “Poder desarrollar sin tropiezos la obra de educación por medio del arte en las escuelas de la Secretaría de Educación, que es una de las misiones principalísimas del Instituto” (Chávez, 1946, p. 3).

reducida cantidad, debían ser de depurado ingreso y ubicados sólo en algunos estados.<sup>33</sup> No tenía planeada una campaña de combate al analfabetismo artístico de la nación.<sup>34</sup>

Si bien la aspiración docente era limitada, no se cumplió.<sup>35</sup> De hecho, la política educativa sufrió sustanciales transformaciones que menguaron progresivamente su jerarquía en el organigrama, y no sólo en el sexenio inaugural, sino a lo largo de la historia del INBA.<sup>36</sup> La formación artística no sólo no fue el centro de la primera gestión del Instituto, sino que no lo ha sido de ninguna.<sup>37</sup> Hasta que la voluntad política —en este caso, del presidente Carlos Salinas de Gortari— resolviera erigir en 1994 el Centro Nacional de las Artes, fue que las escuelas del INBA estrenaron sedes supuestamente adecuadas a sus requerimientos. No obstante, esos espacios no fueron entregados al Instituto en propiedad sino pertenecen al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA), hoy Secretaría de Cultura.

Muchos de los agentes culturales activos en la época no lograron escapar de las lógicas centralistas dispuestas desde el aparato oficial. Por lo que una vez fundado el estatizado INBA, el flamante funcionario quiso que —a imagen y semejanza del centralizador régimen— monopolizara todo el hecho artístico y absorbiera o eliminara cualquier otra dependencia que pretendiera acometer funciones semejantes. Esta obsesión se evidencia en Chávez al menos hasta finales de los años sesenta en que, según testimonio de Salvador Novo, el exdirector

Produjo unas enfadadas declaraciones que reprochaban la proliferación de agencias artísticas aquí donde por ley ... se creó el INBA encargado y responsable de todas ellas. Son muchos, en efecto, los organismos ajenos al INBA que hacen ‘arte’ o que lo difunden ... Todo ello, a juicio de Carlos Chávez, debería centralizarlo y ejercerlo el INBA ... El complejo de apoderarse de las bellas artes se adquiere de manera incurable en el instituto. (Novo, 1994, p. 452)

Ello indica una vuelta ideológica de ciento ochenta grados: quien en la segunda mitad de los años cuarenta se había pronunciado por defender que residía precisamente en la independencia de la esfera gubernamental de cualquier proyecto artístico, la capacidad de dinamizar el espacio cultural, veinte años después exigía un estricto control estatal para el diseño y puesta en operación de todo asunto artístico. De haber logrado la centralización que había previsto, la vida cultural de México se habría empobrecido.

33- Tal vez este rechazo a consolidar un sistema artístico escolarizado se deba a su biografía. El compositor y crítico musical Julio Estrada (2004) destacó que Chávez se distinguió por su “suficiencia autodidáctica” (p. 21), a la que presentaba como “la única gran escuela” (p. 8). El musicólogo español Jesús Bay y Gay (1961) confirmó que su ser autodidacta fue “consecuencia de su carácter —bien definido desde la adolescencia— más que de las circunstancias” (p. 165).

34- El analfabetismo de la población seguía siendo un problema grave. En años previos, las cifras oficiales calculaban que los no iniciados en la lectoescritura eran el 48 por ciento de los mexicanos. (Escalante, 2020).

35- Ciertos es que hubo innumerables esfuerzos educativos, en atención a las autojustificaciones populistas imperantes, que se caracterizaron por escasez presupuestaria y limitada continuidad, sobre todo en cuanto escuelas no profesionales, por ejemplo, los Centros Populares de Arte.

36- Para este tema véase Ana Garduño (2013).

37- “La gestión cultural supone una gubernamentalización ... del mundo y de la vida, una modalidad de gobierno de los otros y de sí mismos en nombre de la cultura ... Produce subjetividades, constituye agenciamientos, define nuestra historicidad. No son tecnologías de dominación (entendida como ‘imposición’), sino tecnologías de gobierno que operan desde la constitución de ciertos tipos de imaginarios políticos ... que establecen condiciones de confrontación, organización, resistencia” (Restrepo, 2012, p. 165).

### 3. Carlos Chávez, el “agitador”

Chávez no invisibilizaba los problemas. En sus discursos pueden rastrearse evidencias de su reiterada exigencia al Estado y, también, de su progresiva desilusión. No tenía un estilo retador ni pendenciero —no podría haber permanecido en el puesto si lo hubiera hecho—, pero deslizaba críticas al régimen envueltas en una discursiva aduladora, acorde a los usos y costumbres y al estilo predominante de los comunicados políticos. Por ejemplo, en el discurso que pronunció al inaugurar el Museo Nacional de Artes Plásticas, en presencia del Presidente de la República, enfatizó: “En el estira y afloja de lo mediato y lo inmediato, los gobiernos poco perspicaces, o francamente poco aptos, descuidan las inversiones en cultura”. (Chávez, 1950, p. 67). Eran canales de dialogo que funcionaban en la época y el músico-funcionario los utilizaba al máximo.

El poeta y diplomático José Gorostiza lo definió así: “Carlos Chávez es un agitador. ... Día a día, minuto a minuto ... escribe artículos, ataca, se defiende, coordina, arrastra y atropella” (Gorostiza, 1995, pp. 63 y ss). No obstante, al adscribirse ideológicamente al régimen, su contrariedad residía en que “por más que quiera identificarse con el Estado ... no es por desgracia el Estado” (Gorostiza, 1995, p. 319). Ello resume su conflicto con la estructura gubernamental: su poder público nunca alcanzó el nivel que pretendió. A su vez, el musicólogo Julio Estrada lo entiende como un “hombre de empresa con mentalidad de caudillo” (2009-2010, p. 7) y reconoce que uno de sus máximos logros fue su capacidad de fundar instituciones de largo alcance.

Quiero destacar que no fue casual que Chávez tuviera la capacidad de interacción con el poder político como para instalar un instituto nacional. Era el músico mejor posicionado en México y el más reconocido a nivel internacional. Era poseedor de un capital cultural personal que sólo podía equipararse al de algunos muralistas. En 1940, el escritor y crítico musical norteamericano Herbert Weinstock le subrayó: “Eres, ante todo, el representante de la música mexicana en los Estados Unidos”.<sup>38</sup> Esta validación exterior incrementó un poder de representación simbólico que el músico quiso invertir en la “lucha” burocrática que implicó la instalación de un organismo pospuesto por décadas.

Creo que como táctica y por convencimiento generacional, Chávez recurrió a un tipo de nacionalismo<sup>39</sup> que representaba “la búsqueda de la congruencia entre unidad política y la unidad cultural” (Geillner, Ernest, 1983, citado en Degiovanni, 2007, p. 155). Argumentó que el lugar de origen era el factor fundamental para definir la identidad del creador y que sólo en los nacidos en México residía el potencial de diferenciar y fortalecer la producción artística local: “no van a ser artistas italianos o alemanes los que creen el arte mexicano: son y serán los artistas mexicanos, solamente, los que crearán el arte mexicano” (Chávez, 1950, p. 17). Por supuesto, también es una reacción defensiva y xenófoba frente a la llegada de innumerables creadores que, sobre todo, desde finales de los años treinta e inicios de los cuarenta arribaron al país, huyendo de la Guerra Civil Española y de la Segunda Guerra Mundial.

En parte por ello es que la instauración del INBA se hizo también mediante un manifiesto gremial: la naciente institución era de creadores para creadores. Ellos debían ser los únicos comisionados para

38- Carta fechada en Nueva York, 25 de noviembre de 1940; AGN, Fondo Carlos Chávez, traducción de Julio Estrada (2004, p. 10).

39- Ceteramente definió Jorge Alberto Manrique: “Para el compositor, el nacionalismo no es un fin, sino un medio y una contingencia, más que una necesidad”. en la reseña al libro de Roberto García Morillo, *Carlos Chávez, vida y obra* (Manrique, 1961, p. 179).

el diseño y gestión de las políticas internas.<sup>40</sup> La idea era impedir que miembros de la clase política lo utilizaran como trampolín personal y segregar a los profesionales de la burocracia que brincaban de puesto en puesto sin importar la idiosincrasia de cada institución: “El Instituto de Bellas Artes debe ser puesto en manos de los artistas. Son una amenaza ... los aficionados atrevidos y los pseudoartistas titulados de otras profesiones que, por influencias políticas, quieren tratar de gobernarlas” (Chávez, 1950, p. 30). A pesar de que es una legislación aún vigente, esta fórmula de contención no fue muy exitosa. Se mantuvo sólo hasta 1954 en que fue nombrado como tercer director del INBA, Miguel Álvarez Acosta, político aficionado a la poesía y la literatura que no logró construirse como figura de autoridad durante sus cuatro años de mandato.

#### 4. “¡Con dos centavos!”<sup>41</sup>

En donde se percibe con mayor claridad la escasa prioridad concedida al INBA es en los limitados recursos conferidos. Ello a pesar de que Chávez solicitara un presupuesto que calculó “el mínimo en que puede pensarse para empezar a realizar una obra integral y bien estructurada” (Chávez, 1946, p. 2). Explícitamente pidió que no fuera una cantidad similar a la adjudicada a la extinta Dirección General de Educación Extraescolar y Estética dado que “la actividad presente ... es increíblemente deficiente: no hay teatro; no hay, casi, ballet, se ha suspendido el estímulo a las artes plásticas; apenas se subvenciona a algunas instituciones de difusión musical” (1946, p. 2). Esta solicitud, como tantas otras, fue desatendida.

Las autoridades no avalaron un incremento financiero. Se limitaron a refrendar un monto equivalente al dispensado el año anterior. Esto es, a pesar de elevarse a Instituto Nacional en el escalafón de la SEP, mantendría el mismo rango, al menos en asuntos económicos; sólo aprobaron una cantidad extra para el inicio de funciones pero en calidad de partida especial, para no dejar sentado precedente en el presupuesto anual. Así, el dinero adicional llegó etiquetado: fue designado concesión circunstancial, y no fue incorporado al presupuesto regular. Un dictamen la Oficialía Mayor de la SEP explicó que incrementar los recursos ordinarios en el primer año del INBA “obliga al Estado a asignar anualmente al Instituto una suma no inferior a la que se le señale en el presupuesto para 1947” (SEP, s. f.). Reitero: el escaso compromiso de los mandatarios puede calibrarse en el hecho de que se le mantuvo con recursos similares a los que recibía cuando, dentro del organigrama, era una dirección general.

El ya citado dictamen, emitido desde una perspectiva administrativa y burocrática, determinó sobre la solicitud económica de Chávez: “Lo presupuestado para 1947 es muy elevado; sobre todo por lo que hace al monto de las partidas especiales, como al de las construcciones previstas y al estipulado a la realización del plan de televisión. En total \$25,000.000.00” (SEP, s. f.). Tal como está redactado indica cierta indignación, por parte de los funcionarios comisionados para hacer la revisión, por la alta cantidad demandada. Cabe aclarar que la petición no estaba muy alejada del presupuesto destinado al Programa Federal de Construcción de Escuelas de la SEP, en el que se invirtieron 28 millones de pesos en ese mismo 1947. Cifra que recibió un 50 por ciento de incremento al año siguiente, cuando se le

40- “El Instituto de Bellas Artes debe ser puesto en manos de los artistas. Son una amenaza ... los aficionados atrevidos y los pseudoartistas titulados de otras profesiones que, por influencias políticas, quieren tratar de gobernarlas” (Chávez, 1950, p. 30).

41- Carta de Armando Echevarría a Chávez, 26 de diciembre de 1946 (Carmona, 1989, p. 421).

otorgaron 42,600,000 pesos.<sup>42</sup> Este comparativo indica que había un evidente consenso ministerial en que los recursos de la secretaría debían reforzar el sistema educativo nacional y no el de la seudoaristocrática “alta cultura”. Un colaborador, Armando Echevarría, avisó a Chávez:

Me dijo Luis [Sandi] que lo llamó el señor Peza, de Egresos [SEP], para comunicarle que el presupuesto había sido considerablemente rebajado por el mismo señor Presidente ...

Le dijo Peza ... que el personal del Palacio [de Bellas Artes] *va a ser el mismo* este año. Probablemente quieren ver cómo va la cosa este primer año y después aumenta; y que *medio millón para todo*, esto es, para Sinfónica, Teatro, Ballet, Ópera, gira, etc. ...

[Dos días después, aclara:] Sandi ... me dijo que a los quinientos mil de que habíamos hablado hay que agregar la partida de cerca de un millón, que para espectáculos, etc. tiene el presupuesto de B[ellas] A[rtes] es decir, que había uno y medio para todo. Que lo del recorte fue general y que es ya un hecho consumado.<sup>43</sup>

Un poco a manera de consuelo —y autoconsuelo— Echevarría conjeturó que “probablemente quieren ver cómo va la cosa este primer año y después aumenta”. No fue así. Al contrario, el tema monetario se agravó con el tiempo. Una vez que avanzó el sexenio, redujeron la cantidad de recursos conferidos: los dineros especiales sólo se concedieron para los dos años iniciales y, después de tan breve lapso, se juzgó instalado el Instituto y con capacidad para operar con menores ingresos. El director fundador consignó que “en 1949 ... el Instituto sufrió rebajas presupuestales importantes y hubo que hacer una disminución proporcional de las diversas partidas del presupuesto anterior” (Chávez, 1947, p. 60). Así, la pauperización del proyecto artístico-cultural se fue acentuando en la medida que avanzaba ese sexenio fundacional.

Para febrero de 1947, esto es, dos meses después de declarar la instauración del INBA, la decepción del principal promotor y primer director se evidencia en un discurso para los profesores heredados de la anterior Dirección General de Educación Extraescolar y Estética, que impartían clases de arte, en diferentes niveles y modalidades. Era la primera vez que se dirigía al personal de la naciente institución. La ocasión fue el inicio del ciclo escolar:

La realización no va a ser fácil. Tenemos los problemas económicos: la tradición mexicana en este aspecto no nos favorece. *Y no es esto que yo venga a quejarme*. Mal estaría que lo hiciera y precisamente ahora que el Estado se ha preocupado de impulsar fuertemente las artes. *No... Pero las posibilidades económicas del Estado no se han aplicado nunca a los problemas de Bellas Artes.* (Chávez, 1947, p. 2, subrayado mío)

Ciertamente no fue un discurso triunfalista. El bajo presupuesto autorizado, por supuesto, representó un revés sustancial a la estrategia fundacional de Chávez quien ambicionaba mucho más que sólo cumplir con las prácticas habituales del antiguo Departamento de Bellas Artes. De hecho,

42- Miguel Alemán Valdés, *Primer y Segundo Informe de Gobierno*, en *Informes presidenciales*, México, Cámara de Diputados, 2006, p. 28 y 58.

43- Cartas de Armando Echevarría a Chávez, 24 y 26 de diciembre de 1946, subrayado en el original (Carmona, 1989, pp. 420 y ss).

perfiló su administración con base en tres áreas que buscaban modificar la cultura artística del país: 1) creación de un sistema de becas para formación profesional, producción artística y la contratación de investigación académica; 2) construcción de edificios escolares, museos y espacios para celebrar eventos artísticos, y 3) contar con un canal de televisión para educar a la población a nivel nacional y difundir los productos artístico-culturales generados en el INBA. En los hechos, de los tres sectores, dos iniciaron empobrecidos y el tercero nunca prosperó.<sup>44</sup>

Por razones de espacio sólo puedo abordar brevemente el tema del patrimonio arquitectónico que, considero, ejemplifica muy bien la problemática presupuestal. Fue, sin duda, una de las secciones relevantes dentro del plan directivo firmado por Chávez. Bajo el nombre de “Comisión Técnica de Construcciones”, se preveía que el INBA comisionaría el diseño de planos arquitectónicos de nuevos inmuebles o de remodelaciones de edificios preexistentes, así como asumiría el control del proceso constructivo. Existen dos versiones de ese sector. En uno incluían un auditorio nacional y un Museo de Arte Popular.<sup>45</sup>

En total, se enlistaron ocho proyectos, que cubrían sólo algunas de las áreas sustantivas, como teatro,<sup>46</sup> danza<sup>47</sup> y artes plásticas. En una de las dos variaciones presupuestales que conozco,<sup>48</sup> se enlistó un espacio mixto, apto para conciertos masivos, en el bosque de Chapultepec, al que ya se le denominó Auditorio Nacional.<sup>49</sup> También se ideó un proyecto de remodelación para las casonas de las calles de Moneda, números 14 y 16,<sup>50</sup> que hasta entonces habían sido sede del Conservatorio Nacional y que por adscribirse al extinto Departamento de Bellas Artes, se pensó que eran adjudicables al INBA. Después de que la Oficialía Mayor de la Secretaría de Educación Pública revisara el esquema, notificó que esas mansiones virreinales se entregarían al INAH.

---

44- El INBA, como el INAH, nunca ha contado con un canal de televisión, aunque ha producido programas artístico-culturales en los canales estatales.

45- En uno de los documentos está tachado popular y a mano se escribió colonial. No obstante, creo que al que estaban tratando de buscarle sede definitiva era al Museo de Arte Popular, fundado en 1934 en el Palacio de Bellas Artes. Un museo de arte colonial no se menciona en ningún documento y proponerlo hubiera requerido una explicación mayor.

46- El plan era firmar convenios de colaboración con gobiernos de nueve estados para reparar sus teatros. Lo sustancial de la propuesta era demoler el Teatro Hidalgo y en ese terreno construir otro, al que llamaron Teatro de Comedia, y ubicar en el piso superior a la escuela correspondiente. Dicho teatro no se construyó durante el sexenio, si bien la Escuela de Arte Teatral se fundó en julio de 1946 en los pasillos y camerinos del Palacio de Bellas Artes. En 1955 se trasladó al Teatro del Bosque, en Chapultepec, donde se asentó, también, en camerinos y pasillos. Hubieron de pasar cuatro décadas hasta inaugurar la Escuela Nacional de Arte Teatral dentro del Centro Nacional de las Artes.

47- Remodelación espacial de la Escuela de Danza, entre 1946 y 1976 ubicada en el ex Club Hípico Alemán, en las Lomas de Chapultepec, por decreto del presidente Manuel Ávila Camacho. Ésta se había instituido dentro del edificio de la SEP en 1932, en 1934 se había trasladado al Palacio de Bellas Artes y cuatro años después se le distinguió con el apellido de nacional. Entre 1943 y 1951 logró materializar el antiguo proyecto de creación del Ballet de la Ciudad de México. Hoy lleva el nombre de Escuela Nacional de Danza Nellie y Gloria Campobello. Véase Anexo 1, p. VII.

48- En la primera solicitud fueron poco más de 28 millones de pesos los que presupuestaron y en la segunda versión ampliaron a casi 34 millones de pesos. Todo indica que lo único que les otorgaron fueron un millón y medio de pesos, de los cuales un millón ya era lo habitual y estaba preaprobado; cartas de Armando Echevarría a Chávez, 24 y 26 de diciembre de 1946 (Carmona, 1978, pp. 420 y ss).

49- Fue otro proyecto que no se realizó como lo tenía planeado Chávez. Así, en tanto sala de conciertos y centro de espectáculos no se edificó; en su lugar, y por mandato presidencial, en 1948 se realizaron construcciones para eventos ecuestres que, ya bajo el siguiente gobierno, se adaptaron para crear, el conocido inicialmente como Auditorio Municipal, en 1953.

50- Están ubicadas frente al Museo Nacional de las Culturas del Mundo. La del número 16 es una de las virreinales casas del Mayorazgo de Guerrero. De 1914 a 1946 allí se ubicó el Conservatorio Nacional de Música, del que Chávez fue director entre 1928 y 1934. De manera provisional se trasladó a las flamantes instalaciones de la Escuela Nacional de Maestros, de 1947 hasta la inauguración de su sede definitiva, en marzo de 1949, en la zona de Polanco. Fue una edificación emprendida en el sexenio anterior.

Por supuesto, uno de los objetivos implicaba la restauración y ajuste integral del multifuncional Palacio de Bellas Artes. En cuanto al plan de reordenamiento museístico, se enlistaron reformas fundamentales a los dos recintos que allí se habían establecido desde 1934. Uno atañía al Museo de Arte Popular, al que se tenía la intención de excluir del citado palacio y, para su asentamiento definitivo, comprar una residencia antigua, probablemente en el mismo Centro Histórico de la Ciudad de México. Esto último jamás ocurrió y la directiva del INBA tuvo que renunciar a la idea de adquirir alguna casona, debiendo adaptar unos salones dentro del Palacio para su instalación temporal.

Algo similar ocurrió con el Museo de Artes Plásticas al que se le añadió el apellido de Nacional y estaba previsto que se le erigiría un edificio exprofeso. Sólo como solución temporal, para no dejar al INBA sin galería oficial de exposiciones, se acometió el indispensable ajuste espacial del recinto, se remodelaron y ampliaron los salones que anteriormente le correspondían —a partir de entonces se desplegó desde el vestíbulo hasta el tercer piso del Palacio de Bellas Artes— pero no fue una solución temporal. Nunca se construyó el proyectado edificio para instalar el Museo Nacional de Artes Plásticas (MNAP), a pesar de que se encargaron diseños arquitectónicos en diversas ocasiones. Sencillamente no hubo voluntad política de los gobernantes para materializar el proyecto.<sup>51</sup>

De esta forma, durante muchos años el Instituto no logró contar con otras instalaciones, lo que fue destacado, con la ironía que lo caracterizaba, por Salvador Novo: “El INBA se alojó en el Palacio de Bellas Artes. Se adhirió así a su hermana siamesa, cuyo peso marmóreo arrastraría para siempre” (Novo, 2000, p. 167). Se equivocó el poeta, no fue de manera permanente. Al menos en el sector teatral esta dependencia duró hasta 1956-1958 en que se inauguraron los primeros espacios del Centro Cultural del Bosque y en lo museal, poco más de quince años, hasta 1964, en que se instalaron otros recintos de exhibición permanente.<sup>52</sup> No obstante, el hecho es que a pesar de los esfuerzos del cuerpo directivo fundacional del Instituto, las instalaciones con que contó en sus primeros años se redujeron a los salones y oficinas del citado Palacio.

Y es que en el sexenio de Miguel Alemán no fue prioridad la edificación de recintos museísticos, ni siquiera el asentamiento de nuevos museos en inmuebles preexistentes.<sup>53</sup> Como se ve, la élite política no estaba dispuesta a inyectar mayores recursos al naciente INBA de lo que ya se venía adjudicando al sector; en consecuencia, la burocracia de la misma SEP no dio visto bueno a ese rubro: “El proyecto implica la posibilidad al INBA para ejecutar obras de construcción, lo que seguramente es inconveniente” (SEP, s. f.). No agregaron mayores explicaciones. Un INBA edificador de museos, o

51- En febrero de 1947 se divulgó la edificación de Ciudad Universitaria. A ese programa constructivo se dirigió un abultado presupuesto y es posible que, en consecuencia, se cancelara la construcción de las diversas dependencias aprobadas inicialmente para el INBA. En específico, hacer el MNAP fue un acuerdo presidencial no cumplido.

52- En esa fecha se fundaron dos nuevas instituciones en la Ciudad de México, el Museo de Arte Moderno, el único que se edificó exprofeso en el Bosque de Chapultepec —frente al monumental Museo Nacional de Antropología del INAH— y otro asentado en una edificación antigua, la Pinacoteca Virreinal de San Diego (1964-1999); la única excepción al modelo centralizador de museos y acervos patrimoniales fue la construcción del Museo de Arte de Ciudad Juárez, en Chihuahua, que obedecía a un programa de reforzamiento cultural fronterizo.

53- Por ello, en los anuales informes de gobierno, a lo largo de seis años sólo se reportó la refundación del Museo Nacional de Artes Plásticas (Alemán, 1947, p. 58) y la creación del Museo de Artes e Industrias Populares (Alemán, 1951, p. 211), ubicado en un remodelado Ex Templo de Corpus Christi, ambos ligados a la instauración de sus respectivos institutos, el INBA y el Instituto Nacional Indigenista (INI), este último de 1948. Alfonso Caso fue el negociador principal de ese organismo y, en consecuencia, su director inicial. También sufrió un enorme déficit en relación entre lo solicitado y lo otorgado: “De ocho millones que presupuestó Caso le asignaron un millón”; Carta de Armando Echevarría a Chávez, 24 de diciembre de 1946 (Carmona, 1989, p. 420). Dejo para el futuro un análisis comparativo entre los procesos fundacionales de ambos institutos. Ello dará cuenta, de manera consistente, de la política cultural del presidente Miguel Alemán Valdés.

de escuelas, excedía las facultades que se le confirieron; dentro de las reglas no escritas del régimen, ésa era atribución directa del ejecutivo federal y quien debía controlar las obras sería, en todo caso, la secretaría correspondiente.

El hecho de que en el sexenio de Miguel Alemán no se realizó prácticamente nada sustancial de las construcciones que se propusieron, salvo las remodelaciones, indica que este fue el criterio que prevaleció y que los límites prefijados no se desbordaron. Desde la élite política, la noción de educación-cultura se pensó ya abarcada por el *campus* universitario que justo por esas fechas empezó a levantarse y a esa ciudad educativa se dirigieron los presupuestos que podrían haberse destinado a la edificación de museos. Y dado que la dependencia político-económica del INBA hacia el Estado era total, este factor es decisivo. Peor aún, en estos años el Estado no incentivaba la participación de la iniciativa privada, a título empresarial o personal ni fomentaba la corresponsabilidad social; de hecho, mantenía candados jurídicos para dificultar la injerencia de la sociedad civil en asuntos que juzgaba de su exclusiva atribución, como la educación y la cultura.

## Conclusiones

Fue incesante la campaña de promoción encabezada por Chávez: publicar apasionados artículos en la prensa nacional, efectuar con regularidad entrevistas a los medios de comunicación, emitir innumerables declaratorias oficiales, cabildeaux regulares con la clase política. “El arte no es un hijastro del Estado, sino un buen hijo legítimo” fue la frase que pronunció el funcionario frente al presidente Alemán en la ceremonia de apertura del Museo Nacional de Artes Plásticas, en 1947 (Chávez, 1950, p. 64). Y a pesar del prestigio que pudieran detentar él y algunos otros actores culturales, no lograron convencer a los usufructuarios del poder político de la necesidad de invertir mayores recursos en el área artístico-cultural,<sup>54</sup> esto a pesar de que el modelo de Estado al que oficialmente se adscribía el régimen mexicano era el de bienestar social, que reconoce como una de sus funciones la de promover el acceso a la cultura para los diferentes grupos sociales, máxima que los gobernantes de aquellos tiempos refrendaban como uno de sus compromisos en muchas de sus proclamas públicas.

Ésta es una contradicción del campo político que afectó profundamente al INBA durante su fundación y hasta la actualidad: el Estado acapara la administración del sector, lo asume como su monopolio y obstaculiza que alcance un posible grado de sustentabilidad al bloquear jurídicamente sus opciones de búsqueda de fuentes alternas de financiamiento, pero no le confiere mayor importancia político-simbólica y, en consecuencia, restringe la dotación de recursos. Y esa lógica inaugural es una tendencia que ha continuado hasta el día de hoy en que se ha llegado a un nivel mínimo de presupuesto, en un margen tan exiguo que garantiza la sola sobrevivencia de las instituciones público-culturales. Todo ello sin actualizar ni su gobernanza ni su agencia.

54- Por ejemplo, en el párrafo final del Segundo Informe de Gobierno, enumera temas fundamentales pero está ausente lo cultural: “Llegada la Revolución a su madurez, garantizadas todas las libertades y consagrados todos los derechos por la Constitución Política que nos rige, debemos, todos los mexicanos, dedicarnos a producir lo necesario para la satisfacción de las necesidades vitales; a sujetar nuestra conducta a las normas morales; a templar nuestra decisión ante las circunstancias adversas, a y fortalecer nuestra nacionalidad y nuestras instituciones, trabajando sin descanso y poniendo una inquebrantable fe en nosotros mismos; en la conciencia de que, los destinos de las generaciones que nos sucederán, están en nuestras manos” (Alemán, 1948, p. 90).

Claro, el núcleo discursivo del Estado era la mejoría de las condiciones socioeconómicas de las clases bajas y los asuntos artísticos no entraban en la categoría de ayuda sustancial. Faltaban varias décadas para que los derechos ciudadanos a la cultura y las responsabilidades ministeriales con el sector estuvieran signados jurídicamente.<sup>55</sup> Hoy, pese a su registro legislativo, la esfera artístico-cultural sigue sin ser una meta gubernamental; en la práctica, es letra muerta aquello de las responsabilidades y deberes del poder público para con la agenda cultural federal.<sup>56</sup> El Estado no se hace responsable de la dignidad y solvencia de su instituto ni se comprometen con éste los diversos grupos sociales que podrían contribuir a su sustentabilidad económica.

En 2021 “México está a medio hacer”<sup>57</sup> y el INBA, a setenta y cinco años de su fundación no es la excepción. Si bien los paradigmas y concepciones de alta cultura, cultura popular y de masas han cambiado y se han interpenetrado tanto —incluyendo la llamada cultura digital— que habría que repensar y resemantizar el campo cultural en su conjunto, ampliando la mirada a todas las iniciativas activas, dado que la esfera gubernamental ya no es la única que gestiona hechos artísticos, este análisis se complejiza ahora que el presidencialismo y el populismo han vuelto por sus fueros.

Estoy convencida de que es necesario actualizar los paradigmas fundacionales del INBA para adecuarlo a los retos de la nueva década del siglo XXI. Aunque el membrete de “nacional” sigue siendo una aspiración, éste no es el mayor de sus problemas vistos, éstos, a la luz de la pauperización presupuestal del sector Cultura. El analfabetismo artístico va *in crescendo* y ello se refleja en la violencia y la falta de solidaridad que advertimos en México día a día. Si la cultura se sigue concibiendo como algo lejano a la sociedad civil o sólo para intelectuales selectos, las élites político-económicas seguirán ninguneando a nuestras pobres instituciones culturales, tan repetidamente asediadas, marginadas y cuestionadas.

## Réferencias

- Alemán Valdés, M. (1947). *Informes presidenciales* (Informe de Gobierno Primer). Cámara de Diputados. <https://bit.ly/3kwCzgA>
- Alemán Valdés, M. (1948). *Informes presidenciales* (Informe de Gobierno Segundo). Cámara de Diputados. <https://bit.ly/3b2mUTh>
- Alemán Valdés, M. (1949). *Informes presidenciales* (Informe de Gobierno Tercer). Cámara de Diputados. <https://bit.ly/3b2mYCv>
- Alemán Valdés, M. (1951). *Informes presidenciales* (Informe de Gobierno Quinto). Cámara de Diputados. <https://bit.ly/2PgpaH7>

55- En el *Diario Oficial de la Federación* del 30 de abril de 2009 se sancionaron las reformas a los artículos 4º y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: “Toda persona tiene derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales. El Estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa” (Pérez, 2018).

56- Un análisis detallado de las partidas presupuestales para el sector cultura en las últimas décadas demostrará que el Estado se ha desentendido progresivamente de sus responsabilidades. Todo indica que tener registrado en la Constitución el derecho a la cultura no significa que a sus instituciones se les fijan montos mínimamente suficientes para cumplir con sus obligaciones. Por ejemplo, en 2020 se informó un recorte presupuestal para INAH e INBA del 75 por ciento (Morales, 2020).

57- Chávez: “Pregunta capital”, publicado originalmente en *El Universal*, el 17 de noviembre de 1944.

- Antuñano, de, A. (2017). *Méjico en el Arte 1948-1952*. Revista del Instituto Nacional de Bellas Artes. En *Miguel Alemán Valdés. Legado cultural. La creación del Instituto Nacional de Bellas Artes. 1946-1952* (pp. 172-203). Fundación Miguel Alemán.
- Roberto García Morillo (1961). Reseña de libro: *Carlos Chávez, vida y obra* de Bay y Gay, J. *Anales del Instituto de Investigaciones Estéticas*, 8 (30), 165-168.
- Carmona, G. (ed.). (1989). *Epistolario selecto de Carlos Chávez* (Selección, introducción y notas). FCE.
- Chávez, C. (1945, 30 de septiembre). *Alta cultura* [dos hojas mecanografiadas fechado a mano]. (Fondo Carlos Chávez, sección INBA, caja 2, volumen III, 208338/12, expediente 4). AGN.
- Chávez, C. (1946, 1 de julio). *Plan de Bellas Artes*. [INBA. Memorándum] (Fondo Carlos Chávez, sección INBA, caja 2, volumen III, 208338/5, expediente 42, 8 páginas mecanografiadas). AGN.
- Chávez, C. (1947, 3 de febrero). *Palabras dirigidas a los maestros dependientes del Instituto de Bellas Artes, por el maestro Carlos Chávez, en la Inauguración de cursos de 1947, en el Palacio de Bellas Artes* (Fondo Carlos Chávez, sección INBA, caja 2, volumen III, número 208338/20, Expediente 57, documento mecanografiado, 3 pp.). AGN.
- Chávez, C. (1950). *Dos años y medio del INBA* [Informe presentado por el Instituto Nacional de Bellas Artes de la Secretaría de Educación Pública sobre sus actividades realizadas de enero 1947 a junio de 1949]. INBA.
- Chávez, C. (1989). Carta a Gual Vidal (1949, 13 de octubre). De Chávez, C. *Epistolario selecto de Carlos Chávez* (p. 486). FCE.
- Chávez, C. (2000a). *Escritos periodísticos (1940-1949)*. El Colegio Nacional.
- Chávez, C. (2000b). Error grave, *El Universal*, (1946, 11 de enero). De *Carlos Chávez. Escritos periodísticos (1940-1949)* (pp. 271-279). El Colegio Nacional.
- Chávez, C. (2000c). Impulso nacional, *El Universal* (1944, 6 de octubre). De *Carlos Chávez. Escritos periodísticos (1940-1949)* (p. 137). El Colegio Nacional.
- Chávez, C. (2000d). Miguel Alemán. Notas de paso, *El Universal* (1946, 18 de enero). *Carlos Chávez. Escritos periodísticos (1940-1949)* (pp. 275-279). El Colegio Nacional.
- Degiovanni, F. (2007). El reverso de la trama: Políticas de Estado, estrategias de mercado y naciona- lismo cultural en la Argentina 1915-1930. En Luis E. Cárcamo-Huechante, Álvaro Fernández Bravo y Alejandra Laera (comps.). *El valor de la cultura; arte, literatura y mercado en América Latina* (pp. 135-160). Beatriz Viterbo Editora.
- Escalante Fernández, C. (2020). La Campaña Nacional contra el Analfabetismo en Méjico (1944-1946) vista desde las memorias de Jaime Torres Bodet. *Experiencias nacionales de alfabetización de adul- tos. América Latina en el siglo XX* (pp. 23-44). El Colegio Mexiquense. <https://bit.ly/3bJCM5W>
- Estrada, J. (2004). Carlos Chávez: -¿quién es son los otros...? *Perspectiva Interdisciplinaria de Música*, (03-04), 7-32.
- Garduño, A. (2013, julio-octubre). Tecnología educativa fundacional del INBA: una historia no contada. *Discurso visual, revista electrónica del Cenidiap-INBA*, 22. <https://bit.ly/3bQTgPM>
- González Madrid, M. (2000). Las políticas públicas: Carácter y condiciones vinculantes. *Polis 00. Investigación y análisis sociopolítico y psicosocial*, 1, 13-45.
- Gorostiza, J. (1995). Torre de señales, *El Universal ilustrado* (1930, 27 de noviembre). De Epistolario (1918-1940). Conaculta.

- Gorostiza, J. (2007). *El Palacio de Bellas Artes: Informe redactado por José Gorostiza*. Conaculta, INBA, Siglo XXI.
- Han, B.-C. (2016). *Sobre el poder*. Herder.
- Manrique, J. A. (1961, enero-marzo). *Carlos Chávez, vida y obra* [Reseña del libro *Carlos Chávez, vida y obra* de Roberto García Morillo, 1960] *La palabra y el hombre*, Universidad Veracruzana, Xalapa, (17), 177-180. <https://bit.ly/3saxy0a>
- Méndez, E. (2018, diciembre 17). El presupuesto para cultura en 2019, menor al ejercido en 2018. *La Jornada*, 13. <https://bit.ly/2NPTyyD>
- Morales V, F. (2020, junio 4). Protestan trabajadores por recortes en INAH e INBA. *Reforma*. <http://bit.ly/2O6i7Hs>
- Moreno, A. G. (1934, 14 de mayo). *Aviso de baja de Carlos Chávez como jefe del Departamento de Bellas Artes* [papel membretado, rúbrica del subjefe del Departamento de Pago y Sueldos: Adalberto G. Moreno]. (Sección expedientes personales). AHSEP, SHyCP.
- Novo, S. (1998). *La vida en México en el periodo presidencial de Gustavo Díaz Ordaz*. Conaculta.
- Novo, S. (1994). *La vida en México en el periodo presidencial de Lázaro Cárdenas*. INAH-Conaculta.
- Novo, S. (2000). *La vida en México en el periodo presidencial de Gustavo Díaz Ordaz*. Conaculta.
- Pérez Ruiz, M. L. (2018). Reseña de Ley General de Cultura y Derechos Culturales promulgada en México en 2017. *Cultura representaciones sociales*, 12(24). <https://bit.ly/3q0roxJ>
- Sandi, L. (1978). Chávez y la música en México. En G. Carmona (coord.). *Carlos Chávez. Homenaje Nacional* (pp. 75-92). INBA, SEP.
- SEP. (s.f.). *Memorándum* [Oficialía Mayor, dos páginas mecanografiadas, membretadas] (Fondo Carlos Chávez, sección INBA, caja 2, volumen III, 208338/10, expediente 47). AGN.
- Restrepo, E. (2012). *Antropología y estudios culturales*. Siglo XXI.
- Talavera, J. C. (2018, diciembre 17). Concentran y reducen presupuesto del sector cultura. *Excélsior*. <http://bit.ly/3pYp7mJ>
- Tijerina Almaguer, L. (1933, 18 de abril). *Nombramiento de Carlos Chávez como jefe del Departamento de Bellas Artes* [rúbrica del Oficial Mayor de la SEP: Luis Tijerina Almaguer, papel membretado] (Sección Expedientes personales). AHSEP.
- Zolberg, V (2007). Los retos actuales de la política cultural: una nueva idea de comunidad. En A. Rodríguez (coord.). *La sociedad de la cultura* (pp. 89-104). Ariel.