

ORQUESTA ESCUELA DE CHASCOMÚS

La Orquesta Escuela de Chascomús (OECh) como modelo organizacional de desarrollo social.

Gerónimo Daguerre (SEDICI-UNLP)

Lic. en Sociología

(gerodaguerre@gmail.com)

Chascomús, Noviembre 2019

ÍNDICE

- 1) Resumen.**
- 2) Introducción.**
- 3) Estrategia metodológica.**
- 4) Contexto organizacional.**
- 5) La organización (OECh) y su red (SOIJAr).**
- 6) Las trayectorias educativas y laborales de la OECh.**
 - 6.1 Principales hallazgos.**
- 7) Aprendizaje y Servicio Solidario: la rúbrica de Furco.**
- 8) Reflexiones finales.**
- 9) Reflexiones personales.**
- 10) Bibliografía.**
- 11) ANEXO I : CUADROS Y GRÁFICOS**
- 12) ANEXO II : RÚBRICA DE FURCO**

1. Resumen

En primer lugar, se exploran rasgos y características generales del proyecto que da sustento a la Orquesta-Escuela de Chascomús (OECh).

En segundo lugar siendo la Orquesta parte de una organización de mayor complejidad, se emplea el concepto de red para aproximarse al Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles de Argentina (SOIJAr).

Posteriormente, se analizan las trayectorias educativas y laborales de los músicos profesionales que componen la Filarmónica de Chascomús, así como también de los docentes multiplicadores quienes después de un tiempo prolongado de formación logran incorporar y replicar esta metodología hacia nuevos alumnos. Ambos perfiles representan el cierre de un ciclo virtuoso dentro de la formación que la organización ofrece.

En la última parte con la intención de establecer una línea de base para un futuro modelo evaluativo, se utiliza el concepto de **Aprendizaje y Servicio Solidario** para operacionalizar la rúbrica de Furco al Desarrollo Organizacional (DO) de la Orquesta-Escuela de Chascomús.

Palabras claves: Trayectorias, Rúbrica de Furco, Desarrollo Organizacional, Aprendizaje y Servicio Solidario, Música Popular, Orquesta escuela.

2. Introducción

Se observa una gran vacancia en torno a estudios organizacionales que enfoquen las trayectorias educativas y laborales dentro de ámbitos de enseñanza no formal, y en especial dentro del campo musical.

Hasta el momento, se desconocen manifestaciones acerca de la **formación** y la **inserción** de los alumnos y docentes de la Orquesta-Escuela de Chascomús. A partir de esto comienza la búsqueda de categorías analíticas que permitan comprender las particularidades de estas **trayectorias**.

Para esto se indagan las opiniones de músicos profesionales (Filarmónicos Chascomús) y docentes multiplicadores acerca de su formación, explorando las **expectativas** y **valoraciones** que estos tienen en referencia a aspectos positivos y negativos de la misma. Además con esto se busca evidenciar qué estrategias desarrollan en función de las **ventajas** y **desventajas** de su formación, a la vez que notar cómo estos elementos hacen a sus trayectorias de vida.

Finalmente, se propone un futuro **modelo evaluativo** con la finalidad de aproximarse al **impacto socio educativo** que tiene este proyecto para la comunidad, sus alumnos y la escuela. Para esto, se emplea como línea de base la rúbrica de Furco¹, la cual permite desde el **Aprendizaje y Servicio Solidario**², explorar el desarrollo organizacional de la Orquesta y describir el grado de institucionalización de sus prácticas.

Por último, se llega a conclusiones que son fruto del desarrollo de las fuentes de información que sustentan este trabajo.

¹ Esta rúbrica se basa en una versión original publicada en 1998 que fue aplicada de forma piloto en ocho universidades y revisada en 1999.

² El término aprendizaje y servicio (service learning) fue acuñado por los norteamericanos Robert Sigmon y William Ramsey, entre 1966 y 1967 aunque se reconoce que esta práctica data de mucho antes que el término mismo.

3. Estrategia metodológica.

Diseño.

El diseño de la investigación, está orientado al análisis de relaciones entre muchas propiedades (OECh-SOIJAr³) concentradas en una sola unidad (OECh). Si bien no se analizan en profundidad todos los elementos que componen esta red, se abre aquí la posibilidad de ampliar en el futuro los objetivos exploratorios propuestos por este trabajo, con la finalidad de desarrollar en profundidad la comprensión y la explicación de este fenómeno.

Para el trabajo sobre las trayectorias educativas y laborales, se utilizó durante el mes de Septiembre del año 2019 un cuestionario semi-estructurado realizado vía formularios de Google a 37 músicos profesionales y docentes multiplicadores de la OECh. Este muestreo por conveniencia surge a partir de consideraciones basadas en los objetivos del trabajo. Se evidenciaron dentro de la organización dos perfiles bien definidos.

Por un lado los filarmónicos se presentan como la orquesta que referencia el cierre de un círculo virtuoso dentro de la formación musical y por el otro, los docentes multiplicadores que a partir del conocimiento profundo de la metodología Orquesta-Escuela logran replicar estos conocimientos mediante prácticas de Aprendizaje y Servicio Solidario.

En este sentido el número de respuestas resultó significativo teniendo en cuenta la cantidad de alumnos que forman parte de la Orquesta Filarmónica, y el número de docentes multiplicadores por sobre el total de los que componen el plantel docente de esta organización.

En dicho cuestionario, se analizan las siguientes dimensiones:

- **Características y acceso a la Orquesta.** Se analizan características de los encuestados dando cuenta del perfil de los mismos -edad y género- y el instrumento en el que se desempeñan. Además, se indagan motivos, objetivos y la forma en que estos llegaron a estudiar en la Orquesta-Escuela.

³ Cada vez que en el trabajo se encuentre esta sigla, significa Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles de Argentina.

- **Valoración sobre la formación.** Se busca analizar cuál es el punto de vista sobre su formación; qué valoración tienen en cuanto a los contenidos teóricos (lenguaje musical, análisis conceptual de obras musicales) y habilidades prácticas (técnica instrumental). Se caracteriza su relevancia y suficiencia a la vez que la relevancia de las herramientas brindadas con miras a su inserción laboral.
- **Estrategias alternativas a la formación.** Se tratará de evidenciar cuales son las estrategias que adoptan frente a las carencias de la formación, como también las actividades alternativas que realizan de manera complementaria a sus actividades en la Orquesta.
- **Situación laboral actual y expectativas sobre la futura inserción laboral.** Con el objetivo de señalar el aporte de las actividades laborales en relación a la formación y viceversa, se consulta sobre la situación laboral para notar el imaginario que tienen los encuestados respecto a expectativas de su inserción laboral actual y futura, tanto en los modos de acceso como en sus posibles campos de desarrollo profesional.
- **Continuidad en la formación.** Se buscará evidenciar cuáles son las expectativas respecto a las posibilidades futuras de formación, prestando especial atención a la oferta educativa que brinda la Orquesta tanto en la Diplomatura en Orquesta-Escuela, como en la Tecnicatura en Instrumentista, las cuales se desarrollan en el marco del convenio con la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) y la Universidad Nacional de las Artes (UNA).

Objetivos generales.

- Explorar rasgos y características generales del proyecto que da sustento a la Orquesta-Escuela de Chascomús (OECh).
- Analizar de manera exploratoria la red SOIJAr como forma organizacional que se constituye a partir del vínculo/engranaje con la OECh.
- Estudiar las trayectorias de formación de los jóvenes que asistieron a la organización durante un tiempo prolongado como para consolidarse como docentes y/o músicos profesionales de orquesta.
- Operacionalizar la rúbrica de Furco al desarrollo organizacional de la Orquesta-Escuela para relevar el grado de institucionalización de las prácticas de Aprendizaje y Servicio Solidario.

Objetivos específicos.

- Indagar expectativas y valoraciones acerca de la formación en la Orquesta-Escuela, atendiendo aspectos positivos y carencias.
- Evidenciar qué estrategias se desarrollan según ventajas y desventajas.
- Generar categorías que permitan comprender la particularidad de las trayectorias en ámbitos de enseñanza no formal y en especial dentro del campo artístico/musical.
- Establecer un panorama previo para realizar una evaluación de impacto del proyecto en la comunidad a través del método de control sintético.

4. Contexto organizacional.

Las instituciones son formas de organización social particulares que se pretenden estables y están orientadas en un tiempo determinado a dar forma a la vida en comunidad y al sujeto social. A fines del siglo XX se observa una tendencia hacia la flexibilización de las jerarquías institucionales, así como una mayor interacción entre las organizaciones entre sí y con el entorno social. Mucho de los cambios que a partir de 1990 vienen operando en las relaciones sociales, impactan en las organizaciones de una forma tal que ponen en cuestión los efectos que se esperarían de una intervención (Varela, 2009).

En palabras de Maffe (2017) “si bien las organizaciones sostienen un marco de coherencia interna que les brinda perdurabilidad en el tiempo y les permite diferenciarse de su contexto, dicha relación las somete a lo incierto por ende les presenta desafíos para su transformación” (p. 10). En este sentido, el intento de las organizaciones por adaptarse siempre es mucho más lento que la velocidad de los cambios.

Retomando la perspectiva de Schlemenson (2007) estas formas organizativas, como movimientos espontáneos, asambleas populares, y otras formas de asociaciones voluntarias, surgen en principio como reacciones frente a la situación de crisis y buscan restaurar un principio de “democracia participativa” ante la crisis de representatividad en el sistema político. Estas”(...) nuevas asociaciones y movimientos espontáneos, siempre tienen detrás un proyecto que busca restaurar algo que se siente que falta o que ha fallado son inquietudes de un grupo humano que no encuentra los canales adecuados para expresarse, esta es una problemática de la época que vale la pena tener en cuenta” (Schlemenson, 2007).

Las organizaciones son sistemas donde se conjugan variables de índole política, cultural, económica y social (Etkin 2006) debido a esto, las organizaciones deben presentarse para su perdurabilidad como fuertemente adaptativas, sobre todo frente a un entorno cada vez más variable e incierto. Hervé Sérieyx (1994) señala que nos encontramos frente a un mundo vertiginoso e imprevisible que necesariamente incide en la dinámica de las organizaciones. Partiendo de esto, los dispositivos de intervención surgen como maneras de llevar al interior de las organizaciones (a modo de ensayo) formas de relación y comunicación que son propias de su entorno. Se entiende que “(...) las organizaciones funcionan como espacios estructurados que regulan las relaciones

entre los agentes sociales, afectando los límites y posibilidades de acción” (Ibarra Colado, 2006, p. 130).

No obstante, según Varela (2009) “la intervención institucional supone así una intervención de la sociedad en la institución, en cuyo transcurso los parámetros que regulan la vida interna son temporalmente sustituidos o subsumidos por otros, de procedencia externa”. Según este autor, “(...) las pautas de relación y comunicación normales al interior de la institución resultan analizadas cuando son intercedidas por otras que son propuestas por los intervinientes” (Varela, 2009, p. 5).

En este sentido es que el sujeto de la organización se considera como algo a producir, ya que las organizaciones en tanto problema social, generan ciertos elementos que producen efectos de cambio. Estos efectos ocurren en el marco de programas políticos en juego, lo que no siempre resulta sencillo de elucidar frente a la inmediatez de las prácticas (Varela, 2009). En tal sentido, tomar como objeto de estudio a las organizaciones, conlleva ciertos planteos acerca de la necesidad de transformarlas; aunque no necesariamente los cambios refieran a sus contenidos sino que en la mayoría de los casos estas transformaciones se orientan hacia cambios en la forma organizacional.

Para finalizar, este enfoque no apunta simplemente a analizar agrupaciones organizadas como empresas, administraciones o asociaciones, sino que trata de desarrollar una reflexión sobre los mecanismos de cooperación y de acción colectiva que se ponen en juego dentro de las organizaciones en términos de red. Es de este modo, que se contribuye a pensar la organización social en un sentido más amplio, ya que no existe vida social sin la existencia de organizaciones e instituciones.

La sociología de las organizaciones comprende entonces las reglas y lógicas de funcionamiento que componen esta forma de vida colectiva particular, y que responden al proceso por el cual una sociedad se organiza a sí misma. Frente a esto, se entiende que “las organizaciones son sistemas activos y autónomos, no sobre-determinados externamente y con capacidad para producir sus propias condiciones de existencia” (Etkin, J. y Schvarstein, L. 1989, p. 38). En ese sentido, se hará hincapié en que el problema de las organizaciones es cumplir con las misiones que le asigna la sociedad, por lo que el devenir de una organización puede explicarse por los modos dinámicos de resolución de sus contradicciones básicas.

5. La organización (OECh) y su red (SOIJAr)

Este trabajo de investigación surge con la intención de dar a conocer la Fundación Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles de Argentina (SOIJAr), que mediante la Orquesta-Escuela de Chascomús (núcleo fundacional) propone una metodología de aprendizaje para la educación integral, creada por el maestro y músico José Antonio Abreu en el año 1975 y traído a la Argentina por la directora-fundadora Prof. María Valeria Atela en el año 2005.

En primer lugar, se describen los elementos relacionados con la misión y la visión de la OECh, lo que permite sintetizar a grandes rasgos los objetivos y metas que dan sustento al proyecto de esta organización a partir de sus propios términos y documentos institucionales.

En segundo lugar, se menciona la red nacional a la cual esta organización dio origen, quedando pendiente analizar la articulación de sus diversos componentes en relación con el entorno. Por último, se realizan una serie de propuestas respecto a reflexiones surgidas a partir del trabajo de campo y el conocimiento construido durante el tiempo que llevó la investigación.

La Orquesta-Escuela es una propuesta de educación integral que desde 1998 utiliza la música como herramienta para la práctica en conjunto destinada a niños, niñas y jóvenes sin conocimientos musicales previos. Su objetivo es generar oportunidades a partir de sus principios de inclusión, igualdad, integración y promoción para los sectores más vulnerables. Esta propuesta apunta a una transformación social sobre el territorio desde la educación musical.

Sus ejes de acción son:

1. La educación integral con promoción de valores y capacidades socioemocionales para el desarrollo personal y comunitario.
2. La formación y capacitación específica y permanente con promoción laboral docente y técnica.
3. La construcción de alianzas institucionales y de lazos interpersonales y comunitarios.
4. El intercambio de experiencias para un desarrollo eficiente, equitativo y sostenible.

5. La inserción familiar y comunitaria con impacto cultural.

La metodología Orquesta-Escuela resulta un elemento fundamental para comprender los ejes mencionados anteriormente. Por ende es necesario definir alguno de sus rasgos y características con el fin de acercarse en profundidad a las prácticas que se realizan en dicha organización. Esta metodología promueve ciertos **valores** a partir de considerar que:

1. La música es una de las máximas manifestaciones de la abstracción y desarrollo de la cognición humana.
2. La música a través de las orquestas y coros, se constituye en un instrumento potente y efectivo, en la dimensión colectiva de educación ciudadana y en la dimensión personal de promoción humana.
3. Las orquestas y coros infantiles y juveniles, en tanto aplican a una metodología, pueden desarrollar procesos de inclusión, integración, igualdad, equidad y promoción.
4. Las orquestas y coros infanto-juveniles se han posicionado como valiosas propuestas para el desarrollo de las diferentes inteligencias, incluyendo la interpersonal, intrapersonal, musical, lingüística, lógico matemática, entre otras.
5. La búsqueda y el cultivo de cualidades socioemocionales de las nuevas generaciones pueden contribuir a la elección, concreción y sostén de un proyecto de vida personal con sentido comunitario y social.

A partir de esto, se observa que la cultura organizacional de la Orquesta-Escuela se encuentra atravesada por los siguientes valores:

1. El cuidado, acompañamiento y contención de los niños y jóvenes.
2. La disponibilidad y la actitud de servicio hacia quien lo necesite.
3. El respeto y reconocimiento de la institución, tanto en su historia como en sus principios fundacionales ante la comunidad educativa (personal, docentes, alumnos y familias) y la comunidad en general.

La **Fundación Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles de Argentina**⁴ es una organización sin fines de lucro que a través de la música impulsa la educación ciudadana, la promoción humana y el desarrollo de las comunidades. Su misión es

⁴ <https://www.sistemadeorquestas.org.ar/>

implementar en Argentina una red de orquestas y coros como oferta socioeducativa para niños, niñas y jóvenes que promueva el respeto a la diversidad sociocultural, brindando apoyo institucional, pedagógico y académico, poniendo en valor proyectos y acciones territoriales. Lo anterior partiendo de una visión que intente consolidar la práctica musical en la Argentina como herramienta de inclusión social de niños, niñas y jóvenes, y promoviendo para esto el desarrollo humano con sentido comunitario.

Sus ejes de acción abarcan diferentes dimensiones de la vida social:

- **Comunitaria:** Conjunto de acciones destinadas a promover el desarrollo de la comunidad a través de su participación activa en la transformación de su propia realidad.
- **Prevención:** Facilitar herramientas de prevención en grupos vulnerables, de escasos recursos y expuestos a riesgo, mediante el uso constructivo del tiempo libre, bajo un enfoque comunitario y de participación activa de niños y jóvenes. A través de la práctica musical se promueve entre los participantes los siguientes valores: respeto, responsabilidad, disciplina, puntualidad, trabajo en equipo, deseo de superación, alegría y excelencia.
- **Promoción:** Fomentar un cambio de mentalidad logrando que se conviertan en mejores estudiantes, personas y ciudadanos. Se busca estimular la superación personal y el crecimiento social de los participantes, la autoestima, fortalecer los niveles de educación y apoyar la formación integral, propiciar el desarrollo afectivo, habilidades de socialización y participación comunitaria. Para ello, se desarrolla una programación de presentaciones públicas sirviendo como espacio motivador y de retroalimentación con la comunidad.
- **Participación y equidad:** acción de involucrar a distintos actores locales en el marco de procesos de desarrollo local concertado y propiciar la concreción de alianzas estratégicas que dinamicen la actividad artística y cultural del distrito.

Lo anterior sustenta diferentes acciones llevadas a cabo por la organización:

- **Generar** espacios para que jóvenes y niños lideren la construcción y la difusión de una cultura de inclusión, integración, educación ciudadana y promoción humana a través de la música.

- **Inspirar y propiciar** la formación, y el aprendizaje musical a través del arte en cada comunidad, con iniciativas y emprendimientos que estimulen la enseñanza de la paz como valor universal de las presentes y futuras sociedades.
- **Promover** el intercambio cultural y artístico de las regiones del país con la máxima expresión de la juventud y la niñez orquestal argentina.
- **Difundir** la cultura y el arte argentino, sudamericano, americano y universal.

Por otra parte, la razón social de la Fundación SOIJAr siendo esta una Organización no Gubernamental (ONG) tiene como principales responsabilidades:

- **Gestionar** los recursos materiales y financieros para el funcionamiento de los núcleos⁵ fomentando y administrando las donaciones y auspicios necesarios.
- **Realizar** alianzas estratégicas en beneficio de la administración y el desarrollo del Sistema de orquestas y sus diversos núcleos, con una filosofía inclusiva y de colaboración.
- **Asegurar** el cumplimiento del programa y el método sobre el que se basa este sistema en todos los núcleos que lo conforman.
- **Velar** por la adaptación del funcionamiento de los núcleos a las distintas realidades locales para asegurar la continuidad del proyecto en las mismas.
- **Fomentar** el intercambio de experiencias entre los núcleos, las presentaciones públicas y la participación de maestros visitantes que eleven continuamente el nivel musical de las agrupaciones buscando cumplir con el valor de “trabajo con excelencia” que se propone este sistema.

En este sentido, la Orquesta-Escuela se constituye a partir del año 2005 como parte de una red más amplia, en el núcleo fundacional del Sistema de Orquestas Juveniles e Infantiles de Argentina. El concepto de red aquí empleado permite describir un conjunto de interacciones espontáneas en un momento y un contexto dado de la vida de esta organización (OECh), en donde se presencian prácticas más o menos formalizadas. Al mismo tiempo esto posibilita organizar estas interacciones de un modo más estructurado, lo anterior apunta a generar conocimiento nuevo a partir de un nivel de complejidad mayor. En este sentido, retomando a Núñez (2001) “la noción de red no es

⁵ Nombre genérico que se le da a las orquestas, coros, bandas, ensambles y agrupaciones infantiles y/o juveniles que se articulan con la Fundación SOIJAr.

un objetivo en sí mismo, sino que es, como metáfora, parte de una epistemología para la acción que permita mantener, ampliar o crear alternativas deseables para los miembros de esa organización social. La noción de red es una invitación a verse a sí mismo como un participante reflexivo y no como el “objeto social” de una “masa humana”(p. 20). En este sentido, este trabajo surge de la práctica reflexiva de la investigación; que desde un enfoque de desarrollo organizacional apunta a que los propios miembros de la organización se vean a sí mismos de un modo novedoso teniendo en cuenta las consecuencias de su accionar.

Las propuestas que surgieron a partir del conocimiento construido sobre el trabajo en esta organización, apuntaron a facilitar el intercambio dinámico entre los integrantes de un colectivo (OECh) con los integrantes de otro colectivo (SOIJAr) los cuales formaban parte de un mismo grupo humano de trabajo. La intención subyacente reside en potenciar de alguna manera los recursos que la red dispone, creando para esto alternativas novedosas; que desde la gestión del conocimiento pudiesen propiciar la resolución de problemas y la satisfacción de necesidades tanto de la organización (OECh) como de la red (SOIJAr) y su interacción con el entorno.

Esta red se constituye principalmente como una organización que brinda asistencia técnica a las demás orquestas del país, por lo que los lineamientos del trabajo apuntan a contribuir con el enriquecimiento de las diversas experiencias orquestales del país. En otro sentido, la Orquesta-Escuela se constituye principalmente como una organización que ofrece asistencia directa a la población, por lo que sus actividades se vinculan al aprendizaje y las relaciones que se entablan con los demás intervinientes del proceso educativo. Esto requiere especial atención a la participación en conjunto, la comunicación y la capacidad de hacer propuestas, tanto de los alumnos como de los demás miembros que componen la organización.

En base a lo anterior, se tuvo en cuenta para el desarrollo organizacional los vínculos que ligan a los distintos actores sociales con la producción de los espacios y con los mecanismos a través de los cuales dichos vínculos se establecen. Fue necesario un planeamiento estratégico de la red para poder diseñar ciertas líneas de acción que permitieran potenciar las interacciones en beneficio del emprendimiento adecuado de sus metas, y en función de sus posibilidades concretas. De esta manera, los procesos de cambio estuvieron orientados a estudiar y considerar la identidad de los grupos a los que éstos se dirigen, y a la forma en que los mismos pudieran afectar la idiosincrasia y los intereses vinculados a sus cuestiones.

6. Las trayectorias educativas y laborales de la Orquesta-Escuela de Chascomús.

La educación está en crisis, no solo porque no ha podido responder a ciertas exigencias que apuntan a resultados concretos medibles, sino que está en crisis en tanto fuente de la legitimidad del saber. Frente a esto, la Orquesta-Escuela potencia la experiencia particular de cada uno de sus alumnos buscando el lugar y el rol adecuado dentro del grupo/orquesta, y permitiendo que cada alumno aporte al todo de acuerdo con sus capacidades, al mismo tiempo que todos aportan a la educación integral de los alumnos. Idealmente los niños, niñas y jóvenes de la Orquesta inician su formación en su núcleo orquestal de origen (con distintos perfiles institucionales y pedagógicos) luego afianzan e integran procesos en seminarios provinciales o regionales para constituirse posteriormente en los líderes generacionales que representan a los docentes multiplicadores⁶. En este sentido, el proyecto de la Orquesta-Escuela de Chascomús reposiciona la intervención docente a partir de repensar lo disciplinar/curricular desde la educación integral.

Las trayectorias educativas y laborales de la Orquesta-Escuela no están formalmente enmarcadas en niveles; lo que implica la ausencia formal de ciertos estadios y pasajes de aprobación de los niveles anteriores. Por otro lado, esto imposibilita cotejar estadísticamente estas trayectorias con los parámetros normativos del sistema educativo formal, ya que por ejemplo categorías como repitencia, deserción o egreso no son relevantes para explicar este fenómeno. Pese a esto, existe en su proceso de formación, una división por niveles que plantea como objetivo el dominio progresivo de determinadas herramientas técnicas por parte de sus alumnos. Es decir, que si bien el objetivo no es alcanzar un determinado nivel, se plantea esta estrategia considerando la educación musical como un proceso segmentado.

La noción de trayectorias permite entonces describir un conjunto de situaciones diferentes de las que caracterizan a la educación obligatoria, en este sentido, reviste un interés sociológico al mismo tiempo que se constituye en una fuente de información para el planeamiento educativo y la búsqueda de mejorar su calidad por parte de esta organización.

Este trabajo apunta a dar cuenta de manera exploratoria la forma y el ritmo que adquiere la formación de los distintos perfiles de alumnos/as que componen esta organización,

⁶ Son quienes después de un tiempo prolongado de formación logran incorporar y replicar esta metodología hacia nuevos alumnos.

para contribuir posteriormente con el mejoramiento de dicho sistema de enseñanza-aprendizaje. Para esto, se realizó un trabajo de campo y observaciones participantes durante 6 meses de trabajo con esta organización (Marzo-Septiembre), con la finalidad de conocer previamente sus especificidades e intentar desarrollar algunas categorías analíticas que permitieran facilitar la comprensión y el análisis de los resultados del cuestionario que fue diseñado para explorar este tipo particular de trayectorias.

6.1 Principales hallazgos

El recorrido de los datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas, recorre tres ejes que se interpelan entre sí, estos son la **valoración sobre el contenido de la formación**, las **expectativas respecto a la actividad laboral** y las **expectativas respecto a estudios futuros**.

En relación a las **características generales**, la población encuestada se caracteriza por una edad promedio de 25 años, siendo el rango estudiado de 16 a 37 años. A la vez dentro de estos el 62 % son mujeres y un 38% son hombres.

Dentro de **la formación** en la Orquesta existe una amplia oferta en instrumentos, compuesta por bandoneón, clarinete, contrabajo, corno, fagot, flauta, guitarra, oboe, percusión, tuba, trombón, trompeta, viola, violín y violonchelo, además de tener diferentes modalidades de canto y/o coro. Lo anterior se divide en familias de cuerdas, vientos y percusión.

Cabe señalar que el 24% estudia o practica el violín, y el 22% lo hace con el violonchelo y la viola, siendo la familia de cuerdas la que adquiere una mayor presencia en relación a las demás. Esta cuestión se debe quizás a una mayor disponibilidad de estos instrumentos por sobre los de vientos y percusión, lo que finalmente se traduce también en una mayor predisposición de los alumnos por la elección de estos, por sobre las otras posibilidades. Por otra parte, el 59,5% declaró tocar otro instrumento además de su instrumento principal, destacándose la guitarra (27%), el violín (16%) y el piano (13%) como los principales instrumentos secundarios.

En relación al **año de ingreso a la orquesta**, la amplitud de esta muestra abarca encuestados que ingresaron tanto en los orígenes de esta organización durante el año

1998 como algunos incorporados actualmente durante el año 2019, sin embargo el promedio de esta variable se registra para el año 2009, con lo cual en su mayoría los encuestados han permanecido en la organización por lo menos 10 años al momento de responder el cuestionario. Se observó también dentro de esta distribución que la moda es el año 2005, pudiendo considerarse como un año fundamental para el desarrollo actual de la organización, ya que este período surge como el año con mayor ingreso de alumnos que lograron consolidarse exitosamente dentro de los parámetros establecidos en la formación ofrecida por la Orquesta.

Con respecto a la **cantidad de años concurridos a la orquesta**, esta pregunta de control estuvo direccionada a evidenciar las posibles rupturas o continuidades dentro de la formación de los encuestados teniendo como referencia para esto la pregunta anterior (año de ingreso a la orquesta). En este sentido el promedio de concurrencia dentro de las personas encuestadas es de 8 años, lo que proporciona cierta validez interna sobre el cuestionario y un consenso aproximado en torno a los 8 años de formación como posible duración estimada para el logro de ciertas habilidades técnicas requeridas con el instrumento, así como también para la adecuada incorporación de esta metodología en los docentes multiplicadores.

La edad promedio de ingreso a la orquesta en esta muestra es de 16 años, sin embargo la mayoría ingresó con 13 años de edad. Al correlacionar la **edad de ingreso** a la orquesta con la **cantidad de años concurridos**, se observa que esta relación no es significativa ya que el P valor es mayor a 0,05. Es decir que la relación evidenciada en la muestra podría deberse al azar. Sin embargo como muestra el gráfico de dispersión⁷, y a los fines descriptivos de los resultados obtenidos en la muestra, existe una tendencia decreciente potencialmente considerable, en donde a mayor edad de ingreso disminuye la cantidad de años concurridos a la orquesta. Lo anterior demuestra que alumnos que ingresaron desde niños son actualmente docentes de una nueva generación de alumnos y además integran una orquesta profesional, esto también evidencia los resultados de la contención y permanencia de los niños pertenecientes a edades de infancia y niñez en esta organización. Es decir que las trayectorias aquí estudiadas, plantean que los alumnos que participaron durante un tiempo suficiente como para adquirir la formación técnica necesaria, pudieron incorporarse al mercado laboral de la música profesional como instrumentistas y/o formadores de nuevos niños y adolescentes en esta pedagogía.

⁷ Ver anexo I

En referencia a las **expectativas sobre el año de egreso**, esta pregunta generó ciertos efectos reactivos por parte de los encuestados, quizás debido a la falta de definiciones claras en los estadios de su formación. De todos modos se observó en principio que el 37 % no tiene expectativas definidas de egreso, mientras que el 13% se consideraba ya egresado, siendo el 45% los que poseen expectativas definidas acerca de su año de egreso en la orquesta. Esto dio una proyección de permanencia de al menos 4 años más de concurrencia para el grupo con expectativas definidas.

A la hora de considerar el **principal motivo para estudiar en la Orquesta**, la mayoría de los encuestados coincidió en un 73% en **su metodología** como el aspecto fundamental. Línea argumental que se mantendrá a lo largo de todo el trabajo. Por otra parte el 16,2% señaló la capacitación en función de la salida laboral como aspecto principal; mientras que el resto considero en un 10,8% el interés personal en los contenidos y su repertorio. En este punto surge como dato interesante que ningún encuestado haya considerado el prestigio de la institución y la calidad de los docentes al igual que su modalidad flexible para tomar clases.

Cuando se observa la variable que plantea al encuestado, definir su **ocupación dentro de la Orquesta** la importancia que adquiere la **docencia en instrumentos** representa el 38% de los músicos, en comparación al 19% que se define como tallerista. Por otra parte hay otro 38% que realiza ambas ocupaciones, mientras que tan solo un 5% se desempeña como director de orquesta. Se destaca la docencia como actividad principal para los músicos profesionales encuestados, a la vez que su flexibilidad a la hora de realizar talleres y coordinar formaciones, aspecto relevante teniendo en cuenta su **inserción laboral**.

El **principal objetivo dentro de la Orquesta** para los encuestados, es **enseñar las técnicas de ejecución instrumental y clases personalizadas** (49%); además el 27% planteó como objetivo principal hacer música, por sobre la idea de enseñar lenguaje musical o dictar talleres y seminarios, ítems que no obtuvieron ninguna adhesión. Finalmente el restante 24% utilizó la modalidad de respuesta abierta para destacar la importancia vinculada a los objetivos de aprendizaje y servicio solidario que promociona la Orquesta, donde los objetivos personales estuvieron mayormente relacionados con los valores de la organización y ciertos principios de desarrollo sostenible:

“Repetir en más niños, niñas y jóvenes, los valores humanos, y técnico musicales así como los que viví yo, e intentar darle a la Orquesta Escuela la posibilidad de tener más niños músicos”, “A través de la música, enseñar valores y que sean buenas personas!”.

En relación a la pregunta destinada a considerar si el **rol docente se encuentra articulado con el de músico profesional** dentro de la formación que ofrece la Orquesta, la mayoría acuerda que estos roles se encuentran muy articulados (67%) ya que la orquesta profesional trabaja de la misma manera que las orquestas de formación, pero a un nivel distinto. Además de promover la docencia, la formación también busca acompañar a cada alumno en lo que elija desarrollarse. En este punto surge un doble rol por parte de los filarmónicos quienes destacan este aspecto como una exigencia requerida para llegar a ser músicos profesionales:

“Yo creo que sí está articulado. Porque la Orquesta-Escuela dentro del equipo de docencia tiene a maestros que ya son músicos profesionales y el tomar clases con ellos, hace que el alumno aspire a llegar a ser como ellos, además de adquirir distintas herramientas que ellos como músicos profesionales les brindan a los alumnos de distintos niveles. (En esto influye en la capacidad como docente que ellos tienen, el poder adaptar un principio o un ejercicio a chicos de distintas edades)”.

“Creo totalmente, y a eso se debe el éxito de su metodología, las personas formadas en esta metodología, respiran desde el principio la formación como músico, y como multiplicador de la misma experiencia como formador”.

En este sentido también se mencionó que hay muchas más herramientas y espacios para crecer en cuanto al rol docente, destacando que en referencia al rol de músico profesional todavía faltan muchas cosas, incluyendo algunos contenidos complementarios como la formación teórica en lenguaje musical o el análisis conceptual de obras musicales.

En las respuestas de quienes consideraban estos roles débilmente articulados, surgió la idea de que esto se deba quizás a falencias en relación a los contenidos teóricos musicales de la formación. Además también consideraron que la formación esta mayormente orientada hacia la docencia y que no todos quieren ser docentes o músicos profesionales, recalando que los músicos invierten su tiempo en el instrumento relegando a veces el tiempo destinado a formar nuevos alumnos. Pese a las diferentes posturas encontradas, surge como dato interesante que el 89,2% considera que participar

en la Orquesta-Escuela **amplió sus posibilidades de avanzar** hacia nuevas etapas en su formación fuera de la misma, mientras que el 8,1% **no ha tenido otra formación por fuera de la Orquesta**.

En relación a **las prácticas docentes** se destacó que la Orquesta-Escuela al trabajar con una metodología y didáctica específica y única, y siendo a la vez epicentro de su red orquestal en Argentina, se presenta como un ámbito atractivo para la formación docente, posicionando a esta organización en un lugar fundamental para todos los que deseen formarse en esta metodología. Según los encuestados la **principal fortaleza** de las prácticas docentes, reside en su impacto socioeducativo (51,4%), mientras que el 22% destaca su pedagogía, dando cuenta ambos aspectos de la importancia que tiene la docencia, en la articulación de esta organización con la comunidad. En relación a esto último, el hecho de que **la Orquesta-Escuela está integrada a un proyecto comunitario** favorece, según el 95% de los encuestados, sus procesos de aprendizaje, cifra que resulta muy positiva. Además el 49% coincide en que la principal forma de vinculación de este proyecto con la comunidad se da mediante la participación de sus alumnos, mientras que el 30% sostiene que esto ocurre mediante sus proyectos y programas.

Acerca de la **valoración sobre los contenidos de la formación** el 78,4% considera que la principal fortaleza es su **formación práctica en talleres y clases instrumentales**, seguido por su diseño curricular con el 10,8% mientras que el resto (8,1%) postula que las prácticas docentes son el principal fuerte de la formación. En último lugar aparece la formación teórica en lenguaje musical con el 2,7% y el análisis conceptual de obras musicales que no presentó puntaje. Al observar la fundamentación de estas respuestas, surge que el **principal fuerte de la formación** es considerado un elemento constitutivo y propio de la metodología:

“A través de las clases, talleres y ensayos los chicos no solo aprenden a tocar un instrumento y formar parte de una orquesta, sino que además de eso es una escuela de vida, les enseña a convivir, compartir, expresarse.”

Esto también se relaciona con la idea de que este aspecto de la formación constituye uno de los pilares básicos de la metodología como lo son la inclusión y la integración. Destacándose que las prácticas en conjunto incorporan o unifican los aspectos que son la base de toda la orquesta:

“Yo creo que es su fuerte porque uno en la clase personalizada estudia y aprende cosas para la formación de uno, para su crecimiento y desarrollo personal, pero también, al tener una práctica en talleres de fila⁸ puede volcar lo que aprendió allí, y también fortalecerse de sus compañeros”.

En relación al **diseño curricular** se destacó que intenta abarcar todos los aspectos mencionados anteriormente, ya que los talleres y las clases personalizadas se constituyen como materias específicas propias de esta metodología y por lo tanto elementos centrales del diseño curricular.

Lo dicho anteriormente encuentra su contracara en la pregunta por la **principal falencia de la formación**, en donde hay un amplio consenso establecido en torno a las carencias de la **formación teórica en lenguaje musical** 81,1%, seguidamente se observa el **análisis conceptual de obras musicales** 16,2% y por último las **prácticas docentes** 2,7%.

Las fundamentaciones plantearon por un lado falta de interés y compromiso con la parte teórica de la música, al mismo tiempo la falta de un espacio específico para aprender dicho aspecto y también la ausencia de material o arreglos multinivel⁹. Al mismo tiempo se planteó la dificultad existente para aprender estos aspectos por parte de los alumnos, así como también la falta de herramientas por parte de algunos docentes para trabajar el lenguaje musical de manera aplicada. En este punto, los encuestados sostienen motivos coincidentes opinando que la falencia en materia teórica se da por la poca importancia dada a los contenidos de lenguaje musical dentro de la formación y la falta de articulación de la práctica instrumental con la formación teórica. Los principales motivos tanto de los **fuertes** como de las **falencias** de la formación se encuentran asociados entonces a la formación de los docentes en dicha materia, a la mayor carga horaria destinada a las prácticas por sobre la teoría en lenguaje musical, a la vez que al perfil profesional de los mismos. Finalmente si bien la mayoría destaca que la orquesta está enfocada mucho más en lo práctico que en lo teórico, la mayoría acuerda en que hay una carencia con respecto a este aspecto de la formación, planteando la necesidad

⁸ Clases grupales dirigidas a que los alumnos pertenecientes a una misma familia instrumental adquieran las herramientas y los conceptos técnicos de interpretación basados en criterios comunes y habilidades específicas con el instrumento.

⁹ Estrategia propia de la metodología Orquesta-Escuela que adapta la complejidad de las diferentes partituras trabajadas en las formaciones orquestales a las posibilidades y niveles de cada alumno.

de diseñar dispositivos que puedan ajustarse a los principios de esta metodología, ya que es dificultoso unificar los mismos conceptos para todos los instrumentos.

Para la relación existente entre **los contenidos de la formación y la futura actividad laboral**, el 62,2% considera que están muy relacionados, y el 32,4% piensa que están algo relacionados, mientras que solo el 5,4% definió que **los contenidos de la formación están poco relacionados con la futura actividad profesional**. Al mismo tiempo el 67,6% planteó que los contenidos de la formación están claros y se construyen sobre la base de habilidades específicas con el instrumento, contra un 21,6% que opina que los contenidos de la formación están claros pero no se construyen sobre la base de habilidades específicas con el instrumento. Para la misma pregunta, el 10,8% sostuvo que los contenidos de la formación no están claros.

En relación a las **estrategias alternativas a la formación**, se observa una leve paridad entre quienes desarrollan alguna actividad en forma complementaria a la orquesta 48,6% y quienes no lo hacen 51,4%. Dentro del primer grupo además el 86% cree que estas actividades pueden llegar a impactar en su futura actividad profesional, dentro de estas es posible mencionar algunas como clases en el conservatorio, proyectos musicales independientes, estudios de educación musical y música popular entre otros. En base a esto se observa una diferencia de criterios en torno a la relación de la actividad laboral con la formación y la complementariedad que brinda dicha actividad a la misma, ya que la cantidad de encuestados que señalan que su actividad laboral complementa a su formación es el 76,5% y los que señalan lo contrario el 23,5%. De esta forma, el criterio para entender la complementariedad de las actividades laborales para con la formación se encuentra más definido, mientras que no ocurre lo mismo con los criterios para señalar que las actividades fuera de la Orquesta se relacionan con la formación dentro de la misma. En este sentido, los encuestados que señalaron positivamente esta complementariedad la relacionaron con el aprendizaje de teoría musical y herramientas adquiridas en un marco distinto al que brinda la formación en la Orquesta, de todos modos esto contribuye según sus opiniones al desarrollo de sus actividades dentro de la misma.

En referencia a la **situación laboral** el 92% de los encuestados trabaja, dentro de estos el 94% trabaja en actividades relacionadas con la música y por ende el 76% considera que su actividad laboral complementa su formación en la Orquesta-Escuela. Dicha complementariedad se observa en la mayoría de los casos en poder trabajar de lo que se

formaron y las múltiples y diversas compatibilidades que esto conlleva. Por ejemplo, aportes para la creación de piezas de instrumentos, soluciones tanto en el sector de electricidad, reparaciones, además del aprendizaje docente o el entendimiento técnico del sonido. En el caso de los filarmónicos estos se consideran parte de un espacio profesional de formación integral permanente. Además de esto, el 93% piensa seguir desarrollando dicha actividad laboral cuando finalice su formación en la Orquesta.

Por otro lado, a la hora de pensar en la futura inserción laboral, las **actividades más importantes para la formación** consideradas por los encuestados fueron la realización de máster class en un 27%, la asistencia a seminarios 21,6%, las pasantías 18,9%, los concursos 16,2% y las becas 8,1%. Además el 68% considera que sus **posibles ocupaciones profesionales están muy relacionadas** con su formación en la Orquesta, mientras que el 32,4% considera que esto está algo relacionado, destacándose en este punto que la Orquesta posibilita empleos relacionados con lo estudiado durante la formación, lo que se refleja también en el 97% de los encuestados quienes creen que **van a aplicar los conocimientos adquiridos en su formación en su futura actividad laboral**. Pese a lo anterior, el 60% **no considera suficiente los conocimientos brindados por la formación**.

En relación a las **áreas laborales consideradas más accesibles** se destaca principalmente **la docencia** con el 65% y el ser músico de orquesta o solista con el 22%, opiniones que juntas representan el 87% de la población encuestada. Esto corrobora la existencia de dos perfiles bien marcados para la formación ofrecida. Las actividades en el sector público por su parte representan un conjunto menor de casos (2,7%). Resulta interesante notar que, si se traslada la opinión respecto a las áreas más accesibles a la opinión sobre las áreas donde a dichos músicos les gustaría desarrollarse profesionalmente, el porcentaje correspondiente a dichas actividades asciende al 5,4%. Igualmente cuando se pregunta en qué **áreas les gustaría desarrollarse profesionalmente** se destaca una coincidencia entre las áreas consideradas más accesibles, con las áreas con las cuales les gustaría desarrollarse, reflejándose esto en la docencia con el 46% y en la posibilidad de ser músico de orquesta o solista 35%. Resulta interesante destacar también que la posibilidad de desarrollarse como músico popular aparece como una de las actividades más accesibles luego de la docencia y la posibilidad de ser solista o músico de orquesta, en este sentido ocurre lo mismo con las actividades laborales que les gustaría desarrollar en donde la música popular cobra

mayor relevancia aumentando a un 13,5% quedando también en tercer lugar. Finalmente el sector privado no presentó puntuaciones.

En relación a las **características** que los encuestados consideran más **valoradas** por sus posibles empleadores surgió: la capacidad técnica, la actitud y el dominio sobre el instrumento, la excelencia, el trabajo en equipo, la disciplina, resolución práctica de problemas y compromiso social. También aparece la capacidad de transmitir saberes, herramientas técnicas y musicales al mismo tiempo que la experiencia a la hora de lograr empatía con los niños y niñas. Todas estas cuestiones, según los encuestados hacen a sus trayectorias de vida y a su nivel profesional frente a posibles empleadores.

Una gran cantidad de los encuestados sostiene que no es fácil el **acceso al campo laboral en la música** 76%, mientras que el 24% opina lo contrario. Esto resulta importante para poner en tensión la dimensión de aquellas áreas de más fácil acceso para los músicos profesionales y aquellas donde deseaban desarrollarse como profesionales. En este punto se observan opiniones diversas, ya que para los que consideraron fácil el acceso, mencionan que hay muchas maneras de acceder a este campo, ya que la música abarca diversos ámbitos y no hay muchos profesionales capacitados para la docencia. En este sentido surgió la idea de que:

”Con una buena formación se van abriendo las posibilidades, ya que un título hace más accesible el trabajo en el sistema de educación”

De lo contrario, quienes opinan que el acceso al campo laboral musical es difícil, en su mayoría destacan la idea de ser este un campo muy competitivo, por otro lado se observan distinciones con respecto al nivel de dificultad para ser docente en relación a la dificultad para ser músico profesional:

“Depende, para la docencia medianamente fácil es, pero para entrar en una orquesta profesional no. Requiere mucho tiempo de estudio y no todos lo logran.

Otro testimonio señala también que:

“Requiere estudiar todos los días, aprender teoría, formas de ejecutar obras específicas, tener los insumos, tener estabilidad económica y aprender nuevos idiomas en algunos casos”

Pese a los diferentes posicionamientos frente a la pregunta anterior, se destaca que el 94% trabaja en actividades relacionadas con la música. Dentro del campo musical, **la**

principal forma de acceder a un empleo para los encuestados es mediante concursos (70,3%), seguidamente aparecen las recomendaciones de conocidos (13,5%) y luego las pasantías (10,8%) y becas (2,5%).

Para finalizar y teniendo en cuenta las **expectativas respecto a estudios futuros** surgió que el 21,6% cree necesario realizar la diplomatura frente a un 13,5% que considera necesario realizar la tecnicatura. Por otra parte y de manera llamativa hay un 32,4% que sostiene necesario realizar las dos, al igual que en el mismo porcentaje hay quienes sostienen lo contrario y no creen necesario realizar ninguna de las dos, manifestándose en este aspecto la diversidad que adoptan las trayectorias a la hora de pensar la posibilidad de futuros estudios, pese a esto, la diplomatura adquiere mayor importancia que la tecnicatura. Estas expectativas no solo se encuentran relacionadas con el ámbito de desempeño profesional, sino también con la vinculación entre los conocimientos adquiridos durante la formación y las actividades profesionales a desempeñar, a la vez que con las características que son valoradas de la figura del músico profesional.

Cuando se pregunta qué tienen en cuenta los encuestados principalmente a la hora de decidir realizar la tecnicatura y/o la diplomatura surge su metodología (37,8%) como aspecto central, seguido por el interés personal en los contenidos (21,6%), la capacitación en función de la salida laboral (10,8%) y el prestigio de la institución/ la calidad de sus docentes (8,1%). En este sentido, teniendo en cuenta que el 60% no considera suficiente los conocimientos brindados por la formación, surgieron en este trabajo dos posibles formas de evidenciar la vinculación entre la formación y la actividad profesional, siendo el enfoque de la aplicación de los conocimientos y las habilidades adquiridas en la futura actividad laboral la que mayores resultados positivos brindó, (respecto a las expectativas de los músicos), frente a aquella que buscaba notar la relación entre los contenidos teóricos de la formación y la futura actividad laboral percibida. Por otra parte las expectativas sobre la futura actividad laboral no solo se sitúan respecto a la metodología orquesta-escuela y su potencial uso en el ámbito de trabajo, sino también a las características valoradas del perfil profesional ofrecido por la Orquesta a sus potenciales empleadores. En este sentido, una de las características percibidas como la más tenida en cuenta por parte de los empleadores según los encuestados, fue la formación específica en la metodología Orquesta-Escuela y sus prácticas docentes.

Para concluir el presente apartado, podemos señalar que nos encontramos con trayectorias fuertemente ligadas a la formación práctica y a la actividad docente y de músico profesional, siendo estas las salidas laborales más accesibles, lo que da en un perfil profesional impulsado por dicha formación. Por otro lado, encontramos que la elección de futuros estudios se encuentra relacionada con la metodología Orquesta-Escuela, línea que continúa con lo que se presenta al momento de elegir formarse en la Orquesta. Además no se evidencio contraposición entre el perfil aparentemente buscado por la formación en su conjunto y las expectativas de sus alumnos, ya que si bien estos señalan que la principal falencia se da respecto a la formación teórica, entienden que este aspecto no es uno de los mayormente tenidos en cuenta por sus empleadores. Esto también construye determinadas expectativas sobre su futura inserción laboral, contribuyendo también a una pérdida de relevancia de los aspectos teóricos de la formación, los cuales surgieron como los principales aspectos a mejorar.

Empero el perfil profesional brindado por la formación se corresponde con el imaginario profesional que generan los mismos alumnos, contribuyendo directa o indirectamente a reproducir este perfil en futuros egresados de la Orquesta-Escuela. Es decir que el peso de la formación práctica, conjuntamente con los ámbitos de mayor inserción posible dan cuenta que la actividad laboral mayor pretendida por los encuestados es la docencia. Ahora bien, la leve preponderancia de la música popular (13,5%) como ámbito deseable para el desarrollo profesional, abre la posibilidad de sacar conclusiones de diferente tipo, ya que esto podría presentarse como un posible ámbito de integración entre lo adquirido durante la formación práctica, y la escasa formación teórica manifestada. Entiendo que esto puede contribuir a futuras indagaciones y planificaciones acerca de la formación de los músicos profesionales de la Orquesta-Escuela de Chascomús, el perfil profesional buscado por la institución, y por ende las posibles inserciones laborales de sus alumnos, los cuales se encuentran marcados por trayectorias fuertemente ligadas a la docencia, según la población encuestada.

Con el fin de aportar al enriquecimiento de esta formación resultaría interesante indagar también la contraposición manifestada entre el perfil logrado por el músico profesional en contraposición con el perfil logrado por el docente multiplicador, para ver qué esperarían ambos, es decir qué tipo de perfil profesional imaginan que debería tener el uno sobre el otro, en el traspaso del ámbito de formación al ámbito laboral. Lo anterior

con el objetivo de poder sistematizar dichas perspectivas y obtener material que permita la articulación y ampliación de estos dos ámbitos de acción profesional que son los que configuran en mayor medida el perfil de los egresados de la Orquesta-Escuela. De todos modos ambos perfiles comparten los valores centrales de esta metodología como la base de un modelo educativo para el desarrollo social a través de prácticas de aprendizaje y servicio solidario. En este sentido, las competencias musicales para el músico de orquesta requieren del desarrollo de múltiples capacidades y habilidades, que llevan implícito la vinculación entre el aprendizaje y el mundo del trabajo, siendo el objetivo final la formación de un instrumentista de orquesta profesional.

7. Aprendizaje y servicio solidario: la rúbrica de Furco

Se hace hincapié en la vinculación que la organización mantiene con su entorno, ya que esto resulta central para comprender las dinámicas propias de todo tipo de organización, así como las particularidades de la misma. El entorno mantiene una relación indisoluble con la organización, tanto en el sentido del impacto del mismo sobre esta última, o a la inversa, mediante la necesaria adaptación de la organización al entorno, a partir de sus propias dinámicas, mediante las que lo apoya y reproduce, pudiendo transformarlo también mediante sus innovaciones. En este sentido, la Orquesta-Escuela desarrolla con su entorno una dinámica de vinculación basada en red a través de SOIJAr, que le permite articular sus diferentes núcleos mediante la participación abierta y voluntaria.

La Orquesta promueve sinergia con su entorno, por un lado generando iniciativas conjuntas en diferentes localidades del país, con la finalidad de potenciar las acciones territoriales destinadas a revertir situaciones de desigualdad educativa, social y cultural. Y por el otro lado, generando programas y servicios que contribuyan al fortalecimiento y desarrollo de la misma a través de la expansión de los núcleos. De esta manera, directores y referentes de distintos proyectos resguardan las visiones y lineamientos compartidos a través de encuentros e intercambios entre los mismos.

La Orquesta-Escuela plantea “(...) transformar las relaciones sociales de la escuela, combinando las formas tradicionales de intervención de maestros, alumnos y funcionarios escolares al crear una cultura de compromiso, solidaridad y participación en un contexto democrático que rebasa los límites del centro educativo y que incluye a actores externos como son las instituciones colaboradoras, los maestros y artistas que

están alrededor del programa sin participar directamente, y la diversidad de públicos con los que la orquesta entra en contacto” (Ramírez Cárdenas 2017, p. 5).

La Orquesta ofrece una pedagogía que combina el currículo escolar con el servicio comunitario, alimentándose de diversas fuentes teóricas como la filosofía de la educación experiencial y la pedagogía crítica, integrando el servicio comunitario con la educación y el autoconocimiento.

Esto es lo que se conoce como **Aprendizaje y Servicio Solidario (AySS)**¹⁰, y se constituye como una vía para enriquecer la experiencia educativa, enseñar ciudadanía, animar una implicación social y fortalecer el bien común de las comunidades. Esta metodología combina en una sola actividad el aprendizaje de contenidos, competencias y valores con la realización de tareas de servicio a la comunidad. En estas actividades subyace la idea de que la ayuda mutua es un mecanismo de progreso personal, económico y social mejor que la persecución del interés personal.

De esta manera los alumnos aprenden y se desarrollan a través de la participación en programas y/o proyectos organizados, que se realizan en la comunidad y se dirigen a satisfacer las necesidades de la misma. Muchas de estas actividades surgen en principio como propuestas fuera de la sede en articulación con instituciones educativas y comunitarias locales, en las que se ofrecen espacios didácticos-musicales especiales de acuerdo al perfil de la comunidad en la que se aspira impactar. Estas actividades funcionan como herramienta que facilitan el acceso y los procesos de inclusión e integración de la propuesta integral que la Orquesta-Escuela ofrece en su sede¹¹. Dichas actividades se coordinan con escuelas primarias, secundarias u organizaciones barriales, y programas de servicio comunitario con la propia comunidad; esto promueve ciudadanía al mismo tiempo que invita a los niños a formar parte de las actividades en la sede de la Orquesta. Se entiende entonces al AySS como un modelo educativo que adquiere sentido a partir de la integración de sus componentes (Novella, 2013). Con el objeto de profundizar en la comprensión del AySS, se exponen a continuación sus características principales (Rovira y Palos, 2006).

¹⁰ **Aprendizaje:** tiene una intencionalidad educativa explícita, vinculada a la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y valores. **Servicio solidario:** moviliza el interés de sus protagonistas hacia un servicio a la comunidad. **Aprendizaje y Servicio Solidario:** vincula el aprendizaje al ejercicio de la ciudadanía activa.

¹¹ Centro Educativo Social y Cultural José Antonio Abreu. Chascomús. Ver más en: <https://www.orquesta-escuela.org.ar/>

Estrategia pedagógica innovadora: es una estrategia pedagógica útil para la educación formal y no formal, dirigida a todas las edades y todas las etapas educativas.

Respuesta a necesidades sociales concretas: se concibe el servicio como una respuesta a necesidades reales de la sociedad.

Proceso de adquisición de conocimientos y habilidades para la vida: se desarrollan procesos conscientes, planificados y sistemáticos de aprendizaje que relacionan tareas de servicio con contenidos y competencias relevantes, tanto para la educación formal como la no formal.

Método pedagógico activo y reflexivo: se inspira en una pedagogía de la experiencia, la participación activa, la reflexión, la interdisciplinariedad, la resolución de problemas y la cooperación.

Trabajo en red: se requiere un trabajo en red que permita coordinar las instituciones educativas formales y no formales con las organizaciones sociales que intervienen en la realidad sobre la que se pretende incidir mediante el desarrollo del servicio. Esta alianza permite a las instituciones educativas abrirse al entorno social y a las organizaciones sociales ejercer una influencia formativa. Complementa así la acción de las instituciones educativas, en línea con el concepto de ciudad educadora¹² en el que todo tejido ciudadano ejerce una acción formativa.

Impacto formativo y transformador: incide en el aprendizaje de contenidos intelectuales, emocionales y conductuales; desarrolla competencias aplicables a diversos ámbitos; impulsa el pensamiento crítico y la responsabilidad cívica; transmite valores que fomentan el desarrollo personal y la ciudadanía, y contribuye a mejorar el entorno social. Podría concluirse que los programas de aprendizaje-servicio intentan beneficiar igualmente al prestador y al destinatario de un servicio, así como asegurar igual énfasis en el servicio que se presta y en el aprendizaje que está teniendo lugar (Furco, 1997).

La **rúbrica de Furco** se basa en una versión original publicada en 1998 que fue aplicada de forma piloto en ocho universidades y revisada en 1999, pasando a formar parte de una serie de seminarios regionales de institucionalización de este aprendizaje

¹² Este concepto responde a un nuevo modelo educativo urbano, que se basa en un patrón educativo de lo público. Es un tipo de organización basada en la formación, la promoción y el desarrollo educativo de todos y cada uno de sus habitantes, donde se busca el orden social, económico y político guiado por un proyecto cultural que genere conocimiento entre los ciudadanos, a partir de potenciar sus centros educativos.

ofrecidos por Campus Compact¹³. Desde entonces, más de 80 instituciones han utilizado la versión de la rúbrica de 1999. Esta es una herramienta para medir la evolución de la institucionalización del Aprendizaje y Servicio Solidario diseñada para establecer una serie de criterios sobre los cuales pueda ser medida su institucionalización en una organización. Esto permitirá entonces, medir el nivel de institucionalización del AySS en la Orquesta-Escuela, en un momento particular del tiempo. El nivel de institucionalización que se observe como resultado puede proveer valiosa información para desarrollar un plan de acción para fomentar esto en otras orquestas del país y fortalecer así el desarrollo de la red SOIJAr; además esto puede ayudar a identificar cuáles son los componentes o dimensiones que han ido progresando adecuadamente y cuáles necesitan de una mayor atención. Adicionalmente, al usar esta herramienta en otro momento del tiempo para volver a medir los niveles de institucionalización podría medirse también el crecimiento y desarrollo de cada uno de los componentes y dimensiones a través del tiempo.

Como herramienta de evaluación, la rúbrica está diseñada para facilitar la discusión entre actores involucrados con el funcionamiento pedagógico de la organización. Por lo tanto, no hay sólo una forma correcta para usarla. Esto permitió operacionalizar la rúbrica de Furco durante algunos meses de trabajo, teniendo en cuenta la propia cultura organizacional y las características de la organización, facilitando determinar en qué dimensiones de la rúbrica habría que focalizarse de manera más intensiva, y haciendo que algunas dimensiones y componentes se adaptaran para satisfacer las necesidades de la organización.

Si bien lo importante es el estado general del progreso de la institucionalización en la organización, por sobre el progreso de los componentes vistos de forma individual. Las autoevaluaciones fueron realizadas de manera individual, para luego ser comparadas entre ellas, con la posibilidad de que se generen discusiones futuras en torno a las similitudes y diferencias entre las impresiones individuales de los miembros. Lo anterior, fue desarrollado de esta manera debido a la imposibilidad de discutir cada dimensión y componente en detalle de manera colectiva o grupal, para que luego se pudiera llegar a un consenso en torno a cuál es la mejor etapa de desarrollo que caracteriza a la Orquesta en cada componente de la rúbrica. Sin embargo, pese a esto lo importante es que los resultados de la evaluación sean usados para guiar el origen y

¹³ Es una coalición de presidentes de colegios y universidades comprometida con el cumplimiento de los propósitos públicos de la educación superior.

desarrollo de un plan estratégico de acción para institucionalizar el Aprendizaje y Servicio Solidario en la Orquesta-Escuela. Finalmente, esta rúbrica debiera ser vista sólo como una herramienta de logros alcanzados para determinar el estatus de la institucionalización junto con otros indicadores que debieran ser observados y documentados para asegurar la realización de un esfuerzo sistemático y comprensible por parte de la organización, en el impulso de estas prácticas en la comunidad.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA RÚBRICA DE FURCO AUTOEVALUACIÓN PARA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL APRENDIZAJE Y SERVICIO SOLIDARIO EN LA OECH (2019)

La Orquesta viene transformándose progresivamente desde su nacimiento a través de distintas etapas, primero como proyecto y luego como plan de acción colectiva. Actualmente se enfrenta a una etapa de realización de sus ideas en el entorno, lo que se presenta como un testeo de realidad sobre esa idea imaginada que dio origen y sustento a la organización en sus comienzos.

En otras palabras la Orquesta se enfrenta a la necesidad de cumplir con las misiones que le asigna la sociedad de manera dinámica, y para esto es necesario la resolución de sus contradicciones básicas, reconociendo nuevos modelos de participación y la integración de modalidades de conducción distintas para las cuales hay que prepararse; ya que cualquier situación de cambio afecta potencialmente los intereses de grupos significativos dentro de esta organización.

Dimensión 1: misión del aprendizaje y servicio solidario.

Aquí se intenta medir un componente principal como es el desarrollo de una definición a nivel de toda la organización sobre el Aprendizaje y Servicio Solidario. Se entiende que esto permite entregar significado, focalización, y énfasis a los esfuerzos de la organización. Para esto, se considera que en la medida en que esto esté definido, afectará a los actores de la institución que participan y definirá el grado en el que el AySS es parte constitutiva de la organización.

En líneas generales podría decirse que la OECh se encuentra en una etapa de construcción, ya que si bien se intenta realizar una definición operacionalizada que se adecue a la realidad de dicha organización, esta definición presenta todavía ciertas

variaciones e inconsistencias en su aplicación, observándose muchas veces de manera implícita en el ejercicio de las prácticas que se realizan.

Se entiende que la definición de este concepto, es una dimensión fundamental y previa para el logro de su institucionalización. Por ende si bien se han definido algunas metas de corto y largo plazo, estas no han sido formalizadas dentro de un planeamiento estratégico oficial que guíe la implementación de dichas metas. La organización aún no cuenta con un planeamiento estratégico establecido, lo que de alguna manera imposibilita también que el AySS sea parte constitutiva de la misma.

Por otra parte, y en relación a lo anterior, si bien ciertos rasgos y características del AySS han sido comúnmente mencionados como parte importante de la misión institucional, todavía esto no se encuentra incluido en la misión oficial.

Finalmente el nivel más débil de esta dimensión es el que refiere a la alineación con las reformas educativas, ya que si bien se desarrollan esfuerzos para generar alianzas entre la Orquesta, la escuela y la comunidad, la particularidad de esta organización reside en que interactúa con diversos actores del sistema educativo formal estando al mismo tiempo fuera del mismo.

En definitiva si bien la definición del AySS tiene un significado implícito para algunos actores dentro de la organización, existen quienes ponen énfasis para extender esto al nivel de toda la organización; aunque por el momento no sea posible focalizar estos esfuerzos en una dirección concreta que permita hacer del AySS parte constitutiva de la Orquesta-Escuela.

Dimensión 2: apoyo e involucramiento de los docentes en el aprendizaje y servicio solidario.

Uno de los factores esenciales para institucionalizar el AySS es el grado en que los docentes se involucran en su implementación y apoyo. En este sentido en cuanto al conocimiento y sensibilización de los docentes, se observa que un número adecuado de miembros conocen que es AySS o comprenden de modo implícito en qué medida el AySS es diferente al servicio comunitario, voluntariado u otras actividades de aprendizaje experiencial.

La Orquesta se encuentra en una etapa de creación, debido a que muy pocos docentes son defensores del AySS en su trabajo dentro de la organización. Estas actividades son respaldadas por un reducido número de docentes. Observándose una polarización entre

el perfil técnico-musical frente a otro mayormente ligado a la defensa de la educación integral mediante el compromiso social. Estos perfiles coexisten de manera notable en el equipo, sin embargo en cuanto al liderazgo, el perfil vinculado con la educación integral se configura hacia el interior de la organización como un grupo de docentes respetado e influyentes que sirven como líderes o defensores de las prácticas del AySS. Este componente (liderazgo de los docentes) podría servir como una iniciativa futura fundamental en el camino hacia la institucionalización sustentable del AySS y el desarrollo organizacional de la Orquesta.

Finalmente el aspecto más débil de esta dimensión es el incentivo y reconocimiento a los docentes, ya que si bien existen motivos personales para que estos se involucren en actividades relacionadas con el AySS, igualmente expresan cierta falta de reconocimiento en la evaluación de su participación en estos procesos.

Dimensión 3: apoyo e involucramiento de los alumnos en el aprendizaje y servicio solidario.

Un elemento importante para la institucionalización del AySS es el grado en que los alumnos son conscientes de las oportunidades que poseen para desempeñar roles de liderazgo en el desarrollo del AySS. Si bien existen algunos mecanismos para informar a los alumnos acerca de las actividades relacionadas con el AySS, muchas veces estos desconocen los recursos y oportunidades que la institución brinda, dado que estas se concentran en algunos pocos programas o actividades.

Se presenta llamativo el hecho de que si bien este aspecto (sensibilización de los alumnos) de la Orquesta se ubica en una etapa de construcción, debido a la falta de ciertos recursos y mecanismos de información institucionales, por otro lado se observan que las oportunidades para los alumnos gozan de una institucionalización sustentable, dado que las opciones y oportunidades en donde el AySS se integra a la esencia de las actividades, se presentan disponibles para los alumnos sin consideraciones de edad, años en la organización e intereses.

En cuanto al liderazgo de los alumnos, se ve reflejado en su participación y desempeño al interior de cada orquesta, existiendo todavía un limitado número de oportunidades para que estos tomen roles de liderazgo en el fomento del AySS hacia la organización en su conjunto. Lo anterior surge como un aspecto que institucionalmente está relacionado mayormente con el rol docente y la figura del multiplicador.

Finalmente, el incentivo y reconocimiento a los alumnos, al igual que lo ocurrido con los docentes, se presenta también como un aspecto a mejorar o en construcción, ya que si bien la organización ofrece algunos incentivos y reconocimiento informales, igualmente estos todavía resultan insuficientes en comparación a las oportunidades que la organización ofrece a sus alumnos.

Dimensión 4: participación y asociación con socios comunitarios.

Un elemento importante para la institucionalización del AySS es el grado en que la organización fomenta relaciones colaborativas con los socios comunitarios (organizaciones comunitarias, públicas o privadas, etc.), y la medida en que fomenta a los representantes de estas organizaciones a desempeñar roles en la implementación e impulso del AySS.

En cuanto a la sensibilización de sus socios comunitarios, la Orquesta se encuentra en una etapa de construcción, debido a que solo algunos de los socios comunitarios con los que trabaja, pero no la mayoría, están conscientes de las metas que la organización tiene con respecto al AySS y el rango completo de oportunidades de AySS que los alumnos poseen.

En cuanto al entendimiento mutuo que existe entre la Orquesta y sus socios comunitarios, solo algunos son conscientes de las necesidades del otro, los tiempos, objetivos, recursos y las capacidades que cada uno se ha planteado o posee para desarrollar e implementar actividades de AySS. Debido a esto es que en ocasiones se manifiestan discrepancias entre los objetivos de cada socio.

En este sentido existen pocas oportunidades para que las personas representantes de los socios comunitarios lideren el fomento del AySS en la Orquesta, ya que estos no son comúnmente incentivados a expresar las necesidades específicas de sus organizaciones, sino que más bien se adecuan a los tiempos, objetivos, recursos y capacidades de la Orquesta. Esto permite observar para la Orquesta un alto grado de asociación con la comunidad, en referencia a las diferentes actividades de AySS, pero al mismo tiempo un bajo nivel de participación de sus socios comunitarios en roles de implementación e impulso de las actividades.

Dimensión 5: apoyo institucional al aprendizaje y servicio solidario.

Con el objetivo de que el AySS sea institucionalizado, la Orquesta debe proveer de un sustancial financiamiento y energías en torno a este esfuerzo. En relación a esto, el

equipo directivo de la Orquesta, se constituye como la entidad coordinadora que abarca toda la organización, y no solo se dedica a coordinar exclusivamente actividades de AySS, esto genera que los servicios solo se provean a algunos actores o a parte reducida de la organización. En este sentido si bien la coordinación toma decisiones que reconocen el AySS como un objetivo educacional esencial para la organización, todavía no se han desarrollado políticas oficiales direccionadas en este sentido. Además si bien el equipo administrativo de la organización posee un claro entendimiento acerca del AySS, todavía no ha realizado el esfuerzo suficiente para que el AySS se visibilice y vuelva a una parte importante de la organización.

Pese a lo anterior, en la actualidad existe un número apropiado de personas en el equipo de trabajo que comprenden completamente el AySS y que poseen cargos apropiados desde los cuales pueden influenciar el impulso y la institucionalización dentro de la Orquesta. Sin embargo su involucramiento es temporal o está financiado a través de fondos de corto plazo o externos a la organización. En relación a esto, la financiación se sustenta de recursos diversos tanto del sector privado como de los diferentes estamentos públicos, lo que a veces genera ciertas inconsistencias en cuanto al esfuerzo y la participación de sus miembros, haciendo que la cultura organizacional dificulte la continuidad del proceso de institucionalización del AySS.

Por otro lado existen todavía muy pocas orquestas de la red que reconozcan al AySS como una parte de sus programas musicales formales. Finalmente en cuanto al aspecto de evaluación que se plantea en la quinta dimensión, se considera que gran parte de este trabajo representa un esfuerzo sistemático y vigente para desarrollar una propuesta de seguimiento acerca del número y la calidad de las actividades de AySS que desarrolla la Orquesta-Escuela actualmente.

8. Reflexiones finales.

En las últimas décadas, a nivel mundial se han multiplicado las investigaciones que muestran que las experiencias de AySS no solo permiten aplicar lo ya aprendido en contextos reales, sino que, además favorecen el aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo de competencias para la vida, el trabajo y la participación ciudadana (Furco, 2005; Billig, 2006; PNES, 2007; Ierullo, 2012). El AySS permite establecer un "círculo virtuoso" entre aprendizaje y solidaridad: los aprendizajes sistemáticos enriquecen la calidad de la actividad social, y el servicio solidario impacta en la

formación integral y estimula una ulterior producción de conocimientos (Tapia 2009, p. 46).

Al igual que otras investigaciones, se observa aquí que las prácticas de AySS generan "un aprendizaje que cambia las perspectivas". Esto permite "aprender a aprender" en base a la resolución de problemas reales, desarrollando aprendizajes verdaderamente contextualizados, relevantes y significativos. Permite además "aprender a hacer" porque facilita el desarrollo de competencias para la inserción en el mundo del trabajo y también para la participación ciudadana. En este sentido el AySS también contribuye a "aprender a ser" porque facilita la reflexión y el desarrollo del sentido de responsabilidad personal, de una actitud más positiva hacia los pares, mayor sentido de los derechos humanos y de la responsabilidad ciudadana, y el fortalecimiento del sentido moral. Finalmente, esto también facilita "aprender a vivir juntos" porque favorece el encuentro entre diversos, el trabajo colaborativo y el establecimiento de vínculos sociales (Eyler y Giles, 1999).

De esta manera, el trabajo técnico-musical de cuerdas, vientos y percusión, se relaciona a una metodología de enseñanza vivencial en la que el alumno centra su mayor energía en el desarrollo de un lenguaje práctico de comunicación, a través del trabajo focalizado en el contacto directo con el instrumento. Si bien las nociones conceptuales del lenguaje musical surgieron como una carencia de la formación, al mismo tiempo esto se presenta para los músicos como una necesidad directa para la comprensión y el avance técnico en la interpretación musical que les exige adoptar diferentes estrategias en relación a su formación.

La socialización que otorga la Orquesta-Escuela de Chascomús implica un proceso de integración, participación y colaboración en torno a objetivos compartidos, como por ejemplo viajes, encuentros, festivales, seminarios, cursos, etc. que si bien muchas veces se presentan para los alumnos como actividades complementarias a su formación, desde un punto de vista organizacional, estas actividades se integran de manera sistémica a la formación regular que ésta organización ofrece. Es decir, que la práctica orquestal no es considerada como una asignatura más dentro de la formación, sino como un espacio en el que se desarrolla e integra todo el aprendizaje musical, movilizándolo de manera constante y evitando en los alumnos la fragmentación entre un dominio teórico y práctico de su formación.

Los músicos de la Orquesta-Escuela se forman empleando técnicas de ejecución instrumental al mismo tiempo que se rodean de otros aprendizajes como el trabajo en equipo, la puesta en escena, la expresividad, etc. Esto hace que se integren diversas formas de conocimiento en un mismo lugar. Como sostiene Ramírez Cárdenas “las relaciones entre el aprendizaje, las competencias profesionales y el mercado laboral no son mecánicas, sino que responden a una dialéctica en la cual la construcción de las competencias a través del aprendizaje formal, el aprendizaje intuitivo y la experiencia que proporciona el aprendizaje situacional van generando las condiciones que hacen que el mundo del trabajo no sea ajeno a todo ese proceso, sino que el ingreso al mercado laboral sea una consecuencia natural del desarrollo educativo del joven músico” (Ramírez Cárdenas, 2017, p. 17).

9. Reflexiones personales

La experiencia plasmada los sábados durante los “días de siembra” se constituyó en una actividad fundamental para las decisiones teóricas de este trabajo así como también para el insumo de las actuales reflexiones. En dicho espacio se desarrollaron herramientas educativas fundamentales que involucran, en tiempo y espacio, las distintas áreas de formación (instrumentales, orquestales, etc.) al mismo tiempo que los alumnos aprendían en una situación similar a la de la práctica profesional, ya que el aprendizaje contextualizado los sitúa dentro del espacio orquestal, sacándolos de él al mismo tiempo que se confrontan con el público, con otros jóvenes y otras experiencias educativas.

Por otra parte, algunas experiencias con el sistema educativo formal demostraron que muchas veces no se tuvieron en cuenta para estos procesos de aprendizaje las alianzas territoriales, ni la colaboración de ciertas instituciones, haciendo que la vinculación con el proyecto fuera bilateral. Por ejemplo: con alguna escuela la responsabilidad era desproporcionada, ya que en gran medida la escuela está desvinculada del resto de las organizaciones comunitarias, lo que generó un sentido negativo en cuanto a la pertenencia de este proyecto sobre algunas experiencias. En definitiva, las tareas de aprendizaje si bien dependen de la comunidad en general, recaen finalmente sobre la voluntad de la institución educativa. En este sentido, si la actividad en una escuela finaliza se terminaba el proyecto de servicio comunitario. Frente a esto, en ocasiones las instituciones educativas no terminaron de constituirse en agentes activos que propicien las tareas de promoción humana. En otros casos, también cabe pensar que tampoco existió relación entre el trabajo de servicio comunitario y la tarea áulica; ya que el

planteo pareciera ser totalmente extracurricular, con lo que se afectaba la inserción de esta experiencia musical en la escuela.

Por otra parte, algunos proyectos tienen como objetivo primario fortalecer los compromisos del alumnado con la escuela, de esta manera lo comunitario entra en juego sólo en forma tangencial, ya que los esfuerzos se dirigen a apuntalar el compromiso escolar y el sentido de pertenencia de los alumnos con la escuela. En estos casos, la relación horizontal de la Orquesta con la escuela y la comunidad se vio comprometida, ya que la escuela tiende a asumir una posición central, intentando absorber al espacio comunitario. En este sentido, experiencias como la Banda-Escuela de la Primaria N° 17, al estar vinculadas desde el aprendizaje formaron parte de una actividad programada y de carácter regular, a diferencia de proyectos o voluntariados de AySS que se encuentran aislados.

Finalmente, la mayoría de las veces la fase evaluativa estuvo ausente en los programas y propuestas estudiadas. En este sentido, muy pocas escuelas tienen sistematizada la evaluación de sus proyectos y una gran cantidad no hace mención a la tarea evaluativa. En general se vio que los organismos de la comunidad local trabajan aspectos educativos a través del apoyo escolar, trabajando en el marco de la contención y fomentando la reinserción de niños y jóvenes en el sistema educativo a través del proyecto socioeducativo Orquesta-Escuela. En referencia a esto, es notable la importancia de formular proyectos que definan la contención y reinserción escolar como una problemática central para ser abordada desde lo local y con la finalidad de achicar el distanciamiento de la comunidad con las instituciones escolares, para evitar así que estas problemáticas se concentren en la Orquesta-Escuela

10. Bibliografía

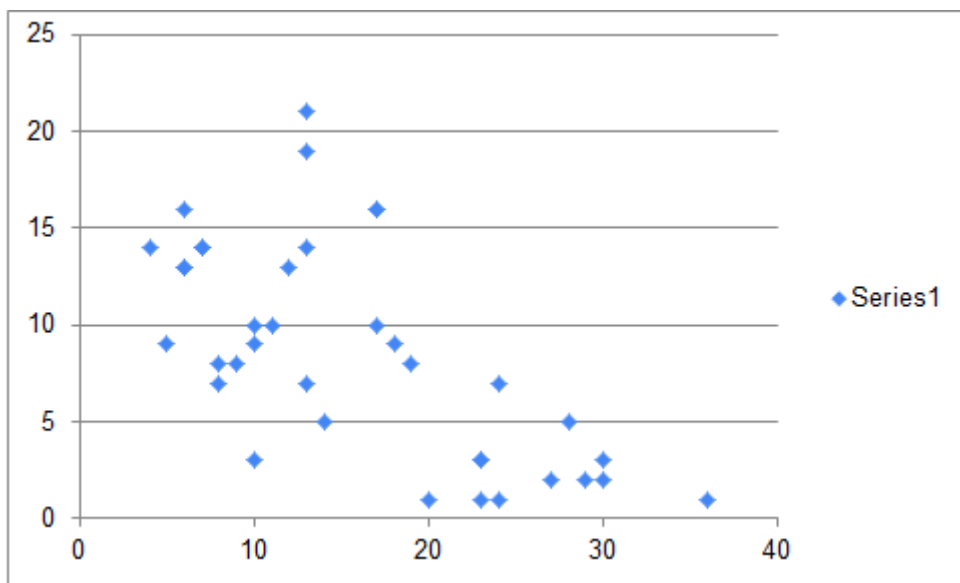
- 1) **Schlemenson A.** (2007) Entrevista. Disponible desde:
<http://www.elsitio.com.ar/noticias/noticiamuestra.asp?Id=1705>
- 2) **Billig, Shelley** (2006). Lessons from Research on Teaching and Learning: Service-learning as Effective Instruction. In: Growing to Greatness: The State of Service Learning Project 2004 Report; St. Paul:NYLC & State Farm.
- 3) **Etkin, J. y Schvarstein, L.** (1989). Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio, Buenos Aires, Paidós, 1989.
- 4) **Etkin, Jorge.** (2006). Gestión de la complejidad en las organizaciones. Buenos Aires: Ed. Granica.
- 5) **Eyler, J.- Giles, D.** (1999). Where's the learning in service-learning? San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- 6) **Furco, Andrew.** (1997). Service-Learning: A Balanced Approach to Experiential Education, en: Expanding Boundaries: Combining Service and Learning, Washington DC, Corporation for National Service, pp. 4-5.
- 7) **Furco, Andrew.** (2005) Impacto de los proyectos de aprendizaje-servicio. En: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Programa Nacional Educación Solidaria. Aprendizaje y servicio solidario en la Educación Superior y en los sistemas educativos latinoamericanos. Actas del 7mo. Seminario Internacional "Aprendizaje y Servicio Solidario". República Argentina, pp. 19-26. Disponible en: <http://www.clayss.org.ar/seminario/actas.htm>
- 8) **Ibarra Colado, E.** (2006). ¿Estudios Organizacionales en América Latina? Transitando del centro hacia las orillas en DE LA GARZA TOLEDO, Enrique (2006). Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques. México:Anthropos Editorial.trabajo: nuevos enfoques. México:Anthropos Editorial.
- 9) **Ierullo, M.** (2012) (en colaboración con Virginia Ruffini y Denise Fernández). Programa de Apoyo a Escuelas Solidarias "Crear para Ver", Natura Argentina-CLAYSS: Informe de Evaluación 2012. Buenos Aires:Ediciones CLAYSS. Disponible en: http://www.clayss.org.ar/06_investigacion/descargas/CLAYSS-Informe_Creerparaver2012.pdf
- 10) **Maffe, M.** (2017) La sociedad en red. Hacia una lectura del posfordismo a partir de una definición compleja de organización. Tesis de grado. Universidad

- Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En memoria Académica. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1401/te.1401.pdf>
- 11) **Novella Gil.** (2013). Aprendizaje y Servicio Solidario: una estrategia prometedora para la inserción social. La experiencia del CIP de Santurtzi. Revista de Educación Social (RES) N16 p3.
 - 12) **Nuñez, R.** (2001). Redes Sociales: del rol estático a la posición dinámica en el desarrollo de las prácticas”. Revista “Campo Grupal” N°22, Abril. Argentina
 - 13) **PNES** (2007). Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Programa Nacional Educación Solidaria. 10 años de aprendizaje y servicio solidario en Argentina. Buenos Aires:Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina.
 - 14) **Ramirez Cardenas, S.** (2017). Programa Orquesta Escuela. Desarrollo de competencias en la educación musical de nivel superior. México. Disponible en: https://www.academia.edu/35826381/Programa_Orquesta_Escuela_Desarrollo_de_competencias_en_la_educaci%C3%B3n_musical_de_nivel_superior
 - 15) **Rovira y Palos** (2006). Rasgos pedagógicos del aprendizaje servicio. Cuadernos de pedagogía 357, pp 60-63. Barcelona: Editorial Fontalba.
 - 16) **Simon, M. y Forgette-Giroux, R** (2001).A rubric for scoring postsecondary academic skills. Practical Assessment, Research & Evaluation, 7 (18). Recuperado de <http://pareonline.net/getvn.asp?v=7&n=18>
 - 17) **Sériey, Hervé** (1994). El Big Bang de las Organizaciones. Buenos Aires: Ed.Granica.
 - 18) **Tapia, María Nieves** (2009). Aprendizaje-servicio y calidad educativa. En: Ministerio de educación. Programa Nacional Educación Solidaria. Excelencia académica y solidaridad. Actas del 11o. Seminario Internacional “Aprendizaje y Servicio Solidario”. Buenos Aires: Ministerio de educación de la República Argentina, pp. 37-67. Disponible en: <http://www.clayss.org.ar/seminario/actas.htm>
 - 19) **Varela, C.** (2009). El análisis institucional en la modernidad tardía. La relación social como intervención institucional. En M. J. Acevedo y C. R. Díaz (Comp.) Veinte miradas institucionales. Buenos Aires: Teorías y Técnicas en Psicología Clínica, 2009. ISBN 987-987-25242-0-3, pp. 40-60.Disponible

desde: <http://www.cristianvarela.com.ar/textos/analisis-institucional-y-posmodernidad>

11. ANEXO I: GRÁFICOS Y TABLAS

Figura 1
Diagrama de dispersión
Edad de ingreso - Años concurridos a la orquesta



Fuente: elaboración propia en base a los datos de la encuesta.

Tabla 1

Valoración sobre el contenido de la formación		
	Principal fuerte de la formación	Principal falencia de la formación
La formación teórica en lenguaje musical	2,7%	81,1%
La formación práctica en talleres y clases instrumentales	78,4%	0%
Las prácticas docentes	8,1%	2,7%
El análisis conceptual de obras musicales	0%	16,2%
Su diseño curricular	10,8 %	0%
NS/NC	-	-
TOTAL	100% (37)	100% (37)

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la encuesta.

Tabla 2

Inserción laboral		
	Actividades laborales más accesibles	Actividades laborales en las que se desarrollarían
Docencia	64,9%	46%
Músico de orquesta/solista	21,6%	35,1%
Músico popular	5,4%	13,5%
Actividad en el sector público	2,7%	5,4%
Actividad en el sector privado	4,4%	0%
Otros	1%	-
NS/NC	-	-
TOTAL	100% (37)	100% (37)

Fuente: elaboración propia en base a los datos de la encuesta

1) ANEXO II : RÚBRICA DE FURCO

Dimensión 1: MISIÓN DEL Aprendizaje y Servicio Solidario

	Etapas 1 Creación	Etapas 2 Construcción	Etapas 3 Institucionalización Sustentable
Definición de aprendizaje-servicio	No hay una definición a nivel organización sobre AySS. El término no es usado de forma consistente.	Existe una definición operacionalizada para el AySS en la organización, pero hay algunas variaciones e inconsistencias en el uso y aplicación del término.	La organización tiene una definición formal y universalmente aceptada para el AySS que es usada consistentemente para operacionalizar varios o la mayoría de los aspectos del AySS de la institución.
Plan estratégico	La organización no tiene un plan estratégico oficial para impulsar el AySS.	Si bien se han definido algunas metas de corto y largo plazo, estas no han sido formalizadas dentro de una planeación estratégica oficial que guíe la implementación de dichas metas	La organización ha desarrollado un plan estratégico oficial para impulsar el AySS en la institución, que incluye metas viables a corto y largo plazo.
Alineación con la misión institucional	Aunque el AySS atraviesa y complementa varios aspectos de la misión de la institución, es raramente incluido en esfuerzos mayores que se focalizan en la esencia de la misión de la institución.	El AySS es comúnmente mencionado como primordial o parte importante de la misión institucional, pero no está incluido en la misión oficial de la organización o en su plan estratégico.	El AySS es parte del concernimiento primordial de la institución. El AySS está incluido en la misión oficial y/o en el plan estratégico de la institución.
Alineación con las reformas educativas	El AySS se encuentra solo y no está ligado a otros esfuerzos importantes.	El AySS está ligado débilmente o informalmente a otros esfuerzos de gran importancia o elevado perfil (esfuerzos para generar alianzas escuelas/comunidad, establecimiento de comunidades de aprendizaje, etc)	El AySS está ligado formalmente y a propósito a otros esfuerzos de gran importancia o de elevado perfil.

Dimensión 2: Apoyo e involucramiento de los docentes en el Aprendizaje y Servicio Solidario

	Etapa 1 Creación	Etapa 2 Construcción	Etapa 3 Institucionalización Sustentable
Conocimiento y sensibilización de los docentes	Muy pocos miembros conocen que es el AySS o comprenden en qué medida el AySS es diferente al servicio comunitario u otras actividades de aprendizaje experiencial.	Un número adecuado de miembros conocen que es AySS o comprenden en qué medida AySS es diferente al servicio comunitario, u otras actividades de aprendizaje experiencial.	Un número substancial de miembros conocen que es el AySS y pueden establecer las diferencias que tiene con el servicio comunitario, u otras actividades de aprendizaje experiencial.
Involucramiento y apoyo de los docentes.	Muy pocos docentes son partidarios o “defensores” del AySS en lo pedagógico o en su trabajo dentro de la OECh. Las actividades de AySS son respaldadas por un reducido número de docentes de la organización.	Si bien un número satisfactorio de docentes respaldan el AySS, pocos de ellos son partidarios de que sea parte en la misión general y/o en sus propios trabajos profesionales. Un inadecuado o insatisfactorio número de docentes clave están involucrados en el AySS.	Un número substancial de docentes influyentes participa como profesores, partidarios o abogan por el AySS y apoyan la inclusión del AySS en la misión general de la institución y en el trabajo profesional de los docentes involucrados.
Liderazgo de los docentes.	Ninguno de los docentes más influyentes de la organización sirve como líder para impulsar el AySS.	Hay solo uno o dos docentes influyentes que proveen de liderazgo al esfuerzo en torno al AySS en la organización.	Un grupo elevado de respetados e influyentes docentes sirve como líder o defensor del AySS en la organización.
Incentivos y reconocimiento a los docentes.	En general, los docentes no son incentivados para involucrarse en el AySS. Pocos incentivos –si es que alguno- son otorgados para desarrollar actividades de AySS. Su trabajo no es reconocido durante la evaluación de los procesos y resultados.	Si bien los docentes son incentivados y se les otorga una serie de incentivos para desarrollar actividades de AySS su trabajo no es reconocido durante la evaluación de los procesos y resultados..	Los docentes que están involucrados en el AySS reciben reconocimiento por ello durante la evaluación de los procesos y resultados.; los docentes son incentivados y son provistos de variados incentivos para desarrollar actividades de AySS.

Dimensión 3: Apoyo e involucramiento de los alumnos en el Aprendizaje y Servicio Solidario

	Etapa 1 Creación	Etapa 2 Construcción.	Etapa 3 Institucionalización Sustentable.
Sensibilización de los alumnos.	No hay mecanismos extensivos a toda la organización para informar a los alumnos acerca de las actividades de AySS, ni de los recursos y oportunidades que están disponibles para ellos.	Si bien hay algunos mecanismos para informar a los alumnos acerca de las actividades de AySS y de los recursos y oportunidades para ellos, estos mecanismos son esporádicos y concentrados sólo en algunos pocos programas.	Existen mecanismos coordinados de información extensivos a toda la organización que ayudan a los estudiantes a sensibilizarse y conocer los distintos programas de AySS, recursos y oportunidades que están disponibles para ellos.
Oportunidad para los alumnos.	Existen pocas oportunidades de AySS para los alumnos; sólo un puñado de actividades de AySS están disponibles.	Las opciones de AySS (en las que el servicio está integrado en la esencia de los programas) son limitadas a ciertos grupos de alumnos.	Las opciones y oportunidades de AySS (en las que el servicio está integrado a la esencia de las actividades) están disponibles para los alumnos en variadas áreas y programas, sin consideraciones de edad, años en la organización, ni de intereses sociales.
Liderazgo de los alumnos.	Existen pocas oportunidades –si es que alguna- para que los alumnos tomen roles de liderazgo para fomentar el AySS en la institución.	Existe un limitado número de oportunidades para que los alumnos tomen roles de liderazgo para fomentar el AySS en la institución.	Los alumnos son bienvenidos e impulsados para servir como defensores y embajadores de la institucionalización de AySS en sus orquestas y en toda la organización.
Incentivo y reconocimiento a los alumnos.	La organización no tiene mecanismos formales ni informales que incentiven a los alumnos a participar en AySS o que les reconozca su participación.	Si bien la organización ofrece algunos incentivos y reconocimientos informales que incentivan o reconocen la participación de sus alumnos en AySS, la organización ofrece pocos incentivos o reconocimiento formal –o ninguno-	La organización tiene uno o más mecanismos formales en desarrollo que incentivan o reconocen la participación de alumnos en el AySS.

Dimensión 4: Participación y asociación con socios comunitarios.

	Etapas 1 Creación	Etapas 2 Construcción.	Etapas 3 Institucionalización Sustentable.
Sensibilización de los socios comunitarios.	Pocos socios comunitarios con los que trabaja la organización, si es que algunos, son conscientes de las metas que la organización tiene con respecto al AySS y el rango completo de oportunidades de AySS que los alumnos poseen.	Algunos de los socios comunitarios con los que trabaja la OECh, pero no la mayoría, están conscientes de las metas que la organización tiene con respecto al AySS y el rango completo de oportunidades de AySS que los alumnos poseen.	La mayoría de los socios comunitarios con los que trabaja la OECh están conscientes de las metas que la organización tiene con respecto al AySS y el rango completo de oportunidades de AySS que los alumnos poseen.
Entendimiento mutuo.	Hay poco o nada de entendimiento entre los representantes de los socios comunitarios y la OECh, en torno a las necesidades del otro, los cronogramas, los objetivos, los recursos y las capacidades que cada uno se ha planteado o posee para desarrollar e implementar actividades de AySS.	Existe algo de entendimiento entre la OECh y los socios comunitarios, en cuanto a las necesidades del otro, los tiempos, objetivos, recursos y las capacidades que cada uno se ha planteado o posee para desarrollar e implementar actividades de AySS. Hay algunas discrepancias entre los objetivos de cada uno.	Tanto la organización como los representantes de los socios comunitarios están conscientes y sensibilizados en cuanto a las necesidades del otro, los cronogramas, objetivos, recursos y capacidades para desarrollar e implementar actividades de AySS. Hay un amplio acuerdo general entre los objetivos de ambas partes.
Liderazgo y voz de las personas parte de los socios comunitarios.	Existen pocas oportunidades-si es que hay- Para que los representantes de los socios comunitarios tomen roles de liderazgo en el fomento del AySS en la OECh; los representantes de los socios comunitarios no son comúnmente invitados o incentivados a expresar las necesidades específicas de sus organizaciones o para reclutar alumnos y profesores para que participen en AySS.	Existe un limitado número de oportunidades para que los representantes de los socios comunitarios tomen roles de liderazgo en el fomento del AySS en la organización. Los representantes de los socios comunitarios son pocas veces invitados o incentivados a expresar las necesidades específicas de sus organizaciones o para reclutar alumnos y profesores para que participen de AySS.	Un número importante de representantes de los socios comunitarios son formalmente invitados e incentivados para que sean abogados y embajadores en la institucionalización del AySS; a los representantes de los socios comunitarios se les da muchos espacios para expresar las necesidades específicas de sus organizaciones y para reclutar alumnos y profesores para que participen en AySS.

Dimensión 5: Apoyo institucional al Aprendizaje y Servicio Solidario.

	Etapa 1 Creación	Etapa 2 Construcción.	Etapa 3 Institucionalización Sustentable.
Equipo Directivo	No hay una entidad coordinadora que abarque toda la organización y se dedique a entregar asistencia a los distintos actores relacionados con el AySS para implementar, desarrollar e institucionalizar la metodología.	Existe una entidad coordinadora que abarca toda la organización pero la entidad no se dedica a coordinar, exclusivamente actividades de AySS. Solo provee servicios a algunos actores (alumnos, profesores) o a parte reducida de la organización.	La institución mantiene una entidad coordinadora que se dedica principalmente a asistir a los distintos actores de la organización para que implementen, desarrollen e institucionalicen el AySS.
Influencia del AySS en la toma de decisiones.	La dirección que toma las decisiones en la OECh no reconoce el AySS como un objetivo educacional esencial para la organización.	La dirección que toma las decisiones en la OECh reconoce el AySS como un objetivo educacional esencial para la orquesta pero no han desarrollado políticas oficiales.	La dirección que toma las decisiones en la OECh reconoce el AySS como un objetivo educacional esencial para la organización y han desarrollado políticas oficiales.
Equipo de trabajo	No hay un equipo de trabajo o profesores de la OECh que tengan como primera responsabilidad el impulsar e institucionalizar el AySS.	Existe un número apropiado de personas en el equipo de trabajo que comprenden completamente el AySS y que poseen cargos apropiados desde los cuales puedan influenciar el impulso y la institucionalización del AySS dentro de la OECh. Sin embargo su involucramiento es temporal o es financiado a través de fondos de corto plazo o externos.	La OECh contrata y financia un número apropiado de personal permanente que entiende que es AySS y que poseen cargos apropiados que pueden influir en el impulso e institucionalización del AySS.
Financiación.	Las actividades de AySS en la OECh son financiadas principalmente por recursos blandos (fondos de corto plazo) de fuentes externas a la organización.	Las actividades de AySS son financiadas tanto por recursos blandos externos a la organización como por recursos fuertes de la organización.	Las actividades de AySS son financiadas por recursos fuertes de la organización.

Equipo Administrativo.	El equipo administrativo de la OECh posee poco o nulo entendimiento acerca del AySS, confundiendo frecuentemente con otros esfuerzos hechos por la organización, tales como voluntariados o programas de prácticas de servicio.	El equipo administrativo de la OECh posee un claro entendimiento acerca del AySS, pero hacen poco para que el AySS se visibilice y vuelva a una parte importante de la organización.	El equipo administrativo de la OECh entiende y apoya el AySS, y coopera activamente para visibilizar el AySS, y hacerlo una parte importante del quehacer de la OECh.
Apoyo de las orquestas (Red SOIJAr)	Pocas orquestas si es que alguna reconoce el AySS como una parte de sus programas musicales formales.	Varias orquestas y/o formaciones ofrecen actividades de AySS, pero estas oportunidades no son parte del programa formal o no son financiadas con fondos propios.	Un elevado número de orquestas dan oportunidades de AySS, que son parte formal del programa y son principalmente financiados por la misma orquesta.
Evaluación	No existen esfuerzos organizados que engloben la totalidad de la OECh, y busquen sistematizar el número y la calidad de las actividades de AySS que se están realizando.	Ha sido propuesta una iniciativa para sistematizar el número y la calidad de las actividades de AySS para ser desarrollada en la OECh.	Un esfuerzo sistemático y vigente se está desarrollando para hacer un seguimiento y sistematización del número y de la calidad de las actividades de AySS que desarrolla la OECh.