

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA
FACULTAD DE ARQUITECTURA, URBANISMO Y DISEÑO
LICENCIATURA EN GESTIÓN CULTURAL
TESINA

Incidencia del liderazgo artístico en la promoción cultural-

Análisis del caso de la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata

ESTUDIANTE: TUGC Silvia Susana Colucci

DIRECTORA: Esp. Lic. Mónica Ramos

AÑO: 2019

INDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
TEMA.....	8
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	8

MARCO CONTEXTUAL.....	9
• Territorio.....	9
• Contexto socio político.....	14
MARCO CONCEPTUAL.....	20
• Construyendo cultura.....	20
• Hablemos de liderazgo.....	21
• Un poco de historia del tipo de liderazgo (Dirección musical)..	26
• Políticas de Gestión en la música a través de la historia.....	27
MARCO METODOLÓGICO.....	34
TRABAJO DE CAMPO.....	40
• Trabajo en equipo.....	43
• Rol del director.....	44
• Otros actores.....	50
• Aportes.....	50
• Factores que influyen en la dinámica.....	54
CONCLUSIONES.....	56
BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA.....	62
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	66
ANEXO.....	70
• Curriculum.....	70
• Entrevistas.....	73
• Documentos.....	89

RESUMEN

Durante mi trabajo anterior (Prensa de la Secretaria de Cultura) surge la inquietud de investigar sobre la capacidad de liderazgo artístico como motor de

promoción de la cultura y qué incidencia tiene en la Política Cultural, en este caso de la música. Particularmente observar y analizar de qué manera la tarea del director del organismo interviene en el dominio de lo artístico, lo personal y lo grupal en la Banda, como así también de qué forma se manifiesta su liderazgo y cómo se articulan en esta gestión empírica, instancias de contribución a la cultura. Se explorarán las prácticas de gestión implicadas en la dirección de la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata para poder identificar las oportunidades alojadas en estas prácticas para el fomento de esta contribución simbólica. Asimismo, esta investigación se propone analizar el diálogo entre la interpretación de los contextos socio culturales y la política de gestión del director de la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata y por consiguiente llegar a comprender la incidencia de la cultura a través del liderazgo artístico en la coyuntura actual. Es por esto que la misma abordará la problemática del liderazgo en la promoción cultural desde una perspectiva cualitativa, utilizando como herramientas la observación no participante, la observación participante, debido a mi nueva función en el área (archivista), como también entrevistas a tres directores y análisis documental, a fin de poder tener una visión de la importancia de interpretar la incidencia que tiene el liderazgo artístico como promotor cultural, es decir de qué manera contribuye, transforma y aporta a la cultura de un territorio.

INTRODUCCIÓN

Durante el transcurso de la "Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales", la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), definió en 1982, que:

“la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a

una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.”¹

Dentro de este marco conceptual, la música constituye un bien cultural insoslayable, donde la música sinfónica (académica) juega un rol educativo trascendental.

Tanto la orquesta como la banda se caracterizan por contar con un director. Sin embargo, resulta importante destacar las diferencias entre ambas. Como regla general, puede decirse que una orquesta está compuesta por un gran número de músicos con instrumentos de cuerda (violines, bajos, violas, etc.), instrumentos de vientos (clarinete, fagot, oboe, etc.) y de percusión. Una banda es un grupo de músicos con instrumentos de viento y de percusión, sin instrumentos de cuerda o solo piano o contrabajo, pudiendo ser muchos de los demás instrumentos invitados a tocar junto a esta. Cabe mencionar que esta

¹ <http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/>

formación también es llamada orquesta de vientos. Sus actuaciones no se limitan a los escenarios, dado que incluso existen las llamadas “marching bands”, como la del célebre cuerpo de Bersaglieri italiano, las de las escuelas

secundarias en Bolivia y/o universidades americanas, entre otras.

Además de lo anterior, el estilo y la presentación, como así también el auditorio al que se pretende alcanzar, son factores que permiten diferenciar una de otra. Las orquestas priorizan el estilo más académico o clásico de la música, mientras que las bandas tienen la tendencia de revivir el carácter distintivo de la música popular, sin dejar de lado el clásico, se puede decir que cuenta con un repertorio más variado, más versátil, además del académico.

Ambas, la orquesta y la banda requieren de una dirección idónea que les imprima un sentido artístico de calidad. Sumado a ello, el mundo actual también demanda que su conductor tenga capacidad de gestión. Es que el impacto que pueden tener tanto la orquesta como la banda en la sociedad puede ser muy grande, ya que según la trascendencia que políticamente se les otorgue a una y otra, sus presentaciones pueden incidir en aspectos tan variados y amplios como el económico (festivales); en despertar y/o estimular vocaciones musicales; en construir y mantener la identidad cultural; en proporcionar una imagen positiva de la ciudad tanto a sus habitantes como a los visitantes, estimulando así el turismo; etc.

En cuanto a las habilidades inherentes a la parte exclusivamente musical, se considera que el director debe contar con la pasión, el intelecto, la percepción y el carisma necesarios para lograr la integración de los músicos, la banda y el repertorio, con la audiencia y la comunidad. Su autoridad deriva del respeto que despierta, del poder de su visión musical y de la habilidad y facilidad con que comunica sus ideas musicales tanto mediante el movimiento físico como las instrucciones verbales que imparte.

Sin embargo, teniendo en cuenta lo concerniente a la gestión, debería también poseer los siguientes atributos:

- a) Disciplina e integridad, tales como la predisposición y habilidad para asumir un liderazgo creativo dentro de la organización; la confianza en la toma de decisiones difíciles; la visión perspectiva de lo que pueda ser publicitariamente útil o no; la capacidad de anteponer las necesidades de la banda y de la comunidad por sobre las del ego personal.
- b) Visión artística de conjunto, a saber: la pasión por la agrupación musical y su repertorio, y la habilidad de trasladarla a los programas y actividades inherentes a su misión específica; el sentido práctico de crear programas balanceados entre el ensamble, la ocasión y la comunidad; etc. que colaboren a la ampliación cultural.
- c) Habilidades administrativas particulares, tales como el conocimiento del gobierno de la banda y/u orquesta, la financiación de la misma, relaciones públicas y marketing.

Esta concepción moderna de un director de banda u orquesta puede asimismo ser ampliada hasta el perfil de lo que sería considerado un Líder Artístico Comunitario, contando este último con un conocimiento cabal del funcionamiento institucional común a las bandas y orquestas. Así, debería:

- a) tener una visión clara del impacto que la actividad bandística puede tener sobre la comunidad, y la habilidad suficiente para explotar ese potencial a través de la programación, educación, promoción etc., que permita ampliar el conocimiento en el territorio.
- b) ser consciente del rol que juegan estas agrupaciones en una sociedad cambiante;
- c) contar con la habilidad de servir a la comunidad como un paladín de la música y la educación musical;

- d) ser competente en las relaciones públicas y personales;
- e) contar con habilidades oratorias públicas efectivas;
- f) actuar con madurez y discreción en asuntos sensibles;
- g) ser consciente de los procesos políticos y del desarrollo de la normativa pública;
- h) contar con la capacidad de evaluar el ambiente en el que actúan la banda y/o la orquesta y entender las implicancias de ese ambiente para con los propósitos y objetivos de las mismas.
- i) tener una estrecha relación con los medios de comunicación, a fin de tener una difusión y cobertura acorde a las circunstancias y objetivos perseguidos en cada actuación.

Por otra parte, en una banda u orquesta sinfónica sus constituyentes son generalmente empleados de una repartición gubernamental. Por lo tanto, en este último caso debe considerarse no solamente el entorno socio-cultural existente, sino también el atinente a los lineamientos políticos determinados por la institución.

En particular y por todo lo que antecede, resulta crucial interpretar cuál es el rol que el Director de la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata debería cumplir, particularmente en lo concerniente a la salvaguarda del patrimonio cultural y su contribución en apoyo de la cultura.

TEMA: Incidencia del liderazgo artístico en la promoción cultural.

OBJETIVO GENERAL:

Interpretar la posible relación del liderazgo artístico del Director de la Banda Sinfónica Municipal con el aporte y la transformación de la cultura.

Objetivos:

- 1 -Explorar las prácticas de gestión implicadas en la dirección de la Banda Sinfónica Municipal de la ciudad de Mar del Plata.
- 2 -Identificar las oportunidades, alojadas en estas prácticas, que se generan para el fomento de la cultura.
- 3 -Analizar el diálogo entre la interpretación de los contextos socio-culturales y la política de gestión.
- 4 -Comprender de qué manera contribuye y/o transforma a las prácticas culturales a través del liderazgo artístico en la coyuntura actual.

8

MARCO CONTEXTUAL.

Territorio

Etimológicamente, el término banda, significa lazo o unión. En el ámbito musical designa a una agrupación de instrumentos que ejecuta una composición de manera coordinada. Tiene atributos propios que la diferencian de otras agrupaciones musicales, por ejemplo, la orquesta. Consiste en un conjunto integrado por instrumentos de viento (madera y metal) y percusión. La orquesta, en cambio, tiene un predominio de instrumentos de cuerda sobre las demás familias instrumentales. Vale aclarar que las bandas también se denominan orquesta de vientos.

Los orígenes de la Banda Sinfónica Municipal se remontan al inicio mismo de la ciudad de Mar del Plata, cuando a través de un decreto de la gobernación de la Provincia de Buenos Aires del 10 de febrero de 1874 se reconoció (y separó

del Partido de Balcarce) al pueblo de Sierras de los Padres, y se le dio el nombre de Mar del Plata, por iniciativa de su fundador, Patricio Peralta Ramos. En el año 1886 el Dr. Alejandro Camusso, junto a D. Pedro N Nogues y D. Juan Saffouret comienzan a intercambiar ideas con el objetivo de conseguir la formación de un organismo instrumental. El apoyo vecinal en conjunto con la ayuda de la Asociación Española de Socorros Mutuos hacen realidad la formación de la Banda "LA ARMONIA", a cargo del Mtro. Laureano Bautista quien era oriundo de España (Galicia) y había sido el primer trompetista de la Real Banda de Alabarderos de Madrid.

Esta agrupación característica permanece activa por siete años, donde se hace presente en festejos patrios, bailes, inauguraciones públicas, acontecimientos y bailes populares. Esta primera banda musical de Mar del Plata, cumple una prolongada y valiosa actuación, bajo la batuta del Mtro. Juan Mecejo hasta el año de su disolución, 1893.

Anteriormente, el 1 de septiembre de 1891 se funda la sociedad musical "LA POPULAR", con un doble propósito, artístico y educativo; recrear a los habitantes de Mar del Plata y crear una escuela de música para generar futuros músicos. A cargo del Mtro. Lorenzo Cianchetta, de nacionalidad italiana, se procede a la incorporación de los músicos ya capacitados por el Mtro. Bautista en "LA ARMONÍA", como así también un grupo de jóvenes aprendices en el arte de la música.

En 1897 la Sociedad de Socorros Mutuos "Giuseppe Garibaldi", que asocia a los más caracterizados miembros de la colonia italiana, resuelve la creación de una banda musical a instancias del Sr. Don Juan Valentini. Como resultado de esa gestión arriba a la ciudad el Mtro. Miguel Volpini, quien se encarga de construir la Banda "LA GARIBALDINA", sucedido posteriormente por el Maestro José Cavazzoni en la dirección de la Banda.

La constante afluencia de inmigrantes italianos y españoles imprime rasgos peculiares a la vida lugareña. Es así que algunos conservan sus instrumentos típicos como acordeones y bandolines; o gaitas, dulzainas y panderetas; y por supuesto, no faltan quienes soplan "bronces y maderas". Así, entre esa gente de labor, despunta la idea de polarizar su propensión en una banda musical. El Maestro Pascual Seritti homogeneiza conocimientos y fervores, con técnica y perseverancia que dan sus frutos un día de mil novecientos, cuando con ropas heterogéneas y proletarias, irrumpe en las calles de la ciudad una nueva agrupación instrumental, con no menos de veinte miembros. Se trata de la primera formación sin rótulo bautismal, la primera "banda del pueblo" o "BANDA GENERAL PUEYRREDON", porque es el mismo pueblo el que construye y elige la belleza de las expresiones musicales.

Hasta aquí llega el ciclo inicial de la gestación de las bandas de Mar del Plata. Es evidente que la labor realizada por los Maestros Bautista, Mecejo, Cianchetta, Truchi, Seritti, Volpini y Cavazzoni, en su conjunto es la semilla para la formación de un Organismo Público, perteneciente a cada uno de los habitantes de la ciudad de Mar del Plata.

10

La institución vecinal gestiona la oficialización de la Banda que patrocina y costea con sus propios recursos. Industriales, comerciantes y propietarios están asociados a ella. Es así que el Intendente Municipal don Luciano Arrué, el día 03 de marzo de 1919, promulga la ordenanza respectiva, que cuenta con la unanimidad de los concejales radicales, socialistas y conservadores. El plantel comunal, ya Banda Municipal, es dirigido a partir de ese momento por el Mtro. Domingo Sclocco.

En tanto recién el 13 de junio de 1932 el municipio implementa el Reglamento de la banda donde figuran las funciones del director y de los músicos.

Desde entonces la historia de la Banda Municipal se afianza en un proceso de mejoramiento continuo. Esta formación participaría en todos los eventos de importancia que se llevaran a cabo en la ciudad, como en cada servicio que le fuera solicitado. El particular estilo y carisma de la banda promovían la adhesión entre el público y animaba celebraciones y festejos, cosa que permaneció a través de los años

La banda ha estado presente en los momentos más importantes de la ciudad, y desde entonces la ha acompañado en el crecimiento.

Esta formación atravesó diversas fases durante sus años de vida y con el tiempo logró ser tomada como una herramienta para acercar las diversas expresiones musicales a todos los ciudadanos, a partir del formato en vivo y con una función educativa a través de la programación de conciertos didácticos.

Lógicamente ante tan extensa y rica trayectoria, han sido varios los maestros que estuvieron al frente: Domingo Sclocco (1922/ 1925), José Pujía (1925/ 1930), Federico de Neubourg (1930/1932), Serapio Urquía (1937/1944), José Pujía (1944/1951), Eneas Calabrese (1951/1960), Antonio Galeana (1960/1976), Oscar Graciano (1977/1985), Roberto Irusta (1985/ 1992), Oscar Graciano (1977/1985), Roberto Irusta (1985/ 1992), Oscar Graciano (1992), Hugo Cambiasso (1992/2000), Marcelo Perticone (2000), Guillermo Becerra (2001/2016) y desde marzo del 2016 el Maestro José María Ulla es quien conduce este organismo. Cada uno de ellos ha dejado su impronta en esta formación.

Esta agrupación musical, realizó durante sus primeros años presentaciones de manera irregular tanto en espacios públicos como privados. Durante 1993 (Ordenanza 9049), el Teatro Colón fue alquilado por el municipio exclusivamente para los ensayos y conciertos de los Organismos Artísticos

Municipales (Orquesta y Banda), sumándose en 1997 la Orquesta Municipal de Tango con el fin de que estos acompañen y promuevan el desarrollo cultural y acerquen diversas propuestas a la comunidad a través de sus diferentes presentaciones.

Es entonces, que a partir de 1993, adquirió el ciclo de conciertos regulares de manera quincenal que se suman a las actividades habituales: conciertos didácticos, conciertos al aire libre, fechas patrias, fiestas locales y demás actos protocolares solicitados por el Ejecutivo. Asimismo, esta formación se ha presentado a lo largo de su historia en diferentes ciudades del país, como así también en festivales, (Festival de cine, Festival de la juventud, Festival Piazzolla, etc.) y encuentros de bandas, entre otros. Al mismo tiempo, a nivel local ha sido parte de los festejos junto a las diversas colectividades de la ciudad, Casa de Rusia, Casa de Italia, Sociedad Unión Israelita marplatense, etc.

Un párrafo aparte merece la grabación del Himno Nacional Argentino realizado junto a los alumnos de la Escuela Especial de sordos e hipoacúsicos José Antonio Terry (hijo) en lenguaje de señas en el Parque del Museo Municipal Casa sobre el Arroyo en el año 2013.

Ha obtenido algunos reconocimientos a través del tiempo, entre ellos el Premio Estrella de Mar como Mejor Espectáculo Musical y Mejor dirección teatral en el 2000, bajo la batuta del Maestro Hugo Cambiasso, como así también recientemente en conmemoración de su centenario fue distinguida con el Premio Estrella de Mar (2019) por su trayectoria.

A través de los años este organismo contó con la presencia de prestigiosos directores y solistas entre los que se encuentran: Fernando Ciancio (Argentina, Orquesta Filarmónica del Teatro Colón de Bs As), Carlos Céspedes (Argentina,

Orquesta Estable del Teatro Colón), Marian Farías Gómez (Argentina), Leo Masliah (Uruguay), Marco Pierobon (Italia), Alexandra Sotsmann (Alemania), Sebastiano Vianello (Italia), Dario Volonte (Argentina), Matías Nieves (Argentina), Maria Ana Barceló (Argentina), Bernardo Teruggi (Argentina), Pablo Almada (Argentina), Fast Fernández (Argentina), entre otros. Como así también artistas locales fueron parte de estas presentaciones: el prestigioso Maestro Armando Blumetti, Ignacio Subiros, Jorge Armani, Antonio Torres, Karina Levine, Claudio Corradini, Locales rock, Amores tangos, Sucio y desprolijo, Del Hoyo Trio, por mencionar algunos.

A través del trabajo realizado con el paso de los años y de los diferentes directores que fueron abordando diferentes repertorios cada vez más complejos, sumado a la evolución técnica y a la calidad musical de sus integrantes productos de concursos de oposición, es que el organismo logra la clasificación de Banda Sinfónica. A partir del año 2014 y a través del decreto 3043/14 queda oficialmente denominado el organismo como Banda Sinfónica Municipal. El mismo además incluye un reglamento de funcionamiento interno y refleja un orgánico con características sinfónicas.

A través de estos años de aportar y ser partícipe de la cultura local es que el 12 de octubre de 2017, este organismo fue declarado como "Patrimonio Cultural Intangible Municipal" (Ord. 17735). Esta declaración fue otorgada por su labor centenaria y ser un referente de la identidad cultural de la ciudad.

<https://www.mardelplata.gob.ar/Contenido/banda-sinfonica-municipal-h>

Se suma a este reconocimiento la Declaración de Interés Institucional otorgada en setiembre de 2018 por la Universidad Nacional de Mar del Plata.

En este contexto, la banda municipal es concebida hoy como una entidad activa de difusión musical y cultural que realiza conciertos periódicos e interpreta un variado repertorio con músicos de primer nivel, superando la

concepción tradicional de ser un organismo protocolar que acompaña los eventos y actos oficiales.

Entendemos entonces que la banda es uno de los vehículos de expresión artística más importantes y vitales de la ciudad, y que su capacidad de circulación la convierte en un instrumento único respecto a la educación y difusión musical. Este rasgo potencia un contacto directo con los ciudadanos que son partícipes del fenómeno. Donde toca la banda municipal, la población se congrega y, sin lugar a dudas, dicha convocatoria es un hecho social y cultural trascendente, lo que la ha convertido en un referente de la cultura local.

Contexto socio – político

Si bien sabemos que las áreas de cultura son un espacio casi marginal dentro de la estructura de gobierno local, no por ello está al margen del sistema político.

El municipio de General Pueyrredon está desde diciembre del 2015 en manos del Pro, encabezado por el Intendente Carlos Fernando Arroyo, que fue junto a la lista Cambiemos.

Cambiemos es una coalición electoral de diferentes partidos políticos, en el orden, nacional, provincial y local.

En este caso en el municipio de General Pueyrredon el panorama es diferente al nacional y provincial. En Mar del Plata se conformó sobre la base de un partido vecinalista, Agrupación Atlántica, conducido por el actual intendente, quien se impuso en las elecciones primarias abiertas simultáneas y obligatorias sobre el segundo integrante de la alianza la UCR que aportó cuadros políticos experimentados y un extendido aparato territorial, la Coalición Cívica y el Pro

liderado por Emiliano Giri.

Esta conformación no replica al pie de la letra el armado nacional, pero fue eficiente en el triunfo de los comicios.

Esta alianza permitió obtener doce representaciones el 50% de las concejalías, mientras que el resto lo compone: ocho bancas para el Frente marplatense integrado por el Frente para la Victoria y la agrupación vecinalista Acción Marplatense. En tanto, el frente renovador que suma a fracciones del peronismo que adscriben al candidato por la fuerza nacional homónima Sergio Massa ocupa tres cargos y un concejal ex socialista que organizó un bloque unipersonal.(Balut Tarifa Arenas)

En las elecciones del 2015 Cambiemos logró en el Concejo Deliberante seis bancas en el recinto, que se sumaron a las otras dos que ya tenía la Agrupación Atlántica (el partido municipal de Carlos Arroyo) y, por otro lado, a las cuatro que conserva la UCR. Si los bloques se unifican, el escenario es de virtual mayoría propia, con lo que Arroyo no tiene dificultades legislativas para llevar adelante su plan de gobierno.

Esta situación le aporta una gran flexibilidad en el momento de generar alianzas entre las distintas fuerzas políticas, pero pareciera ser más eficaz para alcanzar votos y cargos, que para alentar un trabajo en conjunto de las fuerzas que las componen.

Las diferentes áreas fueron integradas en un principio por funcionarios de las fuerzas que compusieron esta Alianza. En un primer momento Agrupación Atlántica controló Economía y Hacienda, luego el Intendente colocó independientes afines a cuatro secretarías Educación, Seguridad, Planeamiento Urbano y DD HH. La secretaria de Gobierno, Desarrollo Social y Cultura quedaron en manos de la UCR. Por otro lado, la Coalición Cívica, también de origen radical, obtuvo Microempresas, Economía Social y Empleo,

mientras que el PRO obtuvo Salud.

Según el Intendente, se encontró con una comuna quebrada y llena de deudas por lo cual consideró seguir una lista de prioridades.

Las diferentes áreas del municipio tuvieron recortes presupuestarios que llevaron a achicar gastos, servicios y actividades que se venían realizando desde hace años.

En lo que se refiere a Cultura en un principio se contó con el Secretario de Cultura, Sebastián Puglisi quien conocía lo que era estar en la función pública y su manejo, ya que había sido en otra gestión, Subsecretario de Educación.

En esta primera etapa el gobierno, tomó la decisión de renovar los directores de algunos de los organismos artísticos. La Orquesta de Tango continuó con su director y creador el Maestro Julio Dávila, mientras que la Orquesta Sinfónica Municipal y la Banda Sinfónica Municipal renovaron las direcciones.

La Orquesta dirigida anteriormente por el Maestro Emir Saúl pasó a estar a cargo del Maestro Diego Lurbe, mientras que la Banda Sinfónica Municipal pasó de ser dirigida por el Maestro Guillermo Becerra al Maestro José María Ulla.

Se tomó desde el Municipio la decisión de no continuar con lo que se venía haciendo: la Comedia Municipal, la Orquesta Infanto Juvenil, (que nació como un lugar de acceso a la cultura para los jóvenes y niños de los barrios) y que la actual gestión lo disuelve por falta de recursos, sumado a la desaparición de los más de 100 talleres que se dictaban en diferentes zonas de la ciudad y que eran los espacios de mayor inclusión social. A causa de esto se produce la renuncia de Sebastián Puglisi, dejando su lugar a la artista plástica Silvana Rojas.

El desempeño del gobierno local y en particular de la Secretaría de Cultura es

signado debido a lo expresado con anterioridad por fuertes críticas a nivel local y hasta tuvo repercusión a nivel nacional, ya que se disolvieron programas de

16

fuerte impacto social y por sobre todo se notó un déficit importante en la gestión. Este panorama se agravó más con la llegada de la Secretaria de Cultura Silvana Rojas con nulos antecedentes de gestión y desinterés en el diálogo con diferentes actores culturales, tanto en el orden personal como organizacional.

En este contexto, se notaba la falta de proyectos, una línea de acción, escasa o nula valoración por el artista y su trabajo. A todo esto, se le suma también el cierre del Teatro Municipal Diagonal en este período.

Era evidente que esta gestión no contaba con una política cultural y/o desconocía totalmente el contexto en el cual debía desarrollar la misma y esto se refleja por la carencia de un plan de trabajo y la falta de diálogo con referentes culturales de la ciudad. Por otro lado, es notable la falta de gestión por parte del gobierno, aduciendo siempre la falta de presupuesto para llevar adelante los programas. Entendemos que para brindarles calidad de vida a los vecinos hay que gestionar recursos, lo cual es diametralmente opuesto a eliminar. La política es, ante todo, gestión. Ante la ausencia de ésta el único camino que encontró este gobierno es cerrar, prohibir, desfinanciar.

Hasta diciembre del 2017 los organismos contaban con una importante cantidad de cargos sin cubrir, indispensables para el funcionamiento del organismo. En la Orquesta Sinfónica Municipal faltaban catorce músicos y dos administrativos, mientras que la Banda Sinfónica Municipal tenía un faltante de once cargos de músicos y un administrativo.

En diciembre de 2017 se llevaron a cabo concursos para cubrir algunos de los cargos faltantes debido a las protestas y suspensión de conciertos y a la

gestión de los directores e integrantes de ambos organismos.

Es así que, en la Banda Sinfónica Municipal se cubren tres cargos de los once faltantes, mientras que en la sinfónica se cubren seis de los catorce.

En este contexto, los cargos faltantes para poder realizar un concierto se cubren con músicos de los otros organismos municipales con horas extras, ya que de otra manera estas formaciones no podrían trabajar.

Los organismos no cuentan con un fondo o un presupuesto especial para convocar a solistas y directores a participar y enriquecer sus conciertos y de esta manera lograr ampliar el aspecto musical de cada uno de sus integrantes y llevar nuevas propuestas al público. Es así, que aquellos artistas invitados que vienen lo hacen a través de las gestiones que llevan adelante los directores respectivos y a veces son financiados por consulados, ya que tampoco se permite que empresas u otras organizaciones financien estas importantes visitas.

En marzo del 2018 no se le renovó el contrato al director de la Orquesta Sinfónica, por lo cual en su lugar asumió Juan Micelli. Cabe aclarar que los cargos de los directores actualmente son políticos y el Secretario junto al Intendente deciden la renovación de estos. El último cargo concursado de director fue en el año 2001.

Aunque en abril de 2018 se renovó el cargo de Secretario de Cultura, Christian Rabe fue quien asumió en el área, la gestión continuó con el mismo lineamiento, sin apertura de concursos y con ausencia de políticas de enriquecimiento destinadas a los organismos.

En este contexto, el liderazgo del director es fundamental para enriquecer no solo a los músicos artísticamente sino cada una de sus presentaciones.

En anteriores gestiones se vio en el organismo una calidad musical y precisión que es digna de destacar, que se veía enriquecida aún más con la participación

de solistas invitados o directores.

En esta nueva gestión y a pesar de la falta de recursos este organismo ha logrado la visita de importantes artistas nacionales e internacionales. A través de gestiones del director se pudo lograr la visita de tres artistas italianos,

18

Sebastiano Vianello en violín, Giuseppe Dugo en clarinete y Gabriele Puglisi en trompeta y la pianista alemana Alexandre Sotsmann.

Dentro de los artistas nacionales que se presentaron junto a este organismo estuvieron la cantante Marian Farías Gómez, La Bersuit, el trompetista Matías Nieva, organizador del Trumpet Fest nacional, entre otros.

Por otro lado, participaron grupos locales de rock como: Sucio y desprolijo, del Hoyo Trío, Locales rock y cantantes solistas de tango como Karina Levine y Hernán Pari, entre otros. También la ópera tuvo su lugar con cantantes locales nacionales e internacionales.

Como directores invitados al frente de esta orquesta de vientos participaron Paula Amorin, Danilo Grimoldi, Antonio Puglia y Jorge Dumont, por nombrar algunos.

En este contexto y a pesar de haber cambiado el Secretario de Cultura la política de gestión para los organismos sigue siendo la misma.

Es así que esta formación cumplió 100 años y se realizó un concierto donde participaron otros artistas nacionales sin priorizar a este referente cultural de la ciudad.

MARCO CONCEPTUAL

Construyendo cultura

Esta investigación, que se desarrolla en el campo de la gestión cultural, está

basada en el liderazgo artístico como promotor y soporte cultural. En este caso ese liderazgo está dado por el Director de una banda; es decir, se estudió este determinado fenómeno sociocultural con el fin de describirlo y explicarlo (Mariscal Orozco, 2007). La importancia de la política o gestión que se implemente en la Banda radica en que esta es uno de los vehículos de expresión artística más antiguos de la ciudad y su capacidad de circulación la convierte en un instrumento importante respecto a la difusión musical, a la educación, por lo tanto, a la cultura. Entendemos que las prácticas culturales nos permiten construir, transformar y entender el mundo en el que estamos inmersos. Según Geertz, "La cultura es un sistema de concepciones heredadas expresadas en forma simbólica por medio de las cuales, los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento de la vida y sus actitudes con respecto a ellas" (Geertz, 1973:89). Este autor remite a concepciones heredadas y a acciones que se repiten con los años, pero en ningún momento menciona al empoderamiento de estas. En cambio, Grimson incorpora al concepto de cultura el de identidad. Este autor define lo cultural como todas aquellas prácticas, creencias y significados rutinarios y fuertemente sedimentados, mientras que lo identitario refiere a los sentimientos de pertenencia a un colectivo y a los agrupamientos fundados en intereses compartidos (Grimson 2011).

A partir de estas definiciones no queremos exponer los debates aún no cerrados de este término; solo nos interesa señalar esta otra perspectiva que alude a la identidad, ya que el territorio donde se lleva a cabo esta investigación fue declarado Patrimonio Cultural Intangible Municipal. Como dice Víctor Vich, "La gestión cultural debe trabajar, entonces, simultáneamente con las dos definiciones de cultura: aquella que la define como dispositivo de organización social y aquella otra que la observa como producción destinada a

simbolizar —y, a veces, retar— dicho estado de organización” (En Yañez Canal, 2018:47). En este contexto analizamos los modos en que la acción cultural que lleva adelante el Director a través de su liderazgo artístico por determinado periodo, va a formar parte de esa identidad y su construcción. Tanto la Antropología como la Etnomusicología, demuestran mediante diversas investigaciones que un estudio de la música en la cultura (Cruces, 2002) puede aportar un conocimiento valioso tanto sobre el entramado social que la produce como del que la consume (Sara Revilla Gútez, 2013: 201).

20

Entendemos que el conductor no solo debe cumplir la función de dirigir artísticamente, sino que debe administrar eficazmente el organismo con una visión transformadora y buscar potenciar la creatividad del mismo permitiéndole ampliar su desarrollo artístico. El Director debe poner en tensión ciertos aspectos habituales que trae consigo a través de los años el organismo sin perder de vista la posibilidad de lo nuevo. Víctor Vich (2018) plantea que el gestor cultural debe conocer bien la población local, debe ser un constructor de narrativas, debe gestionar procesos y, por supuesto, constituirse como un buen administrador. En esta presentación indagamos en las formas en que el Director de la Banda cumple con estas condiciones, y analizamos cada una de ellas en este contexto para comprender la gestión que el actual conductor lleva adelante, buscando interpretar de qué otras maneras este liderazgo aporta a la cultura.

Hablemos de liderazgos

Como ya vimos antes existen diversas definiciones de cultura que varían según las perspectivas de cada uno de los autores. Según Fernando Molero Alonso

(2002) en todas se habla de creencias, actitudes, prácticas, que conllevan grupos que tienen una historia en común y forman parte de una misma estructura social: “La cultura tiene aspectos denotativos (creencias) que señalan cómo son las cosas, aspectos connotativos (actitudes, normas y valores) que señalan cómo las cosas deberían ser y aspectos pragmáticos que proporcionan instrucciones o reglas sobre cómo hacer las cosas.

“En la psicología social diferentes autores estudian cómo y porqué determinadas personas ejercen influencias sobre otros dentro de un grupo. Es interesante e importante reconocer y promover las características o conductas que se ven en un líder eficaz”. (Fernando Molero, 2002: 53,54).

Según Armstrong (1977) hay dos autores, Warren Bennis y Burt Vanus, que expresaron que hay muchas definiciones de líder y liderazgo y en ninguna de ellas se logró una claridad ni integridad necesaria (En: Lobo Hinojosa, María Eugenia, 1997). Sobre esta base tomaremos como referencia dos que, como dice Armstrong, no llegan a definir la cuestión pero se complementan. Por un lado, “un líder es aquel, que por la fuerza de sus ideas, su carácter, su talento, voluntad o habilidad administrativa, es capaz de inspirar, incitar y dirigir a los demás hacia el logro de sus objetivos (Wishart, 1975:15).

En este contexto, interpretamos que un líder es una persona que influye en las otras logrando respeto y confianza para alcanzar sus metas. Por otro lado, para Siliceo (1992) un líder es un transformador que posee una perspectiva completa, alguien que tiene un conocimiento y manejo de las variantes de su universo para hacerlo evolucionar y mutar si fuera necesario; alguien que está abierto al cambio pero no al cambio por sí mismo, sino como una herramienta para mejorar ese mundo.

Tomaremos ambas definiciones para posicionarnos ya que consideramos que se complementan y esto nos ayuda a indagar de qué manera el liderazgo del

Director de la Banda Sinfónica Municipal puede aportar y contribuir en lo cultural al grupo y a la comunidad.

A través de estas definiciones vemos que el Director ocupa un papel preponderante en él, ya que debe ayudar a los músicos a la búsqueda de los objetivos a través de nuevas ideas y perspectivas, expresando valores y principios en un clima especial entre todos. Cuando se habla de valores debemos tener en cuenta que estos deben responder a las necesidades de los integrantes, a la combinación de trabajos sociales y a la persistencia del organismo.

Existen diversas formas de liderazgo que dependen del grupo, sus objetivos, sus características y de la personalidad y habilidad del líder. Por mencionar algunas, está el liderazgo transformacional que habla de qué manera el conductor actúa sobre el grupo, los motiva a superarse no solo en lo personal sino en conjunto logrando un resultado mayor de lo esperado. “Esto se lleva a cabo por medio de tres líneas: en primer lugar, consiguiendo que el grupo entienda la importancia y el valor de las metas, también motivando a cada integrante a superarse no solo para sí mismo, sino para beneficio de todos y, por último, modificando las necesidades y valores del grupo. (Fernando Molero 2002:69).

22

Por otro lado, Fernando Molero (2002) menciona al líder carismático que se caracteriza por tener la capacidad de cautivar y entusiasmar a quienes dirige, proponiendo metas nuevas o las mismas, pero modificando la forma de implementarlas, usando procesos innovadores y haciendo evaluaciones de las dificultades con una capacidad de realización de diagnósticos realistas de las dificultades, y con conocimiento para articular y transmitir su visión.

Connors y Smith (2016) expresan que se debe manejar la cultura

organizacional de tal modo que los líderes y sus equipos piensen y actúen de tal manera que logren los resultados que proyectaron.

Actualmente algunos autores afirman que un líder debe generar “*accountability*”, que es un término en inglés que significa “sujeto a tener que informar, explicar o justificar; ser responsable”. (Roggers Connors y Tom Smith, 2016:15).

Pero R. Connors y T. Smith (2016) le dan otro significado, el sentido de querer mejorar, de superar dificultades o problemas que se presenten, de cómo una persona se maneja inteligentemente hasta lograr los objetivos planteados.

Ambos autores consideran que el líder debe generar esto en cada uno de los participantes para lograr construir algo nuevo y mejor en lo personal y en lo colectivo. En tanto, el director debe saber cómo generarlo y, por lógica, debe ya haberlo incorporado. Ambos autores hablan de “cambiar la cultura” de la formación, en este caso de la Banda. Ellos le otorgan al término Cultura el cómo la gente piensa y actúa en una organización.

Tomaremos el cambiar la Cultura como una forma de modificar sin dejar de lado lo anterior sino contribuyendo a la cultura de los actores. Esa cultura es el resultado de un trabajo metodológico que se construyó en el transcurso del tiempo.

La palabra cambio significa hacer algo de manera diferente o convertirse en algo diferente (Connors y Smith 2016); al hacerlo de otra forma comienza un nuevo proceso de aprendizaje lo que permite una ampliación o un nuevo aporte del conocimiento de eso que se está ejecutando.

Cuadrado (2011) manifestó que la música tiene que ver con la innovación y el liderazgo creativo, lo que le permite al organismo en conjunto y a cada músico tener otra mirada. En el caso de una obra musical, como cualquier acto de interpretación, supone una visión personal que el Director tiene sobre la

partitura, cómo él entiende esa obra y cómo la transmite a los músicos para que ellos también hagan ese proceso a través de su instrumento, ampliando de esta manera su visión sobre la obra.

Sergio Manaut (2006) expresa que, en cualquier profesión, una de las características primarias del arte del liderazgo es trabajar a la **vanguardia**, en la unión de lo que conocemos y lo **emergente**. El liderazgo artístico es capaz de permanecer curioso y creativo en la complejidad y el caos y a su vez este líder deberá energizar e inspirar en este hecho de trabajar produciendo arte. Asimismo, el liderazgo y la enseñanza son todas artes de comunicación que requieren un feedback constructivo.

Para analizar el liderazgo en las artes debemos saber que según Aristóteles, el arte (*techne*) es una acción con la cual el hombre produce una realidad, una nueva realidad, una que antes no existía y establece así dos dimensiones de lo real. Habla en primer lugar de la naturaleza o "*physis*" y en segundo lugar de los productos de las técnicas.

La primera establece lo que es y la segunda, en cambio, es el resultado de la observación de lo que es. Es por eso que la "*techne*", el arte, se convierte en una imitación de la naturaleza, de la "*physis*". La estructura, la forma y la estética sonora de cada objeto audible (tema, canción, composición, obra, etc.), responden a procesos de codificación y tecnificación sobre la jerarquización del sonido y, por tanto, conllevan implícitas las lógicas culturales de la sistematización subyacente. (Revilla Gutiez, 2013: 220).

Sergio Manaut (2006) expresa que en todas las artes se trabaja en el marco de una red de relaciones que no pueden controlar en su mayoría. Agrega que en lo que se refiere al liderazgo en el arte, una de las particularidades más importantes de pensar como un artista es que éste necesariamente trabaja en

una profunda interdependencia con el medio, sea éste la piedra, la arcilla, la pintura, un instrumento musical, etc.

Un poco de historia de este tipo de liderazgo

Las manifestaciones artísticas, y especialmente la música, siempre han estado presentes en la vida del hombre, lo podemos constatar en las pinturas rupestres. Los egipcios, junto con otros pueblos de Oriente, fueron los primeros en desarrollar un lenguaje de gestos directoriales, la quironomía, sin signos escritos, y que fue desarrollada posteriormente por los griegos.

Para hablar de la tarea del director nos basaremos en el autor Marco Bonilla (2015) quien señala que la figura del Director al frente de un organismo surge en la primera mitad del siglo XIX, cuando aumenta la cantidad de miembros dentro de las orquestas musicales. Antiguamente uno de los músicos cumplía esta función; en el caso de la orquesta el primer violín y en el caso de la banda el primer clarinetista. En un principio los movimientos que realizaban eran limitados y su trabajo se consideraba insustancial, sin importancia.

Con el correr del tiempo la función se convirtió en una necesidad. A fines del siglo XX se comenzó a utilizar la batuta y el uso de la mano derecha. La mano derecha es la encargada de delinear la forma del sonido y la izquierda propone los colores, los tonos, las texturas, etc., en el caso de que el Director sea diestro, de otra manera es al revés.

Según Bonilla (2015) existen dos líneas sobre la labor del director. En primer lugar, se considera una línea denominada prosaica que concibe su tarea como necesaria para iniciar la interpretación, mantener el tiempo y el ritmo de la obra a ejecutar. Esta visión limita la tarea del conductor a las marcaciones del tiempo a los músicos que serían los únicos responsables de la interpretación.

Pero a esto se debe sumar la programación artística, que incluye la selección de obras a interpretar en cada concierto, la intervención de músicos invitados si el programa lo requiere. Bonilla expresa que, por otro lado, existe una línea más lírica en la cual, más allá de marcar los tiempos en la obra, el Director impone su personalidad, logrando a través de la comunicación con los músicos imponer su impronta haciendo que esa obra suene diferente a las interpretaciones que puede llevar adelante ese mismo grupo de músicos con otro director. Según Bass (1981) los valores, las creencias, las normas y los ideales propios de una determinada cultura afectan a las conductas del líder, a sus metas, a las estrategias de las organizaciones (En Fernández Molero, 2002). Por lo tanto, los resultados serán en cada caso diferente.

Políticas de gestión en la música a través de la historia en Argentina

Ezequiel Grimson (2013) señala que el inicio de las políticas culturales en la música en nuestro país dio comienzo en la época de las misiones jesuíticas donde las prácticas musicales eran los coros de pobladores guaraníes y orquestas de instrumentos autóctonos que propagaron lo existente en el barroco latinoamericano. En este contexto, se generaron ámbitos para la fabricación y ejecución de instrumentos y prácticas corales individuales y colectivas. Frente a este marco no se debe desconocer que los pueblos originarios tenían sus propias prácticas musicales que en muchos casos quedaron relegadas, fueron dejadas de lado y en algunos casos fueron incluidas en las músicas que fueron surgiendo.

En nuestro país en el siglo XIX convivían diferentes lenguajes musicales, entre ellos: el candombe como desarrollo de los sectores populares, el folclore que

recreará la herencia española y una práctica musical en los salones porteños; sin dejar de lado además al tango.

A través de la historia las políticas culturales implementadas en nuestro país pasaron desde la creación de nuevos lenguajes musicales a la fundación de escuelas de arte, coros, ballets, teatros, orquestas, bandas (generalmente creadas por inmigrantes), etc.

Es así que en 1857 se crea el “viejo” Teatro Colón como un espacio para la vida social y musical. A partir de ahí en los años ochenta aparecen nuevos teatros para realizar presentación de óperas y surge la inquietud de construir un nuevo teatro Colón.

En lo que se refiere a la música específicamente la creación del Conservatorio de Educación Musical que dirigía en ese momento Alberto Williams fue una de las acciones más importantes en lo que se refiere a política cultural musical.

Williams estuvo al frente de este prestigioso espacio desde 1893 hasta 1941.

A principios del siglo XX se crea el coro, el ballet, la orquesta y el cuerpo técnico del teatro Colón, siendo en el año 1931 que se logra la municipalización y comienza a funcionar como un servicio público.

Pero en convivencia con todos estos hechos, debemos tener en cuenta que en Buenos Aires se viene desarrollando el fenómeno Tango.

Este género musical se gestó y se expandió en relación con la radio y el cine, pero totalmente alejado de las políticas culturales del Estado para la música.

Recién en los años cuarenta es donde se toma en cuenta a esta variación musical.

Durante la primera presidencia de Juan Domingo Perón se da un fenómeno particular. En 1946 se crea la Orquesta Filarmónica de Buenos Aires a pesar de que el público que era afín a este género era totalmente contrario al peronismo. Posteriormente crea la Orquesta Sinfónica Nacional, el Coro

Nacional de Ciegos, la Banda Sinfónica de Ciegos y la Orquesta típica que dirigiera Juan de Dios Filiberto llamada Orquesta Nacional de Música Argentina.

Durante su gobierno el teatro se abre para los sectores populares, se realizan funciones para escuelas y sindicatos. Esto no era más que un inicio de la democratización de la cultura, que esta pueda llegar a la mayor cantidad de personas posibles. Además, las políticas implementadas en este período no solo le otorgaban el derecho al consumo cultural, sino también a la capacitación.

Luego de 1955 se crea el Fondo Nacional de las Artes, implementando de esta manera una política cultural que influenciará el futuro de la música, ya que esta institución financiará proyectos artísticos y ayudará a los artistas a obtener créditos y beneficios económicos para llevar adelante sus aspiraciones. Cabe aclarar que en el transcurso de la historia el Fondo pasó por diferentes épocas donde en muchas de ellas tuvo una mayor incidencia en la cultura en general y otras en la cual tuvo una concepción más limitada y elitista.

Se suma a esto el nacimiento del Instituto Di Tella y al Centro Latinoamericano de Altos Estudios Musicales (CLAEM), que dirigiera el reconocido músico argentino Alberto Ginastera, que tendrá una importante influencia sobre la música. Como sabemos este instituto es privado y allí se han desarrollado algunas de las manifestaciones más importantes de las diferentes disciplinas artísticas.

Pero en lo que se refiere a la música en especial, fue aún más importante ya que se crea el CLAEM (Centro Latinoamericano de Altos Estudios Musicales). Allí los músicos tenían la posibilidad de perfeccionarse con los más destacados compositores y docentes de la época. Se suma a este Centro Fernando Von

Reichenbach quien aporta nuevas tecnologías. Él fue el creador de un conversor gráfico-analógico que permitía convertir procesos gráficos en sonidos. Hasta ese momento esta institución era subsidiada por la Rockefeller Foundation.

En los años setenta el Di Tella sufre una crisis económica durante la dictadura cívico militar. Se lo asocio con ideas vanguardistas y subversivas, debió cambiar su perfil y ya no puede continuar con el laboratorio de música electroacústica. El Di Tella se cerró y este laboratorio pasó a depender de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires. En otra etapa también paso a ser parte del Centro Cultural San Martín y termino siendo el laboratorio de música electroacústica del Centro Cultural Recoleta.

En los años 60 el Poder Ejecutivo Nacional crea el Coro Polifónico Nacional y el Coro Nacional de Niños, los cuales dependerán de la Secretaría de Cultura de la Nación

Con las diferentes dictaduras en nuestro país no se generaron creaciones artísticas; al contrario se llevaron adelante políticas de represión y censura, podríamos decir que es lo más negativo que una política cultural pueda realizar. Una de las primeras prohibiciones establecía que no se permitía silbar la marcha peronista, tampoco se podía presentar la ópera Bomarzo durante el gobierno de Onganía y se suma a todo esto la persecución de artistas, desaparición de personas y una lista de canciones prohibidas. Esto generó que artistas de diferentes disciplinas se exiliaran a otros países.

En este período la Dirección General de Publicaciones dependiente del Ministerio del Interior fue la encargada del control cultural. La idea era identificar al enemigo cultural y luego pasar a la acción. Se podía implementar una operación represiva por medio de normas públicas para censurar libros,

películas o revistas. Pero cuando se trataba de artistas, editores, directores de cine, intelectuales, músicos, etc., la tendencia era su inclusión en una lista negra, recomendaciones verbales; o la detención, tortura y/o desaparición.

Con la vuelta a la democracia, el país vuelve a recuperar el espacio público y regresan muchos artistas. No hay un cambio de base en las Políticas Culturales en la música, lo más significativo fue el cambio de programas en conservatorios, la reapertura de carreras de música en las dos universidades que se habían cerrado (Del Litoral y de La Plata), y se implementa una orientación de música como parte de la carrera de Historia del Arte de la Universidad de Buenos Aires. Asimismo, surgen varias escuelas de música popular y se crea el Coro Nacional de Jóvenes que dependerá de la Secretaría de Cultura de la Nación.

El antiguo Conservatorio Nacional de Música, en los años noventa pasa a formar parte del Instituto Universitario Nacional del Arte.

En este período, estando el Teatro Colón a cargo de Sergio Renán, se lleva adelante una importante política cultural de Estado creando el Centro de Experimentación en Ópera y Ballet

Esta política produjo una transformación en un espacio conservador y elitista de la música, dirigido por Gerardo Gandini, que fue con el correr del tiempo necesaria y progresiva para el campo de la música, ya que allí encontramos las creaciones más originales de la música de concierto en nuestro país.

Debido a la necesidad de que los organismos artísticos contaran con un lugar propio para ensayos y presentaciones públicas es que surge el viejo edificio de la Biblioteca Nacional como Centro Nacional de la Música y allí funciona el Instituto Nacional de Musicología.

Este último tiempo se han generado orquestas escuelas como espacios de inclusión social y de desarrollo creativo en zonas de gran vulnerabilidad, con

apoyo del Estado, siguiendo el ejemplo del proyecto venezolano que comenzara Antonio Abreu.

30

Bajo la presidencia de Néstor Kirchner el Estado toma la iniciativa que este programa se extienda en diversos puntos del país. Esta política es de vital importancia y también puede generar el fortalecimiento de fronteras espaciales y simbólicas, que justamente son aquellas que se quieren derribar. En este contexto, "Podríamos decir que la democratización de la cultura es una forma de difusión cultural con un propósito de popularización de los bienes culturales y de distribución de los mismos a la mayor cantidad de personas posibles. Su función es la de "achicar la brecha o foso cultural existente entre los diferentes sectores de la población, como consecuencia de las diferentes posibilidades de acceso a la educación y la cultura" (Ezequiel Ander Egg, 2000: 90).

Estas prácticas deberían pensarse desde una política cultural inclusiva. Como ya dijimos en los últimos tiempos se utilizan estas prácticas para la socialización e inclusión, en zonas de vulnerabilidad, en muchos casos para alejar a determinados grupos de la violencia y la droga. De hecho en nuestra ciudad en la primera década del año 2000 se crea la Orquesta Infanto Juvenil de la ciudad a cargo de Guillermo Sotelo con niños y niñas del barrio Centenario. La extensión de este tipo de programas populares con fines de integración social se da en todo el mundo y la afirmación de que la música sirve de respuesta a la violencia, hace parte de lo que George Yudice (2003) ha señalado como una transformación general en el valor y episteme de lo cultural en el mundo contemporáneo. Según él, en un mundo globalizado, con una fractura del sentido clásico de la credibilidad en la política, lo cultural ha pasado a ocupar el lugar de lo político. Por tanto, la justificación y valoración de la cultura y las artes en el mundo Occidental ha pasado a ser su capacidad como

recurso para solucionar problemas políticos y sociales (Yúdice 2004).

En nuestro país el Ministerio de Cultura de la Nación ², dependiente del ejecutivo nacional, pasó a ser Secretaría de Cultura de la Nación y es la

² Para mayor información se sugiere consultar

<https://www.cultura.gob.ar>

encargada de llevar adelante las políticas públicas de esta área. El

organigrama contiene diferentes secretarías, subsecretarías y direcciones. En la Secretaría de Coordinación de Gestión Cultural existe una dirección Nacional de Proyectos Estratégicos que cuenta con un área llamada Coordinación de Promoción y Difusión de la Música. Pero, por otro lado, en la Secretaría de Cultura y Creatividad bajo la Dirección Nacional de Diversidad y Cultura Comunitaria está el área de Coordinación de Orquestas Infantiles.

A su vez cada provincia tiene una estructura administrativa específica que hace que sea un panorama complejo la acción cultural oficial. En nuestra provincia se denomina Ministerio de Gestión Cultural ³ al órgano que incluye una dirección y dos subsecretarías.

En el Municipio de General Pueyrredon existe una Secretaría de Cultura con diferentes direcciones ⁴ y jefaturas de departamentos y una específica de organismos artísticos sin titular en la actualidad.

En el ámbito municipal no es una tarea sencilla, ya que a veces la cultura no es una materia prioritaria para estos gobiernos debido a la falta de presupuesto.

En los gobiernos locales se entiende a las Instituciones como las reglas de juego formal e informal que estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico. Estas reglas enmarcan las relaciones entre grupos, individuos, gobiernos, funcionarios y ejecutores de políticas (North:

1993 y March y Olsen: 1989)

No existen estudios sobre la política cultural en nuestro municipio; sí existen en otros municipios según lo revelado por José Tasat (2014), como por ejemplo en Berazategui que lleva casi tres décadas de políticas sostenidas, en las cuales se ha podido investigar como en este campo los objetivos básicos institucionalizados se encuentran en la consolidación de valores nacionales, en

³ Para mayor información se sugiere consultar: <https://www.gba.gob.ar> ⁴ Para

mayor información se sugiere consultar <https://www.mardelplata.gob.ar/cultura>

32

las manifestaciones culturales de los ciudadanos, la promoción y la producción artística, la preservación del patrimonio y la diversidad cultural.

Por otro lado, junto con la importancia de la cultura para el desarrollo se le ha sumado en los últimos años la importante contribución de la música a la integración e inclusión social por vía de la participación comunitaria, generándose espacios de cohesión (Lacarrieu, 2009).

MARCO METODOLÓGICO

“La cuestión metodológica propiamente dicha es la elección de la técnica en función de la naturaleza del tratamiento que cada técnica impone a su objeto” (Bourdieu)

Dado que el foco de este análisis estará puesto en el liderazgo como proyecto de abordaje para un cambio o aporte cultural, será necesario plantear un diseño de investigación cualitativa que nos sitúe en el mundo empírico para poder definir herramientas y parámetros en el marco de una lectura

interpretativa.

El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Taylor y Bogdan, 1984).

Este método se basa en que la investigación esté enfocada en los sujetos y no en números. El investigador interactúa con los participantes, es un proceso de averiguación inductivo. Con la información el investigador busca respuestas a preguntas que se basan en la experiencia social. Según Taylor y Bogdan el objetivo del investigador cualitativo es comprender lo que la gente expresa.

Para abordar esta investigación tomamos un enfoque hermenéutico, empírico y etnográfico. Este enfoque nos permitió interpretar la realidad social en que la Banda está inmersa y ampliar nuestra capacidad para observar y entender diferentes grupos. Además, esta perspectiva nos resulta adecuada en relación al objeto de esta investigación, ya que la comunicación y representación que se da en el ámbito musical encierran actos hermenéuticos heterogéneos donde tiene importancia la psicoafectividad de los oyentes y músicos. La música genera una dimensión polisémica del sentido y articula formas que no se pueden expresar en palabras (Palomino Mondiola, Farias & Utreras, 2009).

Como hemos mencionado ya, el contexto y objeto de la indagación se centra en el liderazgo ejercido por el director de la Banda Sinfónica Municipal del Partido de General Pueyrredon y los modos en que propicia la construcción y transformación cultural. Esta investigación comenzó en el 2016 y por diferentes motivos se extendió hasta julio del 2019. Para abordar esta exploración utilizamos herramientas que nos permitieron valorar, validar, construir y dar forma al diseño de investigación para resolver nuestro interrogante sobre el tema, desde un abordaje empírico tal como se presenta

en la realidad.

“La elección de las prácticas de investigación depende de los problemas que se hayan formulado y estos problemas, a su vez, dependen de sus contextos, es decir de lo que está disponible en un determinado contexto y de lo que un investigador puede hacer en ese escenario” (Denzin – Lincoln, 2011: 51).

Uno de los instrumentos que utilizamos en el trabajo de campo fue el de la observación. Dentro de esta existen dos formas: la observación y la observación participante. En el caso de la primera es la que se realiza desde una participación no verbal y que usamos para algunas de las prácticas (conciertos), lo cual permitió posicionarnos como observador de lo real, conectándonos con el mundo empírico a través de la percepción y de los sentidos para comprender el entrelazado social sin intervenciones (Dulzaides Iglesias, 2004).

34

Esta observación permitió conocer situaciones o sucesos que eran públicos es decir, que no estaban relacionados con conductas privadas de los integrantes. Unos simples observadores de cada uno de los conciertos, lo que permitió explorar aspectos más visibles, no por ello de poca importancia.

La segunda, en tanto, se refiere a algo más que una observación; implica una intervención directa por parte del observador y es la que realizó la investigadora desde su lugar de trabajo como archivista del organismo, lo que permitió profundizar y analizar desde otra perspectiva la tarea del Director.

Carlos Sabino (1992) habla de dos tipos de observación participante: la natural y la artificial. En este caso el cumplir el rol de archivista lo enmarcaríamos como observación artificial, ya que trabaja en el territorio pero no es un músico más.

Según Goetz y LeCompte (1988) la observación participante se refiere a una

práctica que consiste en vivir entre la gente que uno estudia, llegar a conocerlos, a conocer su lenguaje y sus formas de vida a través de una intrusa y continuada interacción con ellos en la vida diaria. (En: Campoy Aranda y Gómez Araujo. 2009: 277).

Consideramos que la observación participante fue uno de los recursos más apropiados para llevar adelante este objetivo, ya que permite ver cómo se maneja el Director y advertir cuáles son sus funciones, cómo está organizado el organismo, qué es lo importante, cómo se interrelacionan los miembros de la Banda, cuáles son los parámetros culturales y de qué maneras el liderazgo de este Director aporta a la cultura. Tal como plantea Rosana Guber: el único medio para acceder a esos significados que los sujetos negocian e intercambian, es la vivencia, la posibilidad de experimentar en carne propia esos sentidos, como sucede en la socialización (Guber, 2001: 60).

Entendemos que el trabajo etnográfico facilitó una mayor comprensión y visión de lo que ocurre en este universo, como también de lo que se observó, ya que actualmente la investigadora es parte de él, lo vive. De este modo, las fronteras entre el adentro y el afuera se difuminan.

En relación a lo citado, Holy (1984) expresa que con su tensión inherente la observación participante permite recordar, en todo momento que se participa para observar y que se observa para participar, esto es, que involucramiento e investigación no son opuestos sino partes de un mismo proceso social (Guber, 2001: 62).

Esta tarea de observación participante llevó a la investigadora a ser parte de la Banda, pero sin abandonar su actitud observadora, permitiéndole sentir y percibir lo mismo que los demás miembros comprendiendo muchas actitudes y valores, inclusive involucrándose emocionalmente a través de hechos vividos a medida que se producían, que consideramos ayudaron a enriquecer esta

investigación.

Otro de los métodos utilizados fue la entrevista en profundidad, cualitativa o no estructurada, que obedece a un objetivo en la cual los/las entrevistados dan su opinión sobre el tema. De esta manera intentamos conocer sus experiencias, opiniones y valores para analizarlos junto a las observaciones de campo y construir y vincular contenidos. En este marco, la propuesta fue recoger, analizar e interpretar la visión de cada uno de los directores que se entrevistó:

* Guillermo Becerra: se formó en violín y dirección orquestal en la Facultad de Bellas Artes de La Plata, de donde egresó como licenciado (1975) y profesor en dirección orquestal (1976) y dirigió la Banda Sinfónica Municipal desde 2001 hasta 2015.

* José María Ulla, actual Director del organismo. Egresó del Instituto Superior de música de la U.N.L como Profesor de Nacional de Música en las especialidades Dirección Coral y Armonía y Contrapunto (1985).

* Paula Amorin: Licenciada en Dirección Orquestal en el 2014 de la Pontificia Universidad Católica Argentina- (Directora invitada).

36

Tres maestros que consideramos los más apropiados y diferentes entre sí para llevar adelante la recolección de datos que pudieran ser de utilidad para identificar, evaluar y analizar los puntos en común y los diferentes enfoques de cada uno de ellos, y de esta manera poder tener una lectura que permita comprender de una forma eficaz y sencilla la función de ellos como promotores de la cultura desde sus perspectivas y otros puntos que transversalizan esta investigación.

Para construir una información válida nos basamos en algunas preguntas básicas, permitiendo que las demás vayan surgiendo libremente, logrando la opinión y la perspectiva que tienen con respecto a experiencias, ideas o

situaciones vividas ya que para Guber, “la entrevista es una situación cara a cara donde se encuentran distintas reflexividades, pero, también, donde se produce una nueva reflexividad. Entonces la entrevista es una relación social a través de las cuales se obtienen enunciados y verbalizaciones en una instancia de observación directa y de participación” (Guber, 2001: 76). Asimismo, es que a través de este tipo de entrevista pudimos ampliar y profundizar en otros temas relacionados a la investigación.

El análisis documental fue también otra de las herramientas que utilizamos para llevar adelante la misma. Este soporte de análisis es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico-sintético que, a su vez, incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas (Dulzaides Iglesias -Molina Gómez, 2004).

Existen diversos tipos de documentos: prensa escrita, papeles privados y documentos visuales entre los que entran fotografías, material audiovisual y portales digitales. En lo que respecta a nuestro análisis documental indagamos en videos encontrados en la web que permitieron abordar e interpretar el objeto de estudio.

Este tipo de análisis documental resultó una fuente eficaz para relevar las perspectivas que tenía cada sujeto para llevar adelante y profundizar sobre el liderazgo artístico del director, ya que estas fuentes eran entrevistas a diferentes directores de orquestas y bandas.

El trabajo comenzó con un rastreo de los documentos existentes y una selección de los mismos de acuerdo a un análisis en profundidad y a un cruzamiento de datos de estos con los entrevistados, para poder hacer una

lectura y observación comparativa y así encontrar puntos convergentes o no entre estos.

Esto permitió que estos datos dialoguen, se crucen y de esta manera poder recuperar información sustancial para esta investigación, como así también analizar las diferencias especialmente en el contexto social y político, pero también en la búsqueda de objetivos en lo artístico de cada entrevistado.

Todas estas prácticas de investigación pueden aportar conocimientos importantes (Nelson y otros, 1992: 2) y ningún método, ninguna práctica puede privilegiarse por sobre las demás.

La intención es que todas estas técnicas de recolección de información se transformen en parte del proceso de construcción del objeto de conocimiento.

38

TRABAJO DE CAMPO

“El arquitecto debe saber aprovecharse de lo que los operarios «saben hacer» y «pueden hacer». Se debe aprovechar la cualidad preeminente de cada uno. Esto es: integrar, sumar todos los esfuerzos y ayudarles cuando no consigan avanzar; así trabajan a gusto y con la seguridad que da la plena confianza en el organizador. Además, cabe recordar que no hay nadie inútil, todo el mundo sirve para algo (aunque no todo el mundo tenga la misma capacidad). La cuestión es descubrir para qué sirve cada uno”.

Antoni Gaudí

. Conversaciones de Gaudí con J. Bergós, pág. 172

Para llevar adelante esta investigación y teniendo en cuenta que la realidad es subjetiva y múltiple ya que, el investigador está inmerso en el contexto de interacción que desea investigar, se deduce que la relación entre ambos y la

influencia que tienen de forma recíproca forman parte de la investigación (Sautú, 2005: 40), se ha considerado adoptar un enfoque hermenéutico, empírico y etnográfico.

Siempre que haya un grupo de personas que realicen una actividad conjunta aparece la imagen del líder, guía, o Director. La música no ha sido ajena a este fenómeno, un claro ejemplo son las bandas, orquestas o cualquier grupo donde siempre hay un líder. Las bandas son una organización muy particular formada por varios músicos, altamente capacitados, quienes poseen una habilidad técnica, ductilidad y versatilidad que hace que la mayoría de ellos posean una gran creatividad y sensibilidad al momento de ejecutar.

En el territorio donde se llevó a cabo la investigación, la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata, hay un cuerpo de 36 músicos que ensayan diariamente 3 horas de manera conjunta y 3 horas de forma individual. Esta actividad la vienen desarrollando desde hace muchos años y puede extenderse durante muchas décadas, por lo tanto, es necesario el aporte de creatividad e innovación para generar y mantener la motivación de éstos siendo el responsable de esta tarea el Director. En esta investigación se intentó encontrar relaciones lógicas entre variables que permitan conocer por qué, cómo y de qué manera se producen ciertos fenómenos de aporte a la cultura a través del liderazgo artístico.

Tal como manifiesta Yuni (2004) la estrategia de selección cualitativa se construye de la diversidad y heterogeneidad de los casos, basada en información relevante a los fines del estudio.

Es así que este trabajo se construyó no solo con métodos de observación y documentación, sino también con entrevistas que permitieron una triangulación de datos de los directores seleccionados los cuales a través de sus narrativas contribuyeron a validar esta investigación. Estas entrevistas siguieron los

lineamientos planteados por Goodson (2005) tomándolas como un proceso de vital importancia para el resguardo de los datos de este trabajo y de esta manera analizar de qué forma cada uno de los entrevistados significa su realidad.

Desde diversas observaciones hemos notado que el trabajo como líder del Director de la Banda Sinfónica Municipal excede a la situación del concierto. Parte de su trabajo se ejerce durante el estudio previo del repertorio y en los ensayos. Tradicionalmente su tarea es la de guiar a los músicos en la interpretación, indicar cuando y de qué manera deben tocar y coordinar la ejecución musical completa.

Para ello tiene en cuenta la idea del compositor, imprime su visión personal cuando es necesario y potencia las virtudes de los instrumentistas. Esos gestos poseen una carga semántica que es leída por los integrantes de la banda, es la construcción de un texto que se dibuja en el aire para guiar la calidad de

40

interpretación de la obra a ejecutar. Se acuerdan aspectos comunes tales como el tiempo, la entrada, el cierre, los matices, los cambios de sonoridad y el desplazamiento de partes melódicas, armónicas o rítmicas, a un grupo o familia de instrumentos. Los signos establecidos de antemano tienen la particularidad de ser convenciones comunes para toda la comunidad de músicos, con variaciones mínimas de acuerdo con el criterio del director.

La mano con la que sostiene la batuta por ejemplo marca el tiempo principalmente y otros parámetros. Esta pasa a ser una extensión de su brazo.

El Maestro Ulla explicó que la dirección orquestal es una disciplina relativamente nueva y que las primeras manifestaciones de conducción de algo sonoro surgieron en Egipto con la quironimia (maestro-director). Asimismo, expresó que “la batuta surge como un hecho de show, un elemento no

decorativo del Director, una prolongación del brazo que facilita la visibilidad de este que básicamente tiene que ser visto y no puede ser escuchado. El Director no canta, dirige con la batuta”.

Trabajo en equipo

En el trabajo de campo se advirtió que este líder busca que su formación sea un equipo y no un grupo. La diferencia radica en que en un grupo cada persona responde individualmente, mientras que en un equipo lo más importante es la cohesión, debe haber una estrecha colaboración entre sus miembros. En el caso de la Banda se trabaja en equipo conjuntamente, pero también son importantes las individualidades, ya que si no rinde de manera individual no sirve para el equipo. Por lo tanto, cada uno de los miembros son sumamente importantes para la formación. En los años 80 se implementó la modalidad de pasantías en la Banda Sinfónica de Mar del Plata para músicos egresados del conservatorio, con el objetivo de que adquieran la experiencia de ejecutar un instrumento junto a una banda, ya que es un trabajo muy diferente al de solista. Sus integrantes deben cultivar ciertos aspectos como la confianza, que implica un componente afectivo en las relaciones, la reciprocidad, el dar para recibir y la empatía.

El músico tiene la función de sobre interpretar lo que está escrito, con sus sutilezas, su brebaje cultural. Estos deben poner su impronta personal en cada concierto y en cada interpretación. Cada conjunto y cada persona son distintos. Lo interesante de los conjuntos es que se crea una nueva persona colectiva, es algo que sale entre todos, y es muy difícil de explicar esto porque nos excede. Y el Director, Líder, o Conductor es un factor importante en este aspecto.

Para Senge la disciplina de visión compartida es un conjunto de métodos y técnicas para reunir todas estas aspiraciones dispares en torno a lo que todos tienen en común... Al crear una visión compartida un grupo de individuos crea un sentido de compromiso colectivo. Desarrollan imágenes del futuro que todos desean crear, junto con los valores que serán importantes para llegar allá y las metas que esperan alcanzar por el camino (Garzon Castrillon y Fisher, 2008). Estas formaciones abiertas al aprendizaje crean una visión compartida y al mismo tiempo, un sentido de pertenencia y compromiso colectivo. Son estructuras que entienden los diferentes procesos y que ven la importancia de un saber que permite interpretar y comprender este aprendizaje. Este intercambio estaría inmerso en un contexto que interactúa con un todo, que será coherente con la identidad y la historia personal. Estos cambios no se realizan al azar y sin ninguna orientación, aunque no sean planeados, son imaginados por los actores interactuantes en el medio. (Moreno, 2002).

42

Rol director

En lo que respecta al rol del director los maestros entrevistados expresaron a su entender cómo cada uno de ellos vive y percibe la experiencia de ser profesionalmente un Director de banda/orquesta.

Según Luhmann (2005) la conciencia comienza de un mundo de percepción y toda la comunicación se sustenta en la primacía de la percepción, si tomamos este argumento, el arte como dominio de ésta, sobre todo en la música, ocupa el centro de la comunicación.

Lo que ellos perciben es lo que van a transmitir y lo harán utilizando las manos, el cuerpo y, los gestos, signos que interpretarán y les permitirá llegar a una ejecución.

La concepción de la música como lenguaje ha sido tema de debate de varios académicos y muchos de ellos se fundamentan en función de que perspectiva conceptual se tome, ya sea de manera metafísica o filosófica. (Sara Revilla Gútiez, 2013).

Paula Amorin, maestra entrevistada, considera que el trabajo del Director es decodificar el mensaje que el compositor plasmó en la obra, transmitirlo a la banda y que ese mensaje llegue al público. Ella imagina que es una cadena de mensajes del compositor al Director, de éste al músico y de los músicos al público y que una de las funciones es poder comunicar ese mensaje y hacer que los músicos expresen eso. El Director tiene que hacerles llegar su sentir, de hecho, expresó que “está la teoría de los afectos la cual explica que desde la Antigüedad clásica se pensaba que la música podía inspirar emociones y que determinadas tipologías musicales pueden impulsar diferentes pasiones”. En este contexto, si afirmamos que la música es un lenguaje, todo lenguaje genera identidad y en este papel de construcción identitaria, la música funcionaría como ‘signo distintivo’ (Bourdieu, 2006: 477).

El Maestro Guillermo Becerra considera que: “la tarea del Director es un trabajo que conlleva al estudio de una obra, implica compenetrarse, ver cómo se construyó, que quiso hacer el autor o el arreglador con eso que está escrito y crear un lenguaje que permita una reproducción fiel; a esto sumarle que todos los músicos ejecuten sus instrumentos de manera conjunta desde la primera hasta la última nota. Ese lenguaje es construido a través de los brazos, el cuerpo la mirada, el tempo, la velocidad de ejecución, los matices, la intensidad en cada una de las notas y una cuestión de equilibrio, que debe hacer que éste por un momento deje su cerebro pensante en segundo plano, que se olvide dónde está y saque sus emociones”.

En relación a esto el Director de orquesta Navarro Lara expresó que “se debe

crear un canal energético entre el cerebro del Director y el cerebro límbico de las emociones”.⁵

En cuanto a la actitud el Director Becerra manifestó que “debe ser firme, pero con cierto margen de elasticidad para que el músico haga lo mejor que pueda con libertad. Si uno impone ciertas ataduras el músico toca como muy acobardado, no se suelta. Se debe dejar que cada uno fluya con lo que tiene y puede. La tarea se torna difícil cuando no todos tienen la misma versatilidad y ductilidad para tocar. Pero es ahí el desafío y donde uno debe poner más énfasis y guiar a ese músico para que se conecte con el resto, pero siempre con la voluntad de él. La tarea en ese caso es ver como se extrae lo mejor o como se orienta a esa persona para que toque de la mejor manera posible”. Además, agregó que el Director no debe ser autoritario, tirano, o déspota, (de esto dependerá mucho la manera de ser y la personalidad); sino deberá ser un líder que logre sacar lo mejor de cada músico. En eso tiene mucho que ver en cómo se pidan las cosas. En el trabajo cotidiano, en los ensayos - es según él - donde se logra la confianza y el conocimiento entre el Director y los músicos.

⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=hZPxCTX3ZHA>

El maestro aborda su tarea de líder llevando adelante una evaluación de su equipo, dejando que cada uno se exprese musicalmente y donde vea una dificultad lo toma como un desafío generando estrategias que lo lleven a lograr su meta. Lo hace a través de su carisma y capacidad técnica, él no solo busca el resultado final, busca que esa persona logre expresar lo mejor de sí en cada una de las interpretaciones. En síntesis, no solo busca un exitoso resultado final de su equipo, sino que le interesa la búsqueda del crecimiento técnico de cada uno de los integrantes, lo que le permitirá crecer artística y culturalmente

a ese músico. En estas palabras tomaríamos a este tipo de líder como dice Fernando Molero (2002) como un líder carismático, que como se mencionó anteriormente, este tipo de liderazgo se caracteriza por tener la capacidad de cautivar y entusiasmar a quienes dirige, proponiendo metas nuevas o las mismas pero modificando la manera de implementarlas, buscando nuevas estrategias y haciendo evaluaciones de las dificultades con una capacidad de realización de diagnósticos realistas de las mismas, capacidad de solución y conocimiento para articular y transmitir su visión.

En tanto para el Maestro José Ulla el Director debe “ser básicamente un líder, para esto hay que tener una autoridad musical que también siempre es discutible porque es interpretativa, pero, debe ser un líder importante, tiene que transmitir confianza, seguridad, seriedad y amor. Además, debe dirigir, conducir, organizar, definir una programación que estará de acuerdo a su nivel intelectual y cultural, tiene la gran importancia gestionar acciones que permitan sostener al organismo ante todos los avatares que se puedan presentar, porque también es la manera de cuidar el trabajo de sus músicos. Es decir, esto implica planificar desde el repertorio hasta el más mínimo detalle del organismo”. En tanto, Paula Amorin coincidió en que debe ser un líder, pero aclaró que no debe ser democrático, como tampoco un déspota, debe ser respetuoso y hacerse respetar desde un lugar amable y no con miedo o enojo. En este contexto vemos que como líderes de grupo, cada uno desde una perspectiva donde la visión creativa y la materialización de ideas se unen, aseguran el desarrollo de la organización y su sostenibilidad.

Por otro lado, Cuadrado (2011) dice que la música tiene que ver con la innovación y el liderazgo creativo. En el caso de una obra musical, como cualquier acto de interpretación, supone una visión personal que el Director tiene sobre la partitura, como él entiende esa obra y como la transmite a los

músicos para que ellos también hagan ese proceso a través de su instrumento. Esa creatividad les permitirá generar planificaciones especiales enfocadas en un aporte cultural a través de la innovación y de la realización de programas multidisciplinares de altos estándares artísticos.

Según pudimos observar la interpretación de una obra sería rutinaria si solo el Director se encargara de medir los tiempos y es en las palabras de los directores donde encontramos lo que expresamos al principio: disciplina e integridad. El conductor debe asumir un liderazgo creativo, debe generar una confianza en el músico que le permita ser él mismo, pero que a su vez tenga la capacidad de unirse a toda la banda, en búsqueda de una perfecta armonía y eso se logra con capacidad, conocimiento y dedicación.

Muchos de los integrantes de este organismo ejecutaron reiteradas veces una obra, pero esta suena totalmente diferente de acuerdo a quien esté dirigiendo. En relación a esto Paula Amorin dejó ver que la decodificación de una obra depende de cada Director y del momento de éste, expresó que “es como leer un libro en cierto momento de la vida. Cuando lo haces percibís algo, pero lo lees 20 años después y el significado es otro, depende del momento de la vida. Por lógica cada Director interpretará algo diferente o lo sentirá de manera diferente”, cada uno resignifica la realidad. “...no significa que esté bien o que esté mal quizás alguna sea más cercana a la que el compositor quiso expresar, así como también el autor lo hizo para que cada Director lo interpretará como quiera, eso depende de la época del compositor.

46

Navarro Lara⁶ habla de generar una sorpresa en el músico que lo llevará a una reacción inesperada y en algunos casos premeditada que tendrá efecto en el sonido y en la interpretación no solo en el músico sino también en el público. Esa sorpresa provocará algo particular en los músicos que hará que esa

interpretación bajo esa dirección sea diferente y única, que también la percibirá el público. El líder debe generar en el músico y en el público que la música toque el alma, lo transforme, que sea una experiencia única. Las personas quieren experiencias, emociones y una forma de conseguirlo es a través del arte, en este caso el asistir a un concierto. Amorin remarcó que el público no quiere escuchar técnica quiere arte.

Entendemos entonces que el liderazgo artístico, en este caso, requiere un *feedback* constructivo, es decir cuando el Director expresa, el músico escucha e interpreta, creándose algo nuevo que construye a los intervinientes.

Navarro Lara (2015) también dice “una obra está escrita en un papel, pero lo importante es que cada músico es un ser irrepitible y la capacidad que cada uno de ellos tiene para hacer lo que quiso expresar el autor también. El Director deberá hacer que eso, cada músico lo transforme en energía, en emoción, en sentir con uno y hacer que el público también lo sienta. Es una experiencia especial como muchas de las que el ser humano busca. Deja de ser importante la obra para enfocarse en el sentir. El líder deberá buscar que, en una obra interpretada en varias oportunidades por los músicos, estos no la recuerden, que sientan nuevas emociones, como si nunca la hubieran ejecutado. Deberá hacer que descubran su alma en cada partitura”. (Navarro Lara, 2015)⁷.

En una de las observaciones participantes escuché que el Director invitado Danilo Grimoldi les dijo a los músicos: “Tenemos que hacer que el público escuche con la piel y no con el cerebro”.

⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=hZPxCTX3ZHA>

⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=hZPxCTX3ZHA>

Los grandes directores de orquesta según Navarro Lara, no han llegado a ser grandes músicos. No necesariamente tienen que ser prodigios en el

instrumento. Estos deben tener una gran capacidad en primer lugar de imaginación, estos no deberán ver notas en la partitura sino un mundo maravilloso y único, ver más allá de las notas. La segunda capacidad es la comunicación, es un motivador, se debe poner delante del grupo y comunicar esa idea genial que se le ocurrió y saber cómo comunicarlo. El Director debe contagiar para lograr esa meta y para eso debe tener una sensibilidad especial. La tercera capacidad que debe tener es la de emocionar a los actores intervinientes. Los directores que poseen estas tres cualidades son los que han triunfado en el mundo. (Navarro Lara, 2015)⁸.

Pero además el Director no solo tiene la tarea artística, sino que debe contar con todo un conocimiento e historial de este organismo, para poder ponerlo en valor en cada uno de sus conciertos y también de la comunidad en la cual está inserto.

El Director entonces tiene en sus manos mejorar la calidad de la formación en todas sus formas o de una manera integral, tiene que fortalecerla, preservarla y conservarla. Hacer que cada uno de los ciudadanos y de los integrantes se empodere de ella. Deberá gestionar además para que se promocionen las actividades que lleva adelante la banda, darla a conocer en diferentes ámbitos, ya que, a diferencia de la orquesta, la banda tiene otro repertorio que puede atrapar diferentes públicos.

Sabemos que gestionar es más que conducir, y la tarea del Director justamente encierra este concepto ya que su gestión atraviesa a toda la institución en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en la manera de seleccionar vínculos artísticos con otras instituciones, grupos etc. Requiere esta tarea una

⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=hZPxCTX3ZHA>

coordinación y planificación de trabajo. Es una actividad de mucha conciencia y responsabilidad social.

Cada una de las decisiones de quien gestiona/ dirige una banda tiene la responsabilidad no solo de convertir y sacar lo mejor de cada integrante de ese organismo, tiene que construir, sostener y transformar a todos los actores, (músicos, público) está formando identidad, ya que el poder de la cultura es incalculable.

Si no tiene la formación adecuada se corre el riesgo de no conseguir los objetivos, el músico necesita estímulos y cuidados para llevar adelante su tarea e implicarse de esta manera en el funcionamiento de la sociedad.

Según el maestro Becerra la tarea básica del conductor se vuelca a la preparación específica de cada concierto, desde el armado del repertorio, los invitados y los ensayos propiamente dicho hasta llegar al día del concierto, como así también hacerse cargo en muchos casos de solucionar temas administrativos ya sea conseguir apoyo, como cubrir cargos, sin los cuales el organismo no funciona como corresponde. Se estudia dirección para salir a dirigir música, a disfrutar, pero se dependen de otros factores que lo limitan: cuestiones de presupuesto, cobertura de cargos, entre otros, manifestó.

Como hemos observado es necesario un elevado aporte de creatividad y de experimentación por parte del director, no sólo para mantener la motivación de los intérpretes, sino para saber cómo afrontar los momentos de crisis dentro de una banda, ya que también su rol incluye la gestión de equipos humanos. Su tarea en este contexto será resolver problemas administrativos por ejemplo: dificultades con los contratos, si un músico toca más de un instrumento, el pago por doble instrumento, entre otros. Debe tener conocimiento de los concursos y de los tiempos administrativos de estos, para poder prevenir cargos faltantes ya

sea por jubilación o por renuncia. Como así también, la implementación de pasantías, como ya se expresó anteriormente, que permitirían solucionar problemas que surgen durante el año por enfermedades, viajes y/o perfeccionamiento de alguno de sus integrantes. Lógicamente esto sería parte de una política cultural, por lo cual se debe contar con la participación activa de los funcionarios de turno.

Como vemos el rol del director tiene una combinación de actividades artísticas y administrativas que nos llevan a pensar en una doble profesión por parte de quien está a cargo: la de artista y gestor. En este caso, la gestión cultural es una actividad que se desarrolla en paralelo a esta práctica artística. Y lamentablemente en la carrera de Director en las Universidades de Argentina investigadas (Facultad de Bellas Artes de La Plata, Universidad Nacional del Litoral y la Pontificia Universidad Católica Argentina, UCA) no hay ninguna materia relacionada a la gestión, por lo cual tenemos un importante vacío en esta estructura académica.

Otros actores

Como podemos ver en este territorio intervienen: aquellos que comparten (han sido instruidos en) el código del lenguaje técnico musical (director y músicos) y aquellos que acompañan únicamente el código cultural del contexto y de la recepción (público).

En contexto, y conociendo que la formación de públicos es uno de los temas más relevantes de la gestión cultural, es aquí donde el Director adquiere en parte un perfil de agente de cambio de acuerdo a su política o gestión.

La formación de público no es un tema que hemos analizado en esta investigación, pero debemos mencionarlo ya que cruza de manera transversal

la misma, en tanto que todo el aporte cultural al organismo también recae en el público.

En este hecho cultural (concierto) actúan dos agentes diferenciados: el generador o creador y el público. El Director es un formador de público ya que, a mi entender, el líder, a través de lo que propone establece un público.

50

Para el Maestro Becerra el aporte artístico debe ser igual tanto para la banda como para el público, aunque él priorizó el público. Afirmó que ellos se deben a esos oyentes y que merecen lo mejor que puedan generar, en este caso, sonidos.

Aportes

A través de esta investigación y del trabajo de la investigadora en el archivo de la banda se pudo observar cómo ha crecido el repertorio y se ha ido modificando con el paso del tiempo. En relación a esto el Maestro Ulla considera que las bandas sinfónicas tienen un rol importantísimo en el enriquecimiento cultural en cualquier comunidad, porque este organismo tiene la posibilidad de estar más en contacto con el público, ya que tocan en cualquier ámbito, lo pueden hacer al aire libre, participar en diversas situaciones sociales, culturales, educativas y en los actos públicos. La banda es un cuerpo que nació para estas actividades, que tiene un rol importantísimo de difusión musical y la posibilidad de generar cambios culturales. Según él este enriquecimiento provoca cierto cosmopolitismo no solo a través de su repertorio sino a través de sus integrantes, ya que esta formación cuenta con músicos de otros países que permiten intercambios culturales, idiomáticos, de mentalidades, de conocimiento del mundo y de integración. Existe esta

particularidad porque los concursos en su mayoría son abiertos y puede acceder cualquier músico del mundo.

Para el Maestro Becerra se puede construir o transformar la cultura a través del repertorio, con él se puede lograr abrir una puerta al conocimiento, aunque sea con pequeñas cosas ya que en su mayoría las personas escuchan música conocida y son pocos los que indagan sobre autores que no suenan en la radio o que ni siquiera llegan, en esta era de la globalización, a estar en el mercado. Por ejemplo, este maestro considera que interpretar una obra desconocida, más que alguna que si lo es, como por ejemplo la 5ta Sinfonía de Beethoven, lleva a los músicos a través de la interpretación a crear la tarea maravillosa de poder abrir la mente y llegar al espíritu. Lo comparó con una visita a un museo donde se pueden ver diferentes tipos de arte, pintura, escultura, que más allá de cada gusto, está la posibilidad de tener acceso a todas ellas. De eso se trata la tarea del director de acercar y transmitir arte.

De lo que fue su experiencia en la Banda manifestó que él cuando ingresó al organismo ya conocía el territorio artístico en el que iba a trabajar, sabía que era más contemporáneo, y él quiso incluir lo sinfónico ya que el universo de este tipo de formación es muy amplio a diferencia de una orquesta y uno de sus objetivos era acercar un variado repertorio al público. Su idea no era que los repertorios compitan popular con sinfónico, sino buscar la ampliación.

Para este líder artístico el repertorio es una herramienta fundamental que le permite evaluar el potencial de cada músico, su tarea es la de descubrir dónde están los puntos de tensión, evaluar si hay alguna dificultad y, trabajar por partes (ensayos parciales). El hecho de incorporar obras de mayor dificultad al organismo es un aporte importantísimo a la cultura del territorio. Además, agregó, “interpretar La Cumparsita, va a hacer que todo el mundo termine aplaudiendo de pie, pero ¿por qué no ofrecerle además que escuche otra

cosa? Este organismo es el que nos permite esa posibilidad, ya que puede interpretar repertorios con mayor o menor dificultad”.

Observando y consultando a los integrantes pude notar que en las obras en las que hay “solos”⁹ se da cierta particularidad y triangulación, ya que este es quien marca la intención o el sentir y el director debe tener la capacidad de recibirlo y transmitirlo a la formación. Esto es un enriquecimiento para todos. Asimismo, la renovación cada cuatro años de los directores y en algunas oportunidades menos, son un aporte a la cultura del organismo, ya que también

⁹ Se denomina solo al fragmento de una obra que interpreta un músico de forma aislada.

52

es necesaria la innovación de determinadas políticas que se vienen llevando a cabo y por ende en lo que se refiere a lo artístico y técnico.

En tanto, para el Maestro Ulla los ensayos son una parte esencial del crecimiento artístico del organismo. El ensayo es la potencialidad del trabajo, se debe comenzar haciendo ensayos parciales e incluso hasta por grupos de instrumentos si fuera necesario. “Todo lo que es constructivo empieza de a poco y por supuesto apuntado a lo que significa la calidad sonora del organismo que provoca un equilibrio en cuanto a lo que suena. Impostar la música, la afinación, la conjunción que tengo con el de al lado y con el que tengo a 10 metros, es crecer”.

Estas declaraciones no hacen más que destacar la importancia del repertorio, pero cabe agregar, que otra parte importante es la creatividad con la que esté presentado ese programa, no solo la interpretación que quiera darle el director sino también la participación de artistas de diferentes ramas, lo que permitirá enriquecer más aún ese concierto.

Esto lo pude observar en particular en uno de los conciertos desarrollado en el año 2019, cuando se planificó un programa que incluía obras interpretadas en varias oportunidades de música de películas para niños. La primera vez el concierto se desarrolló con las imágenes (videos) de las obras ejecutadas mientras que en otra oportunidad se trabajó con imágenes (fotografía) y dos actrices, que a través de un breve libreto iban introduciendo al público infantil y adulto al repertorio siguiente, utilizando el humor, logrando una creativa e innovadora presentación para captar al público infantil en un concierto sinfónico.

En relación a esto el maestro Ulla considera que con todos los formatos que hay hoy de música envasada la música en vivo ha perdido competitividad, que hay que recuperar esos espacios y acercarle propuestas dinámicas a la gente que se adapten a lo que necesitan ahora.

En este contexto y según Jaume Colomer Vallicosa (2014) el público participa de aquellas prácticas culturales que le interesa, podemos decir que se acerca de manera voluntaria, pero a su vez depende de dos factores, como se expresó antes del interés y la accesibilidad.

Entonces entendemos que es necesaria una planificación anual la cual conlleva una ampliación del repertorio y el desafío de ejecutar obras de diversos compositores, que en muchos casos presentan complejidades técnicas con pasajes y matices de mucha precisión y/o que no fueron escritos para banda. Esto implicará necesariamente pasar por las manos de un arreglador que adapte esa melodía a esta formación, y para llevar adelante esos arreglos se debe contar con un presupuesto.

Otro aporte para el organismo es poder participar junto a otras bandas en diferentes escenarios, ya sea en su lugar o en otra ciudad. El intercambio y la integración de estos permite un desafío, un importante crecimiento, tanto en lo

individual como en lo grupal.

No debemos dejar de lado que el cargo de director está estipulado que sea por concurso, pero lamentablemente en la actualidad es un cargo político.

La renovación de esta dirección es cada cuatro años y en algunas oportunidades por diferentes motivos, menos. Esta acción también la enmarcamos como un aporte a la cultura del organismo, ya que también es necesaria la innovación de determinadas políticas que se vienen llevando a cabo y por ende en lo que se refiere a lo artístico y técnico.

En este contexto político y social que continuamente se va modificando, los líderes artísticos deben adaptarse a los cambios y de esta manera modificar constantemente la tarea de acuerdo a la realidad, gestando nuevas experiencias sin perder la creatividad. Las prácticas culturales demandan una idea de una línea de gestión que continuamente se modifica para resignificarse en su relación con el tiempo y el espacio. (Laura Itchart y Juan Ignacio Donati: 18).

54

En síntesis, se puede decir que la banda es como una pequeña globalización, es como un pequeño universo en el cual la interpretación de música de diversos géneros, países, etnias, la convierte en un vehículo de gran aporte cultural a la comunidad.

Factores que Influyen en la dinámica

Contexto sociopolítico

Ya sea por una intencionalidad explícita del autor o compositor, o por la serie de usos posteriores, el proceso de audición o recepción está condicionado

tanto por el contexto de creación como por sus aplicaciones. Un ejemplo paradigmático de ello son los himnos nacionales, creados ex profeso para representar la idea de una nación (Bohlman, 2004).

El contexto es algo determinante en la planificación, como también lo es la política cultural que implemente el Estado. El Estado es el que tiene la capacidad de definir objetivos y diseñar la metodología de acción, pero no puede planificar lo artístico. Esto es tarea del director o líder que debe contar con cierta libertad de acción para la innovación y búsqueda de sus objetivos, pero siempre enmarcados en esa política de gestión ya que la designación del director actualmente es un cargo político y está en manos del Estado su nombramiento.

En la realidad cultural contemporánea, Jesús Martín Barbero expresa que en la actualidad existe en el mundo mayor conciencia sobre la diversidad y la aceptación de lo “distinto”, especialmente en lo referido al género y la cultura propia de las diferencias étnicas, las cuales son valoradas; sin embargo, muchas veces la persona “se enfrenta a un poderoso movimiento de uniformización de los imaginarios cotidianos”, refiriéndose particularmente a modas del vestir, la música, el modelo de belleza, el cine, programas de televisión y videojuegos, poniendo de manifiesto [...] “tensiones que sólo producirán creatividad social en la medida en que las lógicas del mercado no aplasten en los ciudadanos la capacidad de diferenciar entre lo valioso culturalmente y lo exitoso comercialmente. No se trata de oponer sino de diferenciar” (Barbero, 2004: 560).

CONCLUSIONES

Partiendo de la base que la banda acompañó y acompaña a la ciudad en su crecimiento a través de los años, podemos decir que este organismo es un agente cultural de ayer y de hoy.

En este proceso de investigación, como expresamos anteriormente, hemos notado que los grandes directores de orquesta deben poseer una gran imaginación y creatividad, para no solo ver lo que el autor escribió en la partitura, sino mucho más, deben ver cada uno de sus conciertos como un proceso de transformación cultural. Y para eso se necesita ser un líder y es acá donde libertad y normas no se oponen se complementan.

El repertorio, la planificación de cada concierto, la participación de solistas, artistas de otras ramas del arte y directores invitados, la implementación de imágenes, y hasta la sonorización de una película, son algunos de las acciones que hemos observado que estos líderes artísticos han planificado para contribuir y/o enriquecer culturalmente el territorio. En tanto, la posibilidad de ampliar el universo musical de cada uno de los integrantes, del organismo en su conjunto y del público, demuestra de qué manera el director que está al frente de una banda, puede llegar a través de su tarea a generar una oportunidad para transformar la cultura.

56

Lo nuevo, lo diferente, lo desconocido, es una herramienta de crecimiento en este contexto y es ahí donde observamos la importancia del cambio de director cada cierto período, lo cual contribuye al enriquecimiento en este territorio.

Cada nuevo líder deberá tener una visión de conjunto, contar con la pasión por el espacio a liderar, en este caso la banda y su repertorio, y debe saber trasladarla a los programas y actividades inherentes a su misión específica, como así también tener la capacidad y el sentido práctico de crear una planificación balanceada entre el ensamble, la ocasión y la comunidad.

En este marco, consideramos que el trabajo de un director de banda debe comenzar con un diagnóstico del territorio, visualizar los elementos técnicos y aquellos a los que deba adaptarse. Debe apreciar lo que se viene haciendo de manera correcta, valorarlo y asimilar lo que dicen los músicos, para ir más allá de lo alcanzado y analizar los recursos con los que cuenta: humanos, culturales y políticos, y de esta manera poder obtener un proceso tangible.

En síntesis, al presentar una nueva propuesta en común para el grupo, debe estudiar, asesorarse e informarse y tener un importante manejo humano lo que le permitirá tener una exitosa gestión tanto en lo administrativo como en lo artístico.

Ese liderazgo deberá tener la capacidad de la comunicación, en todas sus formas, verbal, corporal y emocional, debe saber transmitir su propuesta, desde todos los sentidos.

La música nos proporciona numerosos ejemplos sobre liderazgo y trabajo cooperativo: cómo escucharse unos a otros, cómo comunicarse y colaborar con los demás, cómo usar la imaginación y creatividad para resolver problemas.

En otras palabras podemos establecer que el líder artístico es un gestor, ya que según Víctor Vich (2018), esta figura debe conocer a la población local, debe ser un constructor de narrativas y debe gestionar procesos y, además, ser un buen administrador; acciones que pudimos observar que lleva adelante el director que está al frente de un organismo.

Como gestor cultural cumple múltiples tareas, entre ellas conocer las necesidades de la comunidad y tratar de satisfacerlas, ya que de otra manera no generará interés y a esto deberá sumarle el desafío de captar nuevos espectadores. Por otro lado, en lo que se refiere a la dirección musical debe tomar conciencia de la importancia como gestor musical que esta tarea conlleva.

El diseño de la política que implementará como la planificación, el desarrollo y la ejecución, son de vital importancia según lo investigado, por lo tanto contar con una capacitación en gestión, le facilitaría el desarrollo de sus propuestas de acuerdo a los objetivos delineados.

En este sentido, cada uno de los conciertos que programe deberán estar incluidos en un proyecto general donde esté especificado el perfil y los objetivos que quiere para este organismo como conductor de la banda.

En cuanto a la programación el director deberá investigar nuevas obras en el universo musical que maneja este tipo de formación, que puedan aportar calidad y valor a cada uno de los conciertos y presentaciones, ya sea con la participación de músicos invitados, bandas, artistas de otras ramas del arte, como así también la planificación de estos conciertos en otras ciudades o espacios, que sirvan para el desarrollo y crecimiento del organismo.

En este contexto, el líder deberá tener la capacidad de poder relacionarse y socializar en diferentes ámbitos culturales y otros, lo que le permitirá gestionar diversos aportes que serán de gran utilidad para el organismo en un entorno cambiante.

Es una tarea en la que hemos encontrado tensiones marcadas que están vinculadas a una perspectiva del desarrollo cultural y una perspectiva de la cultura como factor del desarrollo social. En las tareas surgen necesidades de formación, salen a la luz aspectos de la gestión, la planificación estratégica y la financiación, imprescindibles para llevar adelante los proyectos. Por lo tanto, si fueran insuficientes las formas de financiación del organismo tratar de explorar nuevas vías es otro de los desafíos.

En la actual gestión no se permite la intervención de ningún aporte privado, solo se permite la colaboración de los diferentes consulados.

A mi entender y en este contexto, sería necesario que este organismo, cuente con un presupuesto para cada nuevo proyecto anual que presente el director, que lógicamente estaría previamente aprobado y si fuera necesario consensuado con el Secretario de Cultura de turno. Que haya un fondo que le permita poder planificar y llevar adelante una programación anual variada y rica para todos los agentes que intervienen. Contando con esta financiación se pueden elaborar programas eclécticos con nuevas obras, que contengan propuestas artísticas, que incluyan presentaciones con solistas, directores invitados y artistas en general, quienes serían convocados por el Maestro y consensuado con el organismo para ampliar el conocimiento de los músicos y acercar al público nuevas propuestas.

En síntesis, el líder debe saber administrar todos los recursos, ya sea humanos o económicos para poder ofrecer un producto artístico, por así llamarlo, que satisfaga a todos los actores. El pensar y gestionar un concierto es un reto que se le presenta en todo momento al director. Por lo tanto, las características de lo que ofrezca, su gestión, va a incidir en el territorio.

Por todo lo mencionado consideramos que es importante contar con una política que tome a los organismos artísticos como punto de desarrollo, para poder planificar estrategias de crecimiento cultural.

En líneas generales, el desarrollar estrategias y acciones en esta formación, responde a la necesidad de generar nuevas dinámicas, intereses y motivaciones, no solo para captar el interés de los músicos, sino en parte, para transformar el imaginario y los límites de la inversión del tiempo libre del público que está absorbido por otras ofertas contenidas, muchas de ellas en medios audiovisuales. Y teniendo en cuenta la riqueza cultural de la ciudad, es pertinente invertir en el desarrollo de estas iniciativas que hagan visible no solo el talento de muchos artistas, sino la gran versatilidad de su componente

cultural.

El aporte o la contribución por parte de estos líderes a la cultura no es una opción es una necesidad.

Facilitar el desarrollo creativo y profesional de los músicos y fomentar la diversidad de expresiones culturales deben ser los objetivos a lograr bajo una política coordinada de accesibilidad que tenga como fin el enriquecimiento cultural.

En esta investigación pudimos observar que el líder transforma en mayor o menor medida la cultura del territorio a través de su actuación en el medio, desarrollando estrategias para facilitar el diálogo de saberes a través de propuestas multidisciplinares, llevadas a cabo en escenarios viables en los que interactúen y configuren vínculos que potencien al sujeto. En este contexto, el promover vínculos con artistas locales le ayudará a rescatar las riquezas del entorno, logrando una interacción y retroalimentación entre todos, sumado a que ésto colaborará en la difusión del arte local, y facilitará el crecimiento mutuo para los involucrados, incluido el público. Lo mismo sucede con la convocatoria a artistas nacionales e internacionales. De esa interacción surgirá una realimentación que sumará a cada parte un conocimiento en particular y uno compartido.

Intervenir es potenciar y para hacerlo es necesario utilizar los recursos disponibles y llevar a cabo prácticas que permitan el acceso a esos recursos.

La transformación o el aporte que este pueda generar supone el desarrollo de las capacidades de los artistas, en este caso los músicos y la banda, que están estrechamente ligados a la identidad.

De esta manera, no podemos desligar la identidad de los valores o la cultura, porque uno da contenido a lo otro.

El desafío sería como potenciar el desarrollo sin alterar los sistemas de creencias y valores que son los ejes que guían este proceso.

En este sentido, las formas de lograr una transformación sin perder identidad es a través de la discusión de los objetivos, la comunicación, la aprobación de las propuestas, etc.

Entendemos que el arte mejora la calidad de vida y que además es una herramienta que fortalece el desarrollo emocional e intelectual de quienes descubren en él una manera de conectarse con los otros y comprender el mundo. Que en una comunidad la música desempeña una función esencial en la formación de su identidad y en sus relaciones, además promueve el desarrollo de la comunicación y favorece su integración social. Y como hemos visto en una orquesta de vientos se aprende a interactuar como equipo, desarrollando la solidaridad, el respeto y la responsabilidad, como así también fortaleciendo el sentido de pertenencia a una sociedad, siendo ésta un relevante instrumento de la cultura y fomento de valores sociales y la mayor parte de esa responsabilidad recae en el director.

Lamentablemente la cultura aún no es para todos, existe la desigualdad y parte de la sociedad no está incluida, no forman parte de la construcción simbólica de la comunidad. Las barreras que aún existen son muchas y en el arte se manifiestan de manera importante. La falta de formación artística y la no posibilidad de acceso a la infraestructura son algunas de las barreras que impiden aún disfrutar de esta expresión artística. Este debería ser un desafío para el director ya que la música es un instrumento válido de comunicación y relación con los demás y con su entorno social y cultural.

“Se ha hecho cada vez más evidente que la música contribuye activamente en la creación de la realidad, de los grupos sociales a los que pertenecemos y de

las identidades que asumimos” (Vila, 2002)

En síntesis, por todo lo mencionado anteriormente encontramos sumamente importante el rol de este organismo y por ende de su director en la cultura de la ciudad, ya que observamos que a través de él se rompen conceptos culturales de elite, se visibiliza lo popular y se integra lo emergente, lo que permite una deconstrucción de estos campos culturales dando paso a una resignificación de lo social.

Estas nuevas concepciones, ideas, propuestas que surgen posibilitarán enriquecer y desarrollar nuevos retos, tareas y propuestas en el campo del saber, lo que posibilitará una nueva narrativa cultural que incidirá en su identidad.

De esta manera está en manos del director el recuperar los saberes de la banda, analizarlos, deconstruirlos y/o resignificarlos.

BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

ANDER EGG, EZEQUIEL (2000). Desarrollo y Política Cultural. Ediciones Centro de Integración, Comunicación Cultura y sociedad. (CICCUS).

BERGÓS I MASSÓ, JOAN (1982). Conversaciones con Gaudi. Notas tomadas por Joan Bergós de las palabras de Gaudí, editado por el Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de Alicante.

BONILLA, MARCO (2015). Que hace un director de orquesta. Recuperado de <https://www.revistaarcadia.com/musica/articulo/que-hace-director-orquesta/42635> (Consulta el 15/07/18)

BOURDIEU (2009). La Construcción del Objeto.pdf. Recuperado de:

<https://www.u->

[cursos.cl/inap/2009/2/SOG201/1/material_docente/previsualizar?id_material=5](https://www.u-cursos.cl/inap/2009/2/SOG201/1/material_docente/previsualizar?id_material=5)

53902. (Consulta el 25/11/17)

62

CAMPO Y ARANDA, TOMAS J.; GOMES ARAUJO, ELDA. Técnicas y elementos cualitativos en la recogida de datos. Recuperado de:

http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-

[instrumentos-cualitativos-de-recogida-de-datos1.pdf](http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-instrumentos-cualitativos-de-recogida-de-datos1.pdf). (Consulta el 03/11/16)

COLLOIMER VALLICOSA, JAIME (2014). Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural Recuperado en:

<http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias-desarrollo-publicos->

[culturales/](http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias-desarrollo-publicos-culturales/). (Consulta el 11/06/18)

CONNORS, ROGER; SMITH, TOM (2016). Cambie la cultura, cambie el juego.

La novedosa estrategia para energizar una organización y crear accountability para lograr resultados. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.

DENZIN N. K. (coord.), LINCOLN, Y (coord.).(2011). El campo de la investigación cualitativa.- Barcelona: Gedisa. Vol I, II, III y IV.

DULZAIDES IGLESIAS, M.E.; MOLINA GÓMEZ, A.M. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. La Habana: ACIMED. Vol.XII. No.2. Recuperado de:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-

[94352004000200011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011). (Consulta el 20/03/17)

GARZON CASTRILLON, MANUEL ALFONSO; FISHER, ANDRE LUIZ (2008).

Modelo teórico de aprendizaje organizacional. Recuperado de:

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657->

[62762008000100008&script=sci_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100008&script=sci_arttext&tlng=en) (Consulta el 15/10/18)

GAVIRA, SONIA; BARROSO OSUNA, JULIO (2015). “La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. Universidad de Sevilla.

Facultad Ciencias de la Educación Recuperado de:

<file:///C:/Users/PepSil/Downloads/61672-185865-1-PB.pdf>. (Consulta 15/05/17)

GEERTZ, CLIFFORD (1973). La interpretación de las culturas. México: Gedisa.

GOODSON, I.(2005). Preparation of Life History Interviews. Mayo. Online at:

<http://www.ivorgoodson.com>. (Consulta 28-03-18)

GRIMSON, ALEJANDRO (2011). Los límites de la cultura. Crítica de las teorías de la identidad. Buenos Aires: Siglo XXI editores.

GRIMSON ALEJANDRO (2011). En López Bautista Angélica y Martínez

Tejeda, Gustavo. Identidad y cultura.

sociologia-alas.org/acta/2015/GT-03/Identidad%20y%20cultura.docx (Consulta el 28/07/18)

GRIMSON EZEQUIEL (2013) Música y Políticas Culturales en Argentina. La

Revista del Plan Fénix Año 4 N° 29. Editorial Cultura una herramienta transformadora.

GUBER, ROSANA. (2001). “La etnografía. Método, campo y reflexividad”.

Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultura y Comunicación. Grupo Editorial Norma. Colombia 2001.

64

ITCHART, LAURA; DONATI JUAN IGNACIO (2014). Prácticas culturales con colaboración de Lucía Calvi. 3a ed. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche.

LACARRIEU, MONICA (2009) Cultura e inclusión y transformación social. EN http://www.untref.edu.ar/documentos/indicadores_culturales/2009/Cultura%20-%20Monica%20Lacarrieu.pdf. (Consulta el 25/07/18)

LOBO HINOJOSA, MARIA EUGENIA. (1997) Estudio exploratorio sobre el perfil del líder de alta gerencia requerido en las organizaciones complejas en los inicios del siglo XXI. Tesis que para optar por el grado de maestría en psicología laboral. Universidad Autónoma de Nuevo León. México. Recuperado en: <http://eprints.uanl.mx/7773/1/1020120333.PDF>. (Consulta el 23/10/18)

MANAUT, SERGIO (2006). Los artistas tienen mucho que aportar al liderazgo. Recuperado de: https://www.tendencias21.net/Los-artistas-tienen-mucho-que-aportar-al-liderazgo_a848.html. (Consulta el 18/09/18)

MARISCAL OROZCO, J.L. (2016). Gestores culturales municipales de Jalisco : perfiles, competencias laborales y estrategias formativas. Colombia : Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/312304026_Gestores_culturales_municipales_de_Jalisco_perfiles_competencias_laborales_y_estrategias_formativas Messina, Luciana Silvia. (Consulta el 12/07/17)

MARISCAL OROZCO, J.L (2007) Políticas culturales. Una revisión desde la gestión cultural. México. Recuperado de:
observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/85/Mariscal%20Orozco%20-%20Políticas%20culturales%20Una%20revisión%20desde%20la%20gestión%20cultural.pdf?sequence=1. (Consulta el 15/07/18)

MOLERO, FERNANDO. (2002). Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. Recuperado de: <http://docplayer.es/17051541-Cultura-y-liderazgo-una-relacion-multifacetica.html>. (Consulta el 20/08/18)

MOLERO, FERNANDO (2002) Cultura y Liderazgo. Boletín de Psicología, No. 76, Noviembre 2002. Recuperado de:
<https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N76-4.pdf>. (Consulta el 15/09/18)

MUTTI RICARDO, (2011) Recuperado de
<https://www.youtube.com/watch?v=rUMBUgX60ec&feature=youtu.be> (Consulta el 29/11/2018)

NAVARRO LARA (2015). Curso de dirección de orquesta. Cualidades del director de Orquesta 1/10
<https://www.youtube.com/watch?v=V7vrv0JHtmA> (Consulta el 12/08/18)

QUEROL GUTIERREZ, CRISTINA (2014). Las directoras de orquesta como ejemplo de liderazgo femenino. Dedicada Revista de Educação e Humanidades, No. 6, 2014. (Consulta el 03/01/18)

REVILLA GÚTIEZ, SARA (2013). Música y relaciones étnicas. El fenómeno

sonoro como herramienta de demarcación identitaria en un contexto post socialista. Periferia revista de recerca i formació en antropología Número 18. Diciembre.

RIVERA, SONIA (2011). Bandas Municipales: ¿La gestión musical del Estado? VI Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Recuperado de En: <https://www.academica.org/000-093/355.pdf>. (Consulta el 03/09/18)

66

SABINO, CARLOS (1992). El proceso de investigación. Ed. Panapo, Caracas.

SANCHEZ REYES, JOSE BERNARDO; BARRAZA, LUCRECIA (2015). Percepciones sobre liderazgo. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46142596010>. (Consulta el 15/05/18)

SAUTU RUTH Y OTROS (2005). Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. Buenos Aires, CLACSO. Recuperado de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D1532.dir/sautu2.pdf>. (Consulta el 03/07/17)

SILICEO AGUILAR, ALFONSO (1992). Liderazgo para la productividad en México. Colección Empresarial punto negro. Colección Ensayos (Fundación Institucionalidad y justicia, Serie Empresarial. Editorial Limusa.

TASAT, JOSE (2014). Políticas culturales públicas. Culturas locales y

diversidad cultural desde un enfoque geocultural. Editorial de la Universidad de Tres de Febrero.

TASAT, JOSÉ A (2014). Políticas culturales en los gobiernos locales en el conurbano bonaerense. Recuperado de:
<http://www.untref.edu.ar/documentos/indicadores2008/Politicass%20culturales%20de%20los%20gobiernos%20locales%20en%20el%20conurbano%20bonaerense%20Jose%20Alejandro%20Tasat.pdf>. (Consulta el 17/11/16)

TASAT, JOSE; REBON, MARCELA (2015). La cultura como política pública: la gestión de la cultura a nivel local. XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2015.

VALLES, M. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid: Síntesis. Recuperado de.
(Consulta el 24/04/17)

WISHART, KENNETH (1975) Técnicas de Liderazgo. Buenos Aires: El Ateneo. Editorial Sudamericana.

YAÑEZ CANAL, CARLOS (2018). Praxis de la gestión cultural. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales. Facultad de Administración. Dirección de Investigación y Extensión, Sede Manizales. Editorial Universidad Nacional de Colombia

YUDICE, GEORGE; MILLER, TOBY. (2004) Política Cultural. Editorial Gedisa. Barcelona.

YUNI, JOSÉ; CLAUDIO, URBANO (2015). Técnicas para investigar 1 y 2
Editorial Brujas.

ZUZAMA COVAS, JUANA MARIA (2014-5). Liderazgo: estilos de liderazgo
según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Recuperado de:
http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1. (Consulta el 25/06/18)

68

BIBLIOGRAFIA DE CONSULTA

BARBERO, JESUS MARIA; OCHOA GAUTIER, ANA MARIA (2004) Políticas
de multiculturalidad y desubicaciones de lo popular. Cultura Política y Sociedad
Perspectivas latinoamericanas. Daniel Mato .CLACSO

BOLIVAR BOTIA, A. (2002)—“¿De nobis ipis silemus?” : Epistemología de la
investigación biográfico-narrativa en educación”.—EN : Revista electrónica de
investigación educativa 4 (1),. Recuperado de:

<http://www.redie.uabc.mx/vol4no1/contenido-contenido.html>

BRUNER, J. (2002) La fábrica de historias. México: FCE, 2002

CALABRESE, JOSE CARMELO (2016): Guía de Directores de Orquestas
Noveles en Venezuela. Aproximación a la técnica, repertorio y dinámicas de
ensayos. Fondo Editorial Carabobo. Volumen Educativo. Primera edición.
Marzo 2016

CARAVAJAL, BEATRIZ CAROLINA E INDIRA MELGAREJO (2016). El sistema
nacional de orquestas juveniles e infantiles de Venezuela. La escuela

que aprende. Recuperado de

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-15682009000100005

CARDENAS VILLANUEVA, JENNY (2015). Historia de los boleros de caballería. Música, política y confrontación social en Bolivia. Edición al cuidado de Fernando Van de Wyngard. Octubre
CUCHE, DENYS (1996). La noción de Cultura en las Ciencias Sociales. Ediciones Nueva Visión Buenos Aires. 1996

GUBA, E. y LINCOLN, Y. (2002). "Paradigmas en pugna en la investigación cualitativa". En: Por los rincones : Antología de métodos cualitativos en la investigación social. Sonora : El Colegio de Sonora . Recuperado de:
http://sgpwe.izt.uam.mx/pages/egt/Cursos/MetodoLicIII/7_Guba_Lincoln_Paradigmas.pdf

Cultura desarrollo y territorio (2001). III jornadas sobre iniciativa privada y sector público en la gestión de la cultura. Edición Xabide. Gestión cultural y comunicación. España

LEHERA, EUGENIO P. (2004). Política y Políticas públicas. División de Desarrollo Social. Chile

LOPEZ AGUILETA, IÑAKI (2000) Cultura y ciudad. Manual de política cultural municipal. Ediciones TREA, S.L. Asturias

MAYORAL, LUISA. (2001) Metodología del trabajo de tesis. Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Editorial CEAE, Tandil

NAVARRO LARA, FRANCISCO (2015). VADEMÉCUM Del Director de Orquesta del Siglo XXI. Técnica NeuroDirectorial 3.0 Edición Escuela de Dirección de Orquesta y Banda Maestro Navarro Lara. www.musicum.net

NAVARRO LARA, FRANCISCO (2019). Entrevista al mejor Director de Orquesta del mundo. Recuperado de:

<https://www.youtube.com/watch?v=hZPxCTX3ZHA>

70

NAVARRO LARA, FRANCISCO. La mentalidad del director de orquesta.

Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=uiHIN-A8fts>

NAVARRO LARA, FRANCISCO (2019). Los planos directoriales. Técnica de Dirección de Orquesta. Recuperado de:

<https://www.youtube.com/watch?v=XU4twK0CX90>

OLMOS, HECTOR ARIEL (2008) Gestión cultural y desarrollo: claves del desarrollo Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Madrid. 2008. Impresión: Artes Gráficas Palermo S.L.

PINTO, JULIO. (2003) Introducción a la ciencia política. Buenos Aires- Eudeba.

REY VELASCO, EDWIN (2010)- Gestión cultural aplicada a la música independiente. Estudio de caso en Cali y Medellín. Recuperado de [https://www. Dialnet-GestionCulturalAplicadaALaMusicalIndependienteEstud-6038493.pdf](https://www.Dialnet-GestionCulturalAplicadaALaMusicalIndependienteEstud-6038493.pdf).

SEMPERE, A. (2002). en la Gestión Cultural: singularidad y perspectivas de futuro: La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales

contemporáneos. —Bueno Aires: Ciccus.

YUNI, JOSÉ; URBANO, CLAUDIO (2015). Técnicas para investigar 3, Editorial Brujas

ANEXO

C.V

Guillermo Becerra nació en La Plata, provincia de Buenos Aires, y se formó en Violín y Dirección Orquestal en la Facultad de Bellas Artes de La Plata, de donde egresó como Licenciado (1975) y Profesor en Dirección Orquestal (1976).

De 1977 a 1991, integró la Sinfónica de Maracaibo, el Cuarteto Contemporáneo y la Orquesta de Cámara de Barquisimeto, en Venezuela. Continuó su formación en los cursos de perfeccionamiento de la Accademia Chigiana de Siena (Italia) y de música de cámara en Raumberg (Austria).

Guillermo Becerra es un músico de sólida formación y vasta trayectoria

profesional. En 1986, dirigió la Orquesta Filarmónica Nacional en el Teatro Colón. Dirigió la Sinfónica Nacional y casi la totalidad de los organismos sinfónicos, de cámara y bandas sinfónicas de Argentina, así como la Filarmónica de Montevideo, Uruguay.

72

Fue director titular de la Banda Municipal de Mar del Plata, entre 2001 y 2015. En 2014 y 2015, con la Orquesta Sinfónica Nacional realizó giras por Tucumán, Santiago del Estero y Santa Cruz, y dirigió en Córdoba con la Banda Sinfónica, la Orquesta Sinfónica, el Coro de Niños y el Coro de Cámara. Hasta mediados de 2016 estuvo al frente de la Orquesta Infanto-Juvenil de la Municipalidad de Mar del Plata. Y desde el 27 de diciembre de 2018 dirige la Orquesta Sinfónica de Córdoba.

José María Ulla

José María Ulla nació en la ciudad de Santa Fe donde inició su formación musical a la edad de 8 años. Realizó luego estudios superiores en el Instituto Superior de Música de la Universidad Nacional del Litoral, de donde egresó con los títulos de Profesor Nacional de Música con especialidad en Armonía y Contrapunto y Profesor Nacional de Música con especialidad en Dirección Coral, en 1985. Ha desarrollado una activa carrera profesional en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica. Frecuentemente ha sido convocado para dirigir obras orquestales del siglo XX, como el estreno en África de la Sinfonía Turangalila de Oliver Messiaen, al frente de la Orquesta Sinfónica Nacional de Egipto, en El Cairo, calificado por la crítica como Concierto del año. En nuestro país fue invitado a dirigir las Orquestas Sinfónicas de Santa Fe, Salta, Tucumán, San Juan y del Teatro Argentino de La Plata (Buenos Aires). Ha dirigido la Orquesta Sinfónica de Bari (Italia) en conciertos dedicados al

compositor Astor Piazzolla. Además, fue Director Titular de la Orquesta Sinfónica de Bahía Blanca (1995 – 2003) y de la Orquesta Sinfónica Municipal de Mar del Plata (2004 – 2008). Al frente de la Sinfonietta Mar del Plata obtuvo el premio Estrella de Mar 2013 con el espectáculo “Del génesis al rock”.

Paula Amorín

Paula Amorín nació en 1991, es Licenciada en Dirección Orquestal de la Pontificia Universidad Católica Argentina, Profesora de Canto Popular y Profesora de Piano. Desde el 2017 se desempeña como Profesora de Canto y de Lenguaje Musical para niños y principiantes en la Escuela de Música Daniel Chocarro, como así también, Profesora titular de Lenguaje Musical en la Escuela de Comedia Buenos Aires Musical de Juan Rodo.

Además ha tomado clases particulares de canto con la profesora Marta Astegiano y de piano con el profesor Tomás Iudicissa desde el 2012 al 2015 en Buenos Aires. Luego reforzó su estudio en este instrumento con el profesor Antonio Formaro en CABA. Participó en la Clínica coral dictada por el Maestro Santiago Cano y fue oyente en la clase Magistral dictada por el Maestro Francisco Noya titulada “Conceptos técnicos y Buenos Aires experiencias en la dirección de Orquestas Jóvenes”. Por otro lado tomó clases de clarinete con la profesora Elizabeth Cuelli. Realizó el curso de ingreso de violín en el Conservatorio Nacional Carlos López Buchardo y tomó clases particulares de violín con el profesor Alejandro Beraldi

Como invitada a dirigido en la Orquesta Sinfónica de Estudiantes de Mar del Plata, en el Ensamble Sinfónico Andante de Mar del Plata, en la Banda Sinfónica Municipal de Mar del Plata. Ha formado parte de la banda Espíritus Chocarreros y en la Banda Lobo Huargo en teclados y voz.

ENTREVISTAS

Al Maestro José María Ulla

1-¿Que busca como objetivo de la banda?

Quiero decir ante todo que no hay un objetivo solo para la banda. Yo cuando asumí hace casi 3 años, debí hacer un diagnóstico de la situación en pos de lograr un objetivo que es: en primer lugar sostener o elevar el nivel musical, crear una sonoridad y un estilo que lo diferencie, es como ponerle un nombre propio. Cuando uno nace tienen un nombre, el sonido, la calidad y la interpretación de un organismo es la identidad de su nombre, ese es el objetivo principal que yo me impuse cuando asumí como director. ¿Por qué? Porque uno al tener un nombre en este caso se traduce en la sonoridad, en el color propio de esa banda que es un trabajo técnico, en su calidad interpretativa y en su mensaje. Esos son los objetivos fundamentales pero básicamente a través de ese objetivo principal vienen objetivos consecuentes que son a través del disfrute de que la banda se pueda disfrutar porque suena bien, porque interpreta bien, porque se entiende lo que interpreta y es allí donde yo puedo lograr que el público lógicamente se acerque. Después empieza la comunidad, banda y público que se potencia para llevar ese mensaje a la sociedad y básicamente permitir que la gente pueda tener con el disfrute de la música también el pensamiento al cual obliga la música en todos sus campos tanto en el erudito como en el popular.

Además, con todos los formatos que hay hoy de música envasada hemos perdido competitividad, hay que recuperar esos espacios y acércale propuestas dinámicas a la gente y que se adapte a lo que necesitan ahora. Lo que pasó fue muy bueno pero el pasado es pasado ni siquiera es presente porque

cuando lo pensás es pasado. Entonces este es el concepto y la linealidad de la gestión.

2- ¿Cómo influyen los contextos socioculturales en su gestión en la banda?

Los contextos socio culturales en Argentina son quizás diferentes a los de Europa donde yo desarrollo mi actividad como director. Tengo una gran frecuencia con ese continente ya que viví muchos años allí y asisto asiduamente como director invitado. En este caso en Argentina son muy variados porque dentro del público que viene a escuchar la banda puede estar aquel que viene por primera vez a escuchar a este fenómeno sonoro, y público que ya es habitual y la conoce. Entonces para cada una de esas personas la impresión va a ser diferente y en cuanto a la actitud política y de los funcionarios que tienen de alguna manera la responsabilidad fundamental en el desarrollo de estas actividades bueno ahí es donde empiezan los problemas, porque justamente sabemos muy bien que en muchos casos los funcionarios que integran estos campos de acción política no están aggiornados acerca de cómo funciona un organismo y menos que objetivos pueden hacer funcionar a estos.

76

3-¿Cuál es el rol de director?

La dirección orquestal es una disciplina relativamente nueva y que las primeras manifestaciones de conducción de algo sonoro surgieron en Egipto con la quironimia (maestro-director). La batuta surge como un hecho de show, es un elemento no decorativo del director, es una prolongación del brazo que facilita la visibilidad del director que básicamente tiene que ser visto y no puede

ser escuchado. La mano de la batuta por ejemplo marca el tempo y esta pasa a ser una extensión de su brazo. El director no canta, dirige con la batuta, lidera. El director debe ser básicamente un líder, para esto hay que tener una autoridad musical que también siempre es discutible porque es interpretativa pero, debe ser un líder importante, tiene que transmitir confianza, seguridad, seriedad y amor. Además debe dirigir, conducir, organizar, definir una programación que estará de acuerdo a su nivel intelectual y cultural, tiene la gran importancia gestionar acciones que permitan sostener el organismo ante todos los avatares que se puedan presentar, porque también es la manera de cuidar el trabajo de sus músicos.

Es decir esto implica planificar desde el repertorio hasta el más mínimo detalle del organismo

Voy a cumplir cuarenta años al frente de grupos de cámara instrumentales o corales, siempre pensé que el director debe ser fundamental en la transmisión de un objetivo, ya sea este el aumento del público, el tener o investigar otra forma de repertorio, el crecer en sonoridad, ponerle un nombre propio como ya dije anteriormente y es el director el que debe tener fundamentalmente toda esta situación bajo control.

4- ¿Cómo pueden las prácticas de la Banda aportar a la cultura?

Los cuerpos sinfónicos que existen en el mundo son diversos pero están nucleados o parten de dos específicos que son la orquesta conformada por cuerdas y vientos y la percusión y la banda sinfónica que tiene vientos y percusión, también puede tener una base rítmica y sonora de chelo y contrabajo en algunos casos. Las bandas sinfónicas tienen un rol importantísimo en la ampliación cultural en cualquier comunidad, porque este organismo tiene la posibilidad de estar mucho más en contacto con el pueblo

es decir con el público, ya que son organismos que tocan al aire libre, pueden participar en diversas situaciones sociales, y culturales, educativas, que nacieron con ese fin, como es el caso de la banda de Mar del Plata que participa en los actos públicos, en las escuelas, en los parques en las plazas, tiene un rol importantísimo, de difusión musical, entonces la manera de estar generando cambios culturales, partiendo de la base, todas las sociedades del mundo hacen que su comunidad viva un poco mejor a través de la música. En este caso la banda no solo en el caso de Mar del Plata sino en general cumplen una función enriquecedora en lo cultural además de provocar un cierto cosmopolitismo, ya que hay músicos de diversos países, que permiten intercambios culturales, idiomáticos, de mentalidades de conocimiento del mundo y de integración. La banda es como una pequeña globalización es como un pequeño universo donde suceden un montón de cosas desde la interpretación de música de diversos géneros, países, etnias, de diversas génesis y de paso eso lo transforma en un vehículo súper enriquecedor la comunidad.

En el caso de la banda de Mar del Plata y de las muchas que conozco en el mundo. El hecho de dar conciertos el hecho de tener una frecuencia de contacto con el público con repertorios variados, el hecho de fomentar los conciertos didácticos Eso es indiscutiblemente ofrecer todo el tiempo arte a través de su música un aporte cultural a la población que se puede transmitir a una ciudad, a una provincia o a un país. Por lo tanto yo creo que es

78
fundamental en este caso combinar creatividad artística, esparcimiento con un fuerte contenido educativo.

Por otro lado, los ensayos son la parte esencial del crecimiento artístico del organismo. El ensayo es la potencialidad del trabajo. Se deben comenzar

haciendo ensayos parciales, incluso hasta por grupos de instrumentos. Todo lo que es constructivo empieza de a poco y por supuesto apuntado a lo que significa la calidad sonora del organismo que provoca un equilibrio en cuanto a lo que suena. Todo en concordancia con lo que dije primero es una misión espiritual y no es solamente decirlo sino hacerlo. Impostar la música, la afinación, la conjunción que tengo con el de al lado y con el que tengo a 10 metros. Eso también es crecimiento para cada músico y para el organismo. Muchos de los conciertos durante mi gestión y a pesar de no tener presupuesto han contado con artistas invitados que potencian y o enriquecen aún más la calidad del espectáculo que presentamos, pudiendo acercar así nuevos artistas al público y lograr un nuevo desafío junto los músicos.

Al Maestro Guillermo Becerra

Para comenzar debo decir que esta entrevista fue muy particular.

Muy cortesmente se acercó al archivo de la Banda Sinfónica, espacio donde trabajo, para llevar adelante la misma. Cuando le explico que le haría unas preguntas y el debería responder, con ese carisma que lo caracteriza, me dijo “bueno hacelas todas al principio, yo hablo, si ves que nos olvidamos de algo después me decís, pero hagamos como la música, dejemos que fluya.

Obviamente después de casi una hora de charla, si algo quedó pendiente no pude saberlo en ese momento. Realmente fue una de esas entrevistas donde nos envolvió el arte.

1-¿Que busca como objetivo de la banda?

2-¿Cómo influyen los contextos socioculturales en su gestión en la

banda?

3-¿Cuál es el rol de director?

4-¿Cómo pueden las prácticas de la Banda aportar a la cultura?

La tarea básica del director se vuelca a la preparación de un concierto, desde el armado de un programa, los ensayos propiamente dichos, hasta llegar al día del concierto. No es lo ideal pero el director también debe hacerse cargo en muchos casos de solucionar temas administrativos conseguir apoyo, solucionar temas que vienen de arrastre, como cubrir cargos, que afectan seriamente al organismo. Se estudia dirección para salir a dirigir música, a disfrutar pero se dependen de otros factores que lo limitan: cuestiones de presupuesto, cobertura de cargos, entre otros.

La tarea del director es un trabajo maravilloso realmente desde lo que uno hizo previamente estudiando esa obra, compenetrarse, ver cómo está construída, estudiarla, ver que quiso hacer el autor o el arreglador con eso que está escrito y ver de hacerlo en un lenguaje, para lograr que se reproduzca de la manera más fiel. Primero debemos conseguir que todos los músicos toquen de manera conjunta desde la primer nota hasta la última, haciéndolo a través de los brazos, el cuerpo la mirada, sobre el tempo, la velocidad de ejecución, los matices, la intensidad en cada una de las notas; y una cuestión de equilibrio, que debe hacer que éste por un momento deje su cerebro pensante en segundo plano, que se olvide dónde está y saque sus emociones.

El liderazgo es importantísimo para esta tarea en el sentido no de autoritario, tirano, o déspota, eso tiene que ver mucho con la forma de ser, con la personalidad del director. Este debe tratar de lograr de cada músico, de lo