



GEOFFREY BAKER

La búsqueda de la convivencia y la ciudadanía
en la Red de Escuelas de Música de Medellín

Replanteando la acción social por la música



<https://www.openbookpublishers.com>

© 2022 Geoffrey Baker. Traducción en español 2022 © Claudia García



Este trabajo se encuentra protegido por una licencia Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-SinDerivados 4.0 Internacional.

El reconocimiento de la autoría debe incluir la siguiente información:

Geoffrey Baker. *Replanteando la Acción Social por la Música: La búsqueda de la convivencia y la ciudadanía en la Red de Escuelas de Música de Medellín*. Cambridge, UK: Open Book Publishers, 2022. <https://doi.org/10.11647/OBP.0263>

Para obtener información detallada y actualizada sobre este tipo de licencia, visite <https://doi.org/10.11647/OBP.0263#copyright>

Más información sobre las licencias Creative Commons se encuentra disponible en <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.es>

Todos los enlaces externos se encontraban activos en el momento de la publicación. Si en el texto se indica lo contrario, estos se habrán recogido en el Archivo Wayback Machine, a consultar en <https://archive.org/web>

El material digital actualizado y los recursos asociados con este volumen se encuentran disponibles en <https://doi.org/10.11647/OBP.0263#resources>

Se ha identificado y contactado a los titulares de los derechos reservados en la medida de lo posible por lo que cualquier omisión o error se corregirá si se notifica a la editorial.

ISBN Cubierta blanda: 9781800642423

ISBN Cubierta dura: 9781800642430

ISBN Digital (PDF): 9781800642447

ISBN Digital ebook (epub): 9781800642454

ISBN Digital ebook (mobi): 9781800642461

ISBN Digital (XML): 9781800642478

DOI: 10.11647/OBP.0263



Imagen de la portada: Medellín, Colombia. Foto de Kobby Mendez en Unsplash <https://unsplash.com/photos/emtQBNCrU3Q>. Diseño de portada de Anna Gatti.

2. La Red Reacciona

Tensiones, Debates y Resistencia

La Red salva niños. Pero come hombres.

Exdirector general

En agosto de 2018, La Red impartió un taller en un evento para empleados municipales, “Mediadores de cultura ciudadana.” Javier, miembro del equipo social, dirigió un ejercicio de lluvia de ideas en el que los participantes enumeraron en carteles “las virtudes de un servidor público” y “las virtudes de un ciudadano” y debatieron sus ideas. Después, Fabián, profesor de música, les dirigió en una interpretación de “Happy” de Pharrell Williams. Al final del día, se quedaron para debatir sobre el siguiente día del taller ya que tenían demasiado material y necesitaban recortar algo. Sin embargo, la conversación no tardó en subir de tono. Javier acusó a su colega músico de no escuchar las instrucciones de los organizadores sobre la importancia del aspecto social y de proponer en cambio, actividades musicales comunes. Fabián respondió que Javier no había dicho nada de antemano sobre la realización de un ejercicio conceptual, de lo contrario Fabián habría planificado sus propias contribuciones de otra manera; también se quejó de que ya se había visto obligado a recortar sus actividades musicales porque el ejercicio social se prolongaba demasiado. “Soy músico, me invitaron aquí para hacer música”, exclamó Fabián; “¡estoy confundido!”.

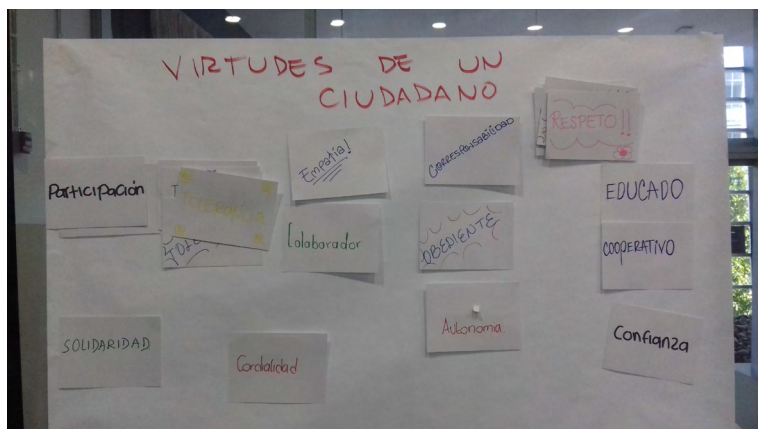


Fig. 19. Virtudes de un ciudadano, Mediadores de Cultura Ciudadana. Foto del autor (2018). CC BY.

“¿Cuándo Perdimos el Encanto?”

En el capítulo anterior se examinaron los esfuerzos de reforma de las sucesivas direcciones de La Red. Aquí, la atención se centra en las respuestas del personal y de los estudiantes. El programa de reforma de 2017–2019, tal y como se ha descrito hasta ahora, podría parecer algo sacado de un libro de texto de educación musical progresista. La realidad fue mucho más compleja. Las críticas de la dirección y las nuevas iniciativas generaron tensiones y se encontraron con reproches y resistencia. De hecho, las relaciones entre la dirección y el personal eran variables y a veces bastante discordantes. Esta tensión se manifestaba como una atmósfera pasiva de desconexión en las grandes reuniones; cuando se presentaban ciertos temas, los teléfonos móviles, las tabletas y los auriculares salían en mayor cantidad. Un evento de una semana de duración para presentar nuevas iniciativas coincidió con la Copa del Mundo de fútbol de 2018, y algunos miembros del personal, aunque estaban obligados a estar presentes, al fondo de la sala miraban llamativamente los partidos en diversos dispositivos. En ciertas ocasiones, también hubo respuestas más activamente críticas, y las quejas fueron frecuentes en conversaciones privadas. A pesar de los sonidos eufónicos que salían de sus aulas, La Red no fue una institución armoniosa durante este periodo. Como dijo Aníbal Parra,

líder del equipo social, al personal musical en una reunión: “Tenemos que preguntarnos, ¿cuándo perdimos el encanto?”.

La resistencia creció con el tiempo. El 2017 fue un año de observación y espera; el 2018 vio más intranquilidad; y en el 2019 el descontento escaló al punto de una rebelión abierta, que cuajó como una carta formal de queja de los directores de escuela al operador de La Red, la Universidad de Antioquia. Sin embargo, las tensiones no eran un hecho reciente. Los antiguos directores generales reconocieron que los cambios que habían introducido habían producido cierta incomodidad o discordia en algunos momentos, incluidas luchas de poder dentro del equipo directivo y aumentos del reemplazo de personal y estudiantes.

No solo la dirección y el personal se criticaban mutuamente; las tensiones entre la mayoría de los grupos eran visibles en algún momento. Sin embargo, algunas relaciones eran más tensas que otras. El equipo social y el personal musical eran los que estaban más claramente enfrentados. A veces la tensión se manifestaba en el lenguaje corporal o en la falta de compromiso en las reuniones cuando el equipo social hablaba u organizaba actividades, pero también había disputas más abiertas.

Un año de trabajo de campo me permitió observar el chirrido del engranaje institucional a medida que se aplicaban los cambios. En los relatos oficiales, la ASPM aparece como un todo sin fisuras, desde la visión en la cima hasta la práctica en la base. La Red demostró que la realidad es muy distinta: en un programa de múltiples capas, existe la posibilidad de que se produzcan lagunas y tensiones en cada paso. Las nuevas estrategias forjadas por la dirección son mediadas y filtradas por los directores, profesores y administradores, y pueden ser adoptadas o rechazadas por los estudiantes. Es un error asumir que un programa de ASPM es simplemente lo que su líder declara públicamente; los mediadores y los participantes pueden tener otras ideas y hacer algo distinto en la práctica.

No se trata de que La Red sea una institución disfuncional; en cierto modo, sus desacuerdos abiertos apuntan a la conclusión contraria. Una cierta cantidad de fricción interna es normal en las grandes instituciones, especialmente en los momentos de cambio, y la disonancia puede ser en realidad el sonido de una organización saludable. Sin embargo, la dinámica interna de tensión y resistencia de La Red merece ser

explorada porque el debate público y académico sobre la ASPM apenas lo ha abordado, creando una imagen ilusoria de armonía y unidad, a pesar de que nos ayuda a comprender mejor el campo. Estos puntos de fricción en La Red iluminan los puntos de tensión en la ASPM más amplia y plantean algunas preguntas importantes para el campo: ¿cómo debe compararse la ASPM con la educación musical convencional? ¿Cómo equilibrar los aspectos musicales y sociales? ¿Cómo mediar entre los deseos contradictorios de los diferentes grupos a la hora de configurar el programa? ¿Están los profesores debidamente formados para este trabajo? ¿Para ellos “funciona” la ASPM?

Si el capítulo anterior se centró en el crecimiento, éste examina los dolores que lo acompañaban. Lo que interesa aquí no son las fricciones o disonancias en sí, sino lo que hay detrás. De ahí que este capítulo se centre en las tensiones que se sustentaban en visiones o ideologías contrapuestas, más que en las diferencias personales. Estos debates nos permiten entender La Red como algo fragmentado más que unificado, impugnado más que consensuado y, por tanto, la ASPM como un complejo conjunto de opciones y retos en lugar de una receta singular y garantizada para el éxito.

El principio de organización es el de los debates de “primer orden”. Estos debates ocuparon un lugar destacado en el programa, fueron articulados con regularidad por un amplio abanico de actores y, por tanto, fueron especialmente audibles y visibles. Giraron en torno a lo que se reconocía ampliamente como los principales problemas de La Red.

Lo Musical y lo Social

“Hay un punto débil en el programa, siempre ha sido una tensión fuerte: ¿dónde acaba lo social, y dónde empieza lo musical? ¿Cómo uno acompaña lo otro?”, dijo Diego, director de escuela. Uno de los directores generales colocó sus puños juntos, nudillos contra nudillos, para representar la lucha entre lo musical y lo social. Este llamativo gesto encapsuló el debate más feroz y destacado de La Red, basado en el desacuerdo fundamental sobre cómo debe ser la ASPM.

En su primera fase, el programa adoptó la visión de El Sistema, que la educación musical colectiva *es* una acción social. Después de cambiar

de operador en 2005, se reconoció que algunos estudiantes sufrían problemas psicológicos, por lo que el programa contrató a Jiménez para que ofreciera consultas psicológicas individuales. Pronto se pasó a centrar la atención en los problemas y las soluciones colectivas, por lo que Jiménez dirigió un equipo que ofrecía talleres psicosociales y capacitación a todo el programa. Bajo el liderazgo de Restrepo, se puso más énfasis en un enfoque socioafectivo, lo que llevó a un mayor esfuerzo por integrar el desarrollo social en el currículo musical, en lugar de equiparar lo social con lo extramusical. Con Giraldo, el equipo social volvió a centrar sus esfuerzos en la investigación, pero un año después el equipo social se transformó en un equipo territorial (como se detalla en el Capítulo 1). Este esbozo en miniatura es suficiente para ilustrar que el enfoque de la acción social de La Red ha cambiado continuamente a lo largo de su historia. Lejos de ser la roca sobre la que se ha construido el programa, el objetivo social ha sido más bien arena movediza, generando gran parte de la inestabilidad y el debate que ha caracterizado a La Red desde 2005.

Volviendo a la primera fase de La Red, el aspecto social del programa —en el relato de Ocampo sobre su filosofía sobre la ASPM—, giraba en torno a palabras clave como “corazón”, “amor” y “abrazo”. Sara, una alumna de aquella época, recordaba las escuelas de música como “un espacio para otro tipo de afectividad”. La filosofía social de La Red nunca se aclaró en aquella época, dijo, pero en la práctica se trataba de estar juntos y cuidarse mutuamente. Ocampo era como un padre para ella, y todos le adoraban. Tenía una capacidad extraordinaria para recordar el nombre de todos y los detalles de su vida. Destacó la emotividad de las interacciones de los estudiantes con Ocampo; les hacía sentir especiales y queridos. Norberto, compañero de la primera generación de estudiantes, coincidió en que el aspecto social de La Red estaba implícito en aquella época. El mero hecho de que un niño fuera a la escuela de música *era* una acción social, porque muchos salían de casa lo menos posible debido a los peligros de la ciudad. Crear espacios de confraternización dentro de los barrios violentos era un acto social.

La transición de Ocampo a Arango en 2005 supuso un cambio brusco en muchos aspectos, entre ellos el paso de un enfoque emocional a otro más racional de la ASPM. El estilo de liderazgo de Ocampo era carismático y apasionado, y despreciaba en cierto modo el análisis

intelectual. Por el contrario, Arango era socióloga de formación y funcionaria universitaria, y su primera acción importante fue emprender un examen crítico del programa. La creación del equipo psicosocial evidenció un giro hacia un enfoque más reflexivo. También hubo un cambio en la comprensión de la palabra “social”. Para Ocampo, se trataba del corazón y de las emociones. Para Arango, sin embargo, su significado principal era “público”. Para ella, la acción social consistía en capacitar a los ciudadanos para que asumieran la responsabilidad de La Red como programa público.

2005 fue un punto de inflexión definitivo. En él se produjo una fragmentación de las concepciones de la ASPM que continuó bajo cada liderazgo sucesivo. Además, surgió una distinción entre los marcos implícitos y explícitos de la acción social. Al principio, se consideraba que la acción social fluía espontáneamente de la educación musical, ayudada por la calidez, el carisma y los discursos inspiradores de Ocampo. Pero en la etapa de Arango, los directivos concebían cada vez más el objetivo social como algo que debía ser nombrado, analizado y perseguido más abiertamente. La acción social no era entonces una consecuencia automática, sino un resultado posible, que requería reforzar algunos elementos existentes y adoptar otros nuevos.

El argumento de “lo social como implícito” quedó en entredicho en cuanto el programa pasó de ser una operación nominalmente pública, pero en realidad privada, dirigida por una figura de la música clásica (haciendo eco a El Sistema), a un programa genuinamente público, abierto al escrutinio externo y con una persona al frente que no era músico. Como se ha comentado en el Capítulo 1, las investigaciones internas revelaron que, aunque la educación musical colectiva era capaz de generar una socialización positiva, también podía producir efectos sociales más cuestionables y no enseñar algunas habilidades sociales importantes. Así pues, la transición de 2005 no solo supuso un cambio en el significado de lo “social”, palabra que está en el centro de la misión de La Red, sino que también se cuestionó la eficacia del enfoque original del programa. El resultado fue la creación del equipo psicosocial y la consolidación de la perspectiva “social como explícito”. Ahora había dos formas diferentes de entender la ASPM, lo que dio lugar a la mayor tensión del programa.

Perspectivas de Estudiantes Antiguos

Uno podría imaginar que los estudiantes exitosos de la primera fase habrían aceptado el argumento implícito, pero en realidad sus puntos de vista fueron bastante variados. El informe del equipo social de 2008 reveló que muchos miembros del personal dudaban de que la educación musical pudiera alcanzar por sí sola el objetivo social de La Red. Encontré críticas similares y opiniones encontradas en las entrevistas con graduados de la primera fase que habían llegado a ser directores o profesores de La Red. Su trayectoria profesional indicaba su talento, su amor por la música y su compromiso con el programa; por tanto, su ambivalencia no puede atribuirse a un fracaso o a una incompatibilidad.

Daniel recuerda los inicios de La Red como “mágicos”, pero el ritmo de trabajo de los primeros años, cuando el programa era “un espejo de El Sistema” supervisado por músicos venezolanos, era intenso. Los largos ensayos eran una oportunidad para escapar de los problemas de la ciudad, pero el ambiente era “muy militar”. Los ensayos no tenían hora de finalización. En este sentido, “no era todo tan bonito” —era “una educación basada también en el miedo”. Muchos desertaron. “Perdimos mucha vida familiar”, señaló; “la escuela prácticamente se convirtió en nuestro hogar”. Se mostraba escéptico con sus compañeros, que describían aquella época como la “época dorada” de La Red. Había “un nivel de competencia increíble, que no es muy agradable, que proviene de esa formación”. Eran “buenos intérpretes, pero quizás personas muy rígidas y que ven al de al lado como un competidor y no como una persona que está haciendo una tarea colectiva”. Creía que el enfoque de La Red forjaba el carácter, pero también hacía a los estudiantes más tiranos. Algunos pasaron a ser profesores de música sin reflexionar sobre sus propias experiencias, dijo, lo que significaba que La Red siguió siendo un poco como *Whiplash* (2014).¹ “La primera fase tuvo su lado oscuro”, concluyó, “que fue crear a estas personas. No sé hasta qué punto esa es la sociedad que queremos”.

1 *Whiplash* (2014) es una película sobre el abuso en la educación musical: “Un joven y prometedor baterista se inscribe en un conservatorio de música exigente donde sus sueños de grandeza son guiados por un instructor que no se detendrá ante nada para hacer realidad el potencial de un estudiante.”, <https://www.imdb.com/title/tt2582802/>.

Estefanía lloró de nostalgia al recordar la primera etapa de La Red. Hoy el nivel musical del programa había bajado, dijo, en parte porque El Sistema ya no enviaba profesores. Pero también habló del “Sistema nazi-venezolano” y describió La Red actual como más equilibrada: ahora “La Red es parte de la vida, en lugar de que la vida sea la orquesta”.

Norberto recordaba cómo los venezolanos traían su repertorio y se ponían metas muy altas. Cuando venían, los estudiantes dejaban todo por una o dos semanas de ensayos seguidos, de ocho a diez horas diarias, incluidos los fines de semana. En aquel momento lo consideraba algo normal ya que era lo único que conocía, y aunque todavía guardaba buenos recuerdos, ahora que era director de una escuela de música tenía sentimientos encontrados. Había pasado años rechazando invitaciones sociales para poder ensayar o hacer presentaciones los fines de semana y había sacrificado amistades fuera de La Red para crear una nueva “familia” dentro de ella. También criticaba la tendencia a romantizar el pasado de La Red. Algunos de sus compañeros hablaban del programa como si fuera perfecto en los años de Ocampo, dijo, pero no lo era. El trato del personal a los estudiantes era a veces duro debido a la presión para obtener resultados: gritos, insultos, llamar a los niños “idiotas”, humillarlos delante de sus compañeros. Si los niños respondían, algunos profesores “prácticamente sacaban la correa”. Caracterizó el enfoque al estilo venezolano como apresurado y exigente, que funcionaba bien para los mejores estudiantes, pero era un “tormento” para los demás; incluso él, uno de los más talentosos, a veces llegaba a pensar que “ya no estamos disfrutando sino sufriendo la música”. Una consecuencia de los altos objetivos musicales era que no había tiempo para reflexionar sobre cuestiones sociales; lo que importaba era preparar el repertorio para el próximo concierto.

Raquel señaló esta misma contradicción: La Red hablaba mucho del objetivo social, pero sus actividades clave eran los conciertos y lo único que importaba era sonar bien. La música no te hace bueno o malo, decía; puedes ser una buena persona sin música y una mala persona con música. Algunas personas que estudiaban en La Red acababan teniendo problemas después de salir. La Red era una buena opción para los jóvenes de Medellín, pero “haber estado en el programa no garantiza nada”. Estefanía coincidió: “Eso de un violín por un arma nunca ha sido relevante. Porque yo tuve muchos compañeros que así tocaran eran

malos. Ese fue un discurso que en una época funcionó muy bien, pero en realidad ese no es el trasfondo como tal”.

Diego reflexionó sobre el carisma único de Ocampo. Comparaba los ensayos con estar en la iglesia con un sacerdote, solo que centrados en la música y en los sueños del futuro en lugar de en la doctrina religiosa. Ocampo era un verdadero líder que hacía de todo: conseguía recursos, patrocinadores y giras, pero también hablaba con las familias y conocía a cada estudiante por su nombre. Convencía a la gente con su habilidad retórica; se sentían escuchados y apoyados. “Juan Guillermo llegó a ser casi como un dios”: dijera lo que dijera, la gente le apoyaba al 100%, porque se proponía sueños como tocar para el Papa y los hacía realidad. Sin embargo, tenía defectos humanos. No era un gran administrador, y prometía muchas cosas que no se cumplían. A Diego no le sorprendió del todo cómo había terminado la historia de Ocampo con La Red. Pero la gente dejó de ver sus defectos, porque su devoción por él rayaba en el fanatismo. Hubo lágrimas cuando Arango ordenó retirar las fotos de Ocampo de las escuelas, a pesar de que había sido encarcelado por un grave delito. Diego llegó a la conclusión de que Ocampo merecía gratitud por establecer el programa y hacer una contribución positiva a Medellín, pero el fanatismo le preocupaba.

Ocampo tenía un carisma tremendo, coincidió Sara, la única de estos graduados que siguió una carrera no musical. Tenía tal habilidad con las palabras que era difícil no emocionarse con él. Lo había visto como una figura paterna, y hoy, una parte de ella conservaba esa imagen de él. Pero la experiencia y la madurez posteriores —por no hablar del encarcelamiento de Ocampo—, también le habían dado una perspectiva contradictoria: viéndolo ya de adulta, dejando de lado sus apegos emocionales, lo describía como “un encantador de serpientes”. Pensando en todo el esfuerzo que habían hecho los niños, en todo lo que habían sacrificado, concluyó: “Era abusivo. Me sentí utilizada —me sentí utilizada para su beneficio”.

En estas entrevistas, al igual que en los informes internos, La Red aparece como mucho más ambigua de lo que uno podría imaginar a partir de las historias de los medios de comunicación, que pintaron el programa como una especie de milagro. En particular, un signo de interrogación se cierne sobre el aspecto social. Con sus relatos de un ambiente militarista, a veces opresivo, con poco tiempo para la reflexión

social, algunos exestudiantes se preguntaban si la convivencia y la educación en valores —la razón de ser del programa—, se lograron o incluso si se buscaron seriamente. Sus testimonios ponen en duda el argumento de “lo social como implícito”.

En el informe de 2008, la mayoría de los grupos expresaron su preocupación por la priorización de lo musical en la práctica. Algunos empleados reconocieron las deficiencias sociales de La Red y pidieron que se tomaran medidas. En consecuencia, Jiménez instó al programa a dar más énfasis y visibilidad a la dimensión social y a unirse alrededor del “propósito de trascender la preparación artística y musical, con una formación humana integral de impacto social en las comunidades en las cuales están insertas las escuelas” (“Informe” 2008, 3). A partir de entonces, el recién formado equipo psicosocial se dedicó a organizar talleres y actividades extramusicales para matizar la cultura disciplinaria, demandante e intensiva que La Red había heredado de El Sistema y buscar el objetivo social con mayor determinación. La perspectiva “lo social como explícito” se había movido a la ascendencia. Las respuestas del personal al equipo fueron en gran parte positivas: apreciaron que “La Red se preocupe por ellos como personas y no solo como músicos” (7) y expresaron su deseo de que el proceso continuara.

El panorama en 2008 muestra, por tanto, cierto consenso sobre las contradicciones de la ASPM y la necesidad de nuevas estrategias. Ciertamente, las opiniones variaban, pero muchos miembros del personal revelaban sentimientos encontrados sobre la parte social y animaban a una mayor implicación de los profesionales sociales. Sin embargo, en el momento de mi trabajo de campo cerca de una década después, la relación entre lo musical y lo social y entre los músicos y el equipo social se había convertido en el principal punto de fricción del programa.

Lo Musical *versus* lo Social

Un día de 2018, Parra, el jefe del equipo social, entró en una reunión de dirección. Se sentó y sin preámbulos declaró: “esto no es un programa social”. Por la misma época, un músico de la primera generación se lamentó de que el programa había perdido su enfoque musical y se había convertido en algo completamente social, que era “una pendejada, una cagada”. ¿Cómo había llegado La Red a generar interpretaciones

tan exasperadas y diametralmente opuestas? ¿Por qué el ideal de la ASPM ha llegado a parecer tan tenso en la práctica, representado en la sospecha mutua y en los tensos encuentros entre el personal musical y el social? ¿Por qué se había complicado tanto la combinación de música y acción social?

Si había cierto acuerdo sobre la naturaleza del problema, había menos consenso sobre qué hacer al respecto y quién debía hacerlo. Los diferentes enfoques (psicosocial, socioafectivo, territorial) que se intentaron para rebalancear lo musical y lo social provocaron críticas y descontento por parte de muchos músicos, que llegaron a ver al equipo social como una fuerza desestabilizadora. El equipo social, por su parte, veía esas respuestas como una resistencia al cambio.

Los informes del equipo social y los testimonios de los músicos apuntan a una tensión fundamental y estructural entre los objetivos de acción social y de excelencia musical en las orquestas y bandas de La Red. Desde su creación, el equipo social cuestionó la prioridad dada a la excelencia musical sobre la acción social y propuso un cambio de equilibrio. Así, la relación entre los empleados sociales y los musicales surgió como una relación en cierto sentido antagónica: el equipo social asumió el papel de aportar una perspectiva crítica a la parte musical. Los músicos llevaban una década trabajando sin que nadie les criticara (al contrario, estaban acostumbrados a los elogios efusivos), por lo que la aguda visión de Jiménez y sus asistentes supuso una especie de brusco despertar. La creación de un equipo social con un papel crítico fue entonces la fuente inicial de división. Como escribió el equipo social una década después: “Lo social es lo que ve las complejidades, lo musical ve todo bien” (“Informe” 2017c, 72). Ahora La Red intentaba perseguir dos objetivos distintos —la excelencia musical y la acción social—, al mismo tiempo a través de dos equipos distintos, y las prioridades y prácticas del personal musical y social no solo eran diferentes, sino que a menudo se contradecían.

La división entre el equipo musical y el social condujo gradualmente a la polarización. En 2008, el equipo social era una novedad. Sin embargo, una década de talleres, sesiones de formación, discusiones y exhortaciones no condujeron a una mayor aceptación del objetivo social, sino más bien a una sensación de cansancio generalizado. En el momento de mi trabajo de campo, una parte importante del personal musical miraba con recelo cualquier actividad social y se resistía a las

iniciativas no musicales. Muchos músicos llegaron a ver las actividades explícitamente sociales como un trabajo extra, una distracción o una pérdida del precioso tiempo de ensayo, y al equipo social como una piedra en el zapato. Mientras tanto, el equipo social (y la dirección) consideraba que el programa estaba demasiado centrado todavía en la técnica y la interpretación musicales y demasiado obsesionado con cuestiones como los detalles del plan de estudios de música, lo que reducía su eficacia social.

Algunos músicos reaccionaron contra el perfil y la actividad crecientes del equipo social apoyándose en la visión de “lo social como implícito”. Algunos miembros de la primera generación, en particular, empezaron a añorar los días más sencillos de su juventud, cuando todos los esfuerzos se dedicaban a la música y las actividades sociales explícitas se consideraban innecesarias. La Red les había funcionado, y lo que vieron en las fases posteriores fue una creciente intromisión y un descenso de la calidad musical. Nunca necesitamos psicólogos ni gestores territoriales, decía uno, porque Ocampo nos hacía creer en él: esa era la parte social. Según un director de escuela, el discurso social de que los niños tomaran los instrumentos en lugar de las armas era para los políticos que aportaban los fondos; internamente, se trataba de preparar el repertorio, elevar el nivel artístico y trabajar con los músicos invitados. No hacía falta un psicólogo: Ocampo era un gran motivador y su poderosa retórica mantenía el impulso. Toda la parte social es un montón de tonterías, dijo otro director; la mejor forma de atención psicológica es poner un instrumento en manos de un niño y enseñarle a tocar música. Un profesor repetía en nuestra entrevista que él era músico, que esa era su identidad. “Esto es La Red de Música”, dijo, “no La Red de Inclusión Social con Música como medio”. Lo que se desprende de estos relatos es un sentimiento de nostalgia por la sencillez, por un programa impulsado por la visión de un solo hombre, con un único objetivo: la música.

El debate implícito/explicito se desarrolló en una larga y prolongada disputa sobre la construcción de un nuevo formulario para los informes mensuales de los directores. La dirección creía que el objetivo social de La Red debía ser identificable en actividades específicas, y que esas actividades debían poder describirse en el informe. Los directores de escuela, en cambio, argumentaron que lo social era inherente a todo lo

que hacía La Red y que, por lo tanto, no podía vincularse a actividades concretas ni detallarse en un informe. Para los primeros, si lo social era el objetivo central de La Red, había que nombrarlo y narrarlo; para los segundos, si lo social era la esencia de La Red, no podía nombrarse ni narrarse. Este prolongado debate sobre un asunto superficialmente aburrido y administrativo encerraba una dinámica clave en La Red, razón por la cual la dirección organizó repetidas y dolorosas reuniones para discutirlo: no solo la división sobre las concepciones implícitas versus las explícitas de la ASPM, sino también la cuestión de la construcción vertical versus la colectiva. Irónicamente, la dirección insistió en que los directores de escuela debían participar en la creación del formulario, mientras que el personal quería que la dirección les presentara algo listo para usar.

Sin embargo, las actitudes no fueron uniformes, y algunos miembros del personal musical siguieron mostrándose escépticos ante la idea de que la acción social estuviera implícita en la música y se mostraron más abiertos a la idea de reinventarse a sí mismos y a La Red. Una directora criticó la obstinación de sus colegas: “introducir la parte socioafectiva en las actividades de la clase fue muy difícil, la gente puso mucha resistencia porque decían que la música ya ejerce en sí misma una función social. [Decían:] ‘El hecho de que yo toque muy bien un instrumento me hace mejor persona, no necesito que me enseñen valores’”. Otro director consideraba la educación musical como una fuerza positiva al principio, que alejaba a los niños de entornos problemáticos y les daba otra forma de ver el mundo. Pero a partir de cierto punto, dijo, los que se lo toman más en serio empiezan a ser cada vez más egocéntricos: “Todo gira en torno a mí y a mi instrumento”. Afirmó que los músicos que se pasan horas practicando y mirándose al espejo acaban pensando que el mundo gira en torno a ellos. Descubrió que los estudiantes avanzados a veces no estaban dispuestos a devolver algo a La Red. “Somos muy egoístas”, dijo, “y no sé qué necesitamos para cambiar esto, porque como programa no deberíamos ser así”. Un tercer director comentó: “Si la música es el arte más sublime, el más cercano a Dios, si es algo tan grande, los músicos deberían ser más humildes, pero por el contrario tienen un ego enorme. ¿Cómo se llega a lo divino lleno de orgullo?”.

La cuestión de lo musical y lo social se convirtió en un campo de batalla porque la fragmentación de las concepciones de la ASPM tuvo

consecuencias tanto prácticas como ideológicas. Hay pistas en el informe de 2008. En general, el personal musical pensaba que el objetivo social era importante, pero algunos consideraban que su responsabilidad era musical y que los aspectos sociales eran cosa de otros, en particular del equipo social y de los profesores de expresión corporal. Este fue el planteamiento inicial de La Red después de 2005: contratar a un psicólogo profesional, lo que mantenía la labor social separada de la formación musical. Pero con el paso del tiempo, la dirección y el equipo social empezaron a cuestionar cada vez más esta división del trabajo, y a medida que el personal social se acercaba a la formación musical, las tensiones aumentaban. Una vez que el equipo psicosocial empezó a organizar actividades en el tiempo de ensayo, las relaciones empezaron a deteriorarse, y empeoraron cuando la dirección introdujo un componente socioafectivo en el plan de estudios musicales. Cuanto más hacía el equipo social para abordar los problemas sociales, más se entrometían en las prácticas musicales establecidas; y aunque el personal musical podía reconocer los problemas subyacentes, había menos entusiasmo por replantear su papel, compartir sus espacios o renunciar al tiempo de ensayo.

Muchos músicos eran partidarios de la división del trabajo, ya que consideraban que otros profesionales eran más adecuados para los aspectos sociales de la ASPM, y se sentían más infelices cuando el equipo social invadía su terreno. El equipo social se creó como un intento de tomarse más en serio el aspecto social de la ASPM, pero para muchos músicos tuvo el efecto contrario, reafirmando una distinción entre el trabajo musical y el social. La encarnación de lo social en un equipo crítico dio lugar a dos imaginarios interrelacionados: lo social como un problema, y lo social como un problema ajeno (“Informe” 2017c).

La reconfiguración del equipo social como equipo territorial en 2018 fue un ejemplo de ello. Tras una cierta confusión inicial sobre lo que implicaba este nuevo papel, poco a poco se fue viendo que había visiones contrapuestas sobre a quién correspondía hacer el trabajo territorial. Para los líderes, la educación musical debía estar más conectada con su comunidad circundante, y el equipo territorial actuaría como catalizador, asesorando a los músicos para que establecieran conexiones más fuertes con sus comunidades. Los líderes trataron de reimaginar el papel del personal musical, añadiendo una dimensión espacial. Sin

embargo, muchos directores de escuela y profesores sostenían que ya estaban ocupados en las escuelas; para ellos, las relaciones con la comunidad requerían caminar por las calles —justamente el trabajo de los gestores territoriales, como se conocía ahora al equipo social.

El asunto no era tanto la resistencia al equipo social, sino la diferencia de opiniones sobre el papel que se deseaba desempeñar. Desde su creación, los profesionales sociales buscaban un papel más amplio que simplemente proporcionar consultas psicológicas: uno que se comprometiera con toda la variedad y complejidad de las dinámicas sociales de La Red, que desarrollara la participación y la formación para la ciudadanía, y que generara un diálogo con la ciudad y sus realidades. Buscaban promover la reflexión entre los músicos y fomentar un mayor énfasis en las habilidades sociales dentro de la formación musical. Pero muchos músicos preferían ver el propósito del equipo como el trabajo social en pequeño: arreglar los problemas y así facilitar la vida de los profesores, permitiéndoles centrarse en la música. Midieron a los profesionales sociales utilizando ese criterio, y cuanto más ambiciosos y amplios eran los objetivos del equipo social, más se quedaba corto a los ojos de muchos músicos.

Un obstáculo importante para la reforma fue el hecho de que La Red no había sido diseñada para incluir estrategias sociales explícitas; seguía la línea “social como implícito” de El Sistema. Se construyó como un programa de presentación (centrado en conciertos ante un público), aunque con un discurso participativo (Turino 2008). En la práctica, estaba orientado al aprendizaje de habilidades técnicas y de repertorio. Como escribió el equipo social: “Según el objetivo de La Red, la música es una herramienta, el fin último es el aporte a la construcción de ciudadanía, a la formación integral de seres humanos; en la práctica se evidencia que el fin último es la música, la proyección, la circulación, se lee una incoherencia” (“Informe” 2017b, 7). Así, los esfuerzos por reforzar la parte social aparecían a menudo como un intento de insertar algo en un programa donde no cabía. La agenda de La Red ya estaba llena. ¿Dónde y cuándo debían tener lugar estas actividades sociales? ¿Con qué presupuesto? Muchas de las reuniones del equipo social a las que asistí se dedicaron a pensar en estrategias con las que insertar un componente social en lo que supuestamente ya era un programa social. Los empleados sociales se percibían a sí mismos como tratando de

colarse en las pequeñas o inexistentes grietas de un edificio musical; los músicos se sentían apretados por estos esfuerzos y creían que el edificio se debilitaba.

La invisibilidad de lo que se suponía que era el objetivo principal de La Red era un tema frecuente en los informes y las reuniones. El equipo social señalaba el detallado currículo musical pero la ausencia de un equivalente social, y las exhibiciones de La Red de su faceta musical pero nunca de sus procesos sociales. Del mismo modo, lo social no se medía ni se evaluaba. El equipo se sentía marginado en la planificación de las actividades. Criticaba La Red por descuidar el aspecto humano — sobre todo en las agrupaciones integradas—, y por evitar los principales problemas de la vida de los estudiantes, ofreciendo pocas oportunidades para que expresaran sus emociones o reflexionaran sobre sus dilemas. Parra comparó los instrumentos musicales de La Red con un escudo o una barrera entre los estudiantes y esas cuestiones, en lugar de una herramienta para trabajarlas.

El tiempo era otra fuente de tensión entre lo musical y lo social. Desde 2008, al equipo social le preocupaba que La Red dejara a los estudiantes poco tiempo libre para el ocio, la familia o las relaciones no musicales. La filosofía de la ASPM era que el tiempo libre era un problema y un hueco que había que llenar, mientras que para los profesionales psicosociales era una necesidad y había que defenderlo. Libraron y ganaron una batalla para reclamar el domingo como día libre.

Parra se lamentaba regularmente de que no había tiempo para la reflexión social en La Red; el plan de estudios estaba lleno (de música), el ritmo de trabajo de ensayos y presentaciones musicales era excesivo, y las reuniones solían estar ocupadas por asuntos logísticos, técnicos y musicales. Hay que crear tiempo en la rutina diaria, decía, de lo contrario estaremos condenados a una existencia periférica. Pero el carácter tradicional de exhibición de La Red limitaba esos esfuerzos. El programa siempre había ofrecido presentaciones musicales regularmente en toda la ciudad, por lo que los directores se sentían presionados para producir resultados musicales y muchos se resistían a la “distracción” de las actividades no musicales. Un antiguo miembro del equipo social contó que intentaba organizar sesiones en profundidad sobre temas sociales solo para encontrarse con respuestas como “tenemos un gran concierto próximamente, tenemos que ensayar, ¿puedes hacer media hora en el

descanso?” Un director de escuela argumentó que la sociedad juzgaba a los músicos únicamente por su capacidad para tocar, por lo que se centró en las habilidades necesarias para producir conciertos decentes a corto plazo. Incluso un director de ensamble que simpatizaba con la necesidad de cambio dijo que se esforzaba por hacer que el proceso de aprendizaje fuera más participativo, pero que no podía hacer mucho con la fecha límite de un gran concierto que se avecinaba; tenía que dar un espectáculo decente cuando el ensamble se presentara en la sala de conciertos de la Universidad de Medellín.

Los intentos de suavizar el enfoque un tanto militarista de La Red también se percibieron como un debilitamiento de su faceta de exhibición al público. En palabras de un director de escuela, el personal musical “cree que lo social les impide hacer su trabajo, lo que se manifiesta en que piensan que el equipo social no les permite ser exigentes”. Un profesor confirmó esta opinión: estamos creando una sociedad de inútiles, dijo, porque ahora hay muchas normas en torno a la enseñanza y todo corre el riesgo de ser tachado de acoso o maltrato. Hoy en día no se puede decir nada a los niños; no se les puede decir simplemente que no son buenos en música. Hay que poder exigir a los estudiantes, dijo, de lo contrario solo estamos “educando a vagos”.

La resistencia al equipo social tenía otra dimensión práctica. Muchos músicos relacionaron la contratación de más profesionales sociales con la eliminación o reducción de actividades musicales emblemáticas, como los festivales y las giras al extranjero. Algunos se quejaron de que La Red gastara dinero en personal social, que no aportaba ningún valor musical al programa, en lugar de resolver los problemas de equipamiento e instalaciones que se planteaban desde hace tiempo o aumentar los salarios. Como bromeó un miembro del equipo social, cuando eran activos los músicos se quejaban (“¿por qué interfieren?”); y cuando eran pasivos los músicos también se quejaban (“¿qué hacen todo el día? ¿Por qué gastamos dinero en ellos?”).

Sin embargo, incluso eliminando al equipo social, hubo algunas tensiones dentro del bando musical sobre la excelencia musical versus la acción social. El intento de La Red de ser a la vez un programa musical y social significaba que trataba la música tanto como un objetivo profesional como un pasatiempo, y encontrar el equilibrio no era sencillo. Como explicó un director de escuela, “hay rivalidades [dentro

de la orquesta] entre los que van a los ensayos y los que no; en este momento hay muchos problemas en mi orquesta por esto, porque no es justo que los que siempre van tengan que aguantar a los que no se saben su parte y no van nunca". A veces, La Red se sentía como dos programas diferentes unidos a la fuerza en un matrimonio incómodo. Por la mañana, el equipo musical instaba a la dirección a centrarse en elevar el nivel musical y proyectar los resultados musicales en escenarios destacados; por la tarde, el equipo social abogaba por hacer más hincapié en el objetivo social. La Red no solo era incapaz de satisfacer plenamente estas demandas conflictivas, sino que, al intentar perseguir la excelencia musical y la acción social al mismo tiempo, dejaba a ambas partes algo insatisfechas.

Mediadores de Cultura Ciudadana

En 2013, la Alcaldía de Medellín creó La Red de Prácticas Artísticas y Culturales, que agrupaba a La Red y a tres programas más pequeños de educación artística en danza, teatro y artes visuales. Durante 2017–2018, las cuatro redes fueron invitadas a participar en un programa del gobierno de la ciudad llamado "Mediadores de cultura ciudadana". Este programa reunió a empleados municipales, desde policías de tránsito hasta personal de asistencia administrativa, en talleres de dos días dirigidos por las redes artísticas. Los talleres se repitieron varias veces a lo largo del año con diferentes participantes. Su objetivo era utilizar la educación artística para desarrollar las habilidades sociales de los funcionarios públicos que trabajaban como intermediarios entre el gobierno y la ciudadanía, y así aumentar la confianza de los ciudadanos en los funcionarios municipales y mejorar la cultura ciudadana.

El objetivo del taller de música era, entonces, esencialmente el mismo que el de La Red —la acción social por la música—, aunque con un público muy diferente. Sin embargo, la oferta inicial de La Red fue muy distinta a sus actividades cotidianas. Su taller se centró en la interpretación, pero de instrumentos de percusión y de música colombiana en lugar de música sinfónica. Posteriormente hubo un debate considerable a nivel de dirección y la oferta cambió, alejándose aún más de la norma de la ASPM. Se contrataron nuevos facilitadores para que dejaran de hacer hincapié en la enseñanza de la música y pasaran a imaginar, crear, escuchar y conectar. El último taller al que asistí incluía

la creación de paisajes sonoros, ejercicios de relajación/meditación, trabajo con la memoria sónica, conexión entre el ritmo y la vida, y actividades multisensoriales. Curiosamente, aunque los facilitadores eran empleados de La Red (dos directores de escuela, una profesora de expresión corporal y un miembro del equipo social), gran parte de lo que aportaron a Mediadores procedía de su trabajo fuera de La Red (o antes de unirse a ella), en la música tradicional y popular. Aunque el taller tenía elementos de iniciación musical y expresión corporal, uno de los directores comparó su nuevo enfoque con la musicoterapia.

Hay claras reminiscencias del laboratorio afro y de la jornada de convivencia del personal administrativo descrita en el Capítulo 1. En mayor medida, Mediadores sirvió de laboratorio de la ASPM, liberado de las limitaciones del modelo histórico de La Red. De hecho, algunos directivos lo describieron precisamente en estos términos. En este caso, la dirección tenía libertad para saltarse las tradiciones de La Red, seleccionar a facilitadores con habilidades específicas y perseguir la acción social por los medios musicales que consideraran adecuados. Por su propio contraste con las actividades cotidianas de La Red, Mediadores subrayaba hasta qué punto La Red seguía estando moldeada por su historia y no por visiones de gestión más progresistas; la forma del programa era el resultado de una lucha, en la que la tradición seguía imponiéndose a la reforma, en lugar del consenso.

Mediadores fue en sí mismo un lugar de lucha, pero no entre las viejas y las nuevas formas. Ni el punto de partida ni el de llegada se parecían a las operaciones normales de La Red. Más bien, la lucha fue, una vez más, por el equilibrio entre lo musical y lo social. Fue en Mediadores donde se produjo la casi pelea con la que se inició este capítulo. El malentendido entre el músico y el miembro del equipo social dramatizó la lucha en el corazón de La Red. Como Fabián señaló irónicamente después, una vez calmados los ánimos, resultaba irónico que dos empleados de La Red hubieran estado a punto de llegar a los golpes durante un acto al que habían sido invitados para enseñar a los demás a escuchar, tolerar y convivir pacíficamente. Su disputa, al final de una tarde de alegres actividades musicales, ilustró tanto un agujero en la teoría de la ASPM (no es inevitable la transferencia del ámbito musical al social) como la profundidad del problema de lo musical versus lo social. Armonizar estas dos vertientes era mucho más complicado que simplemente tener representantes de ambas partes.

Gran parte del debate entre la junta directiva y con los organizadores tuvo que ver con la adecuación de la oferta musical a los objetivos de Mediadores. En dos de los eventos, un ensamble de La Red se presentó en la asamblea general de apertura previa de los talleres. Fueron conciertos atractivos, pero como señaló un funcionario de cultura de la ciudad, no tenían ninguna relación con Mediadores. No estaba claro qué debían enseñar estas presentaciones musicales al público ni qué relación tenían con el tema de la mediación; más bien, La Red aparecía con su aspecto familiar de ornamento urbano. En cambio, un actor hizo una presentación llamada "Impro para la vida", que no solo entretuvo al público, sino que le proporcionó lecciones de vida específicas y fácilmente memorizables a partir del teatro improvisado. Tras el primer taller, otro funcionario municipal planteó una cuestión similar. Había recibido comentarios positivos de los participantes sobre lo mucho que habían disfrutado el taller de música, pero el objetivo del evento no era que los funcionarios se divirtieran, sino que aprendieran algo útil para su trabajo. Yo había observado ese taller y, en efecto, era claramente un recreo divertido y una buena experiencia de unión, pero no proporcionaba a los participantes ninguna herramienta evidente para su trabajo como intermediarios ciudadanos. En este sentido, como señalaron los funcionarios, La Red había perdido un poco el rumbo.

Esta distinción entre el disfrute y el cumplimiento de los objetivos sociales es muy relevante para los análisis de la ASPM. También es relevante el debate sobre la acción social implícita o explícita. Los talleres empezaron al estilo ortodoxo de la ASPM: involucrando a los participantes en la creación de música relativamente convencional, y realizando después una lectura social de las actividades. Pero el equipo social de La Red y los funcionarios de la ciudad criticaron este enfoque y, a lo largo del año, la dirección se orientó hacia el método más desafiante de diseñar las actividades con resultados sociales específicos en mente. En este caso, el debate central de La Red se desarrolló en miniatura. La participación en estos eventos obligó a La Red a invertir su fórmula habitual del protagonismo de la música y a pensar más como un programa social. De hecho, las numerosas reuniones y conversaciones sobre el papel de La Red en Mediadores desembocaron a menudo en discusiones sobre el cambio del propio programa. Como dijo un directivo, Mediadores era una oportunidad para fortalecer La Red, y propuso llevar el taller por todas las escuelas.

Los programas hermanos de La Red (danza, teatro y artes visuales) también participaron en Mediadores y ofrecieron talleres más innovadores. Esto supuso una presión adicional para que La Red mejorara su juego. La comparación con las otras redes fue doblemente reveladora: mientras compartían actividades regulares con los participantes, La Red tuvo que inventar algo nuevo para parecerse a un programa artístico de orientación social.

El debate musical versus social no desapareció, pero la obligación de montar una serie de eventos bajo la mirada de los funcionarios de la Secretaría de Cultura Ciudadana, lo forzó hacia una resolución dentro del microcosmos de Mediadores. El cambio fue más rápido y más lejos en comparación con La Red entera. Aquí estaba La Red con gran parte de la resistencia eliminada, trabajando con personal cuidadosamente seleccionado y con diferentes estudiantes, planteando la música como un medio y no como un fin, y desarrollándose de forma rápida e innovadora cuando se dejó de lado el peso de la historia y de la tradición. La velocidad y el alcance de la transformación en un año en Mediadores contrastaban con la lentitud y las limitadas reformas de La Red en los doce años anteriores.

Estos breves momentos de florecimiento sugirieron lo diferente que podría ser la ASPM si se rompiera y volviera a empezar desde una perspectiva del siglo XXI. También evocaron una pregunta planteada en el Capítulo 1: si estas actividades eran el camino más claro hacia la acción social, ¿por qué se abandonaban en La Red después de un año de iniciación musical para que los estudiantes pudieran pasar a la formación orquestal o de banda convencional? ¿Por qué La Red no se parecía más a Mediadores?

Formación del Personal

La respuesta a esta pregunta no solo está en la historia de La Red, sino también en la formación de su personal musical. Sus perfiles y trayectorias eran muy variados, por lo que no constituían un grupo homogéneo. Sin embargo, la principal vía de acceso a La Red era a través de los programas profesionales de música de las universidades de la ciudad, especialmente la Universidad de Antioquia, donde los estudiantes recibían una formación convencional al estilo de los conservatorios. Había dos principales programas de grado musical que los estudiantes seguían:

la Licenciatura en música, un programa más amplio con un componente pedagógico, dirigido principalmente a los aspirantes a profesores (pero no específicamente a la ASPM); y el Maestro de instrumento, que se centraba más en la interpretación (principalmente de música clásica). Muchos de los profesores de La Red entraban por esta última vía. Además, los instrumentistas de viento y metal solían tener experiencia en la dirección o en la interpretación de bandas municipales. No existía una formación profesional que preparara a los músicos específicamente para la educación musical de orientación social. Si La Red no se parecía más a Mediadores, era en parte porque muchos de sus empleados no se parecían mucho a los facilitadores de Mediadores.

A juzgar por su fama, uno podría imaginar que la ASPM tiene un plan de estudios y una pedagogía característicos, diseñados por expertos en educación e impartidos por profesores especialmente formados. La realidad suele ser bastante diferente en América Latina. En lugar de crear una pedagogía distintiva y orientada a lo social, El Sistema tomó prestada una mezcla de métodos musicales existentes y transmitió este enfoque a La Red y a otros programas. Abreu era director e intérprete más que pedagogo, y su “método” consistía en ensayos orquestales largos, exigentes y repetitivos. El enfoque de El Sistema sobre la creación de música colectiva se resumía en dos consejos para un director que visitó Caracas para trabajar con una orquesta juvenil local: “apriétalos” (es decir, sé duro con los músicos) y “repítelo” (es decir, repasa el repertorio hasta que lo hagan bien). Su teoría, en cambio, es bastante vaga y se apoya desproporcionadamente en los aforismos de Abreu. De manera un tanto irónica, pues teniendo en cuenta cómo se ha entendido su nombre en todo el mundo, El Sistema no es un sistema pedagógico (Frega y Limongi 2019).

En consecuencia, Abreu mostró poco interés en la formación de los profesores, que era innecesaria para este tipo de enfoque, y a los profesores de El Sistema no se les exige que estén certificados o cualificados. La filosofía del programa es “enseñar como te enseñaron”. Para El Sistema, al igual que la educación musical colectiva *es* acción social, un excelente músico de orquesta *es* un excelente instructor de ASPM. Del mismo modo, La Red no proporcionaba formación inicial —a diferencia de la Red de Artes Visuales, que preparaba a sus profesores a tiempo completo durante dos semanas antes de que empezaran a trabajar.

Por lo tanto, los esfuerzos de La Red para incidir en la pedagogía se centraban en el Seminario de Pedagogías y Didácticas, un evento anual de dos a tres días. Mi impresión tras asistir al seminario de 2017 y hablar con los participantes fue que estos seminarios eran muy valorados por el personal, pero eran demasiado cortos para tener un impacto significativo en las prácticas que se habían establecido durante muchos años o décadas. También había un callejón sin salida: cuanto más se apartaba un taller de las normas establecidas, menos probable era que se adoptara en la práctica diaria. Una década de seminarios había generado algunas experiencias y reflexiones interesantes, pero no había sido suficiente para forjar una pedagogía distintiva de orientación social en todo el programa. Esto no quiere decir que el programa careciera de profesores capacitados y comprometidos, sino que no había alcanzado el objetivo articulado en el informe de Arango de 2006 —crear un modelo pedagógico, documentarlo y difundirlo a todas las escuelas—, y, por tanto, las competencias estaban distribuidas de forma desigual.

De ahí que haya poco misterio sobre la tensión central de La Red. El objetivo del programa era social, pero los músicos profesionales de Medellín no estaban capacitados para cumplirlo, y muchos recibían poca formación pedagógica. Mientras el elemento social se tratara como algo implícito, esta contradicción podía permanecer enterrada. Pero a partir de 2005, ni la dirección ni el gobierno de la ciudad estaban dispuestos a dejar que La Red siguiera funcionando simplemente como un programa de música con un discurso social. Con sus intentos de reconducir esta situación, la tensión empezó a hacerse notar.

La disyuntiva entre el objetivo social del programa y la formación de los músicos se pudo observar en la brecha entre las elaboradas descripciones de la pedagogía social y crítica en los documentos oficiales (por ejemplo, “Documento” 2016) y la mínima aparición de dicha pedagogía en la práctica cotidiana. Arango señaló que, en teoría, el programa utilizaba “el Modelo de Práctica Dialógica Comunitaria de Paulo Freire, el cual se reafirma en la teoría pedagógica libertaria de Rebellato y Girardi” (2006, 9). En la práctica, cada director aplicaba su propio método, y “ni los directores, ni los docentes tienen clara conciencia de la aplicación de un método u otro” (11). Además, los elementos que se podían identificar procedían de métodos de educación musical estándar como Suzuki, Orff y Dalcroze. En realidad, pues, los

profesores aplicaban las herramientas que habían aprendido a través de su propia formación, y La Red se parecía menos a las teorías radicales de Freire, Rebellato y Girardi que a las experiencias de aprendizaje convencionales de su personal. Once años después, el equipo social dedicó páginas a hacer la misma observación (“Informe” 2017a, 173–79). Esta brecha no era sorprendente; ¿dónde se suponía que los profesores habían aprendido la pedagogía social y crítica?

En las reuniones de alto nivel, la conversación volvía repetidamente a la cuestión de que educar a los estudiantes en habilidades sociales requería reeducar o cambiar la mentalidad de sus profesores, pues de lo contrario las posibilidades de que La Red cumpliera su objetivo social eran limitadas. Al equipo social le llamó especialmente la atención el abismo existente entre la formación de conservatorio y las competencias necesarias en un programa social de gran envergadura, pero también hubo debates recurrentes a nivel de la dirección sobre la conveniencia de que el personal desaprendiera su formación universitaria y volviera a adquirir nuevas competencias para la ASPM. En las reuniones, el objetivo oficial de transformar la vida de los estudiantes a menudo pasaba a un segundo plano frente a las discusiones sobre cómo transformar a sus profesores.

En una reunión de la dirección, un directivo argumentó que el personal de La Red no había interiorizado el aspecto social del programa: para ellos es un trabajo; hacen sus horas contratadas, pero tienen poco sentido de misión social. La Red tenía una labor importante por hacer de concienciación entre sus propios empleados. Otro directivo respondió que algunos directores de escuela de la tradición de las bandas municipales trataban su papel en La Red como el de un director de banda de pueblo. Un tercero argumentó que La Red solo progresaría si empezara a contratar más pedagogos y menos intérpretes.

Las cuatro redes de formación artística de la ciudad se enfrentaban al mismo problema en cierta medida. En la primera reunión de representantes e investigadores de los cuatro programas a la que asistí, la formación de los profesores fue el tema de debate más destacado. Los presentes coincidieron en que los programas de educación artística con orientación social necesitaban profesores con habilidades particulares y no solo con una formación artística convencional. Lamentaron que las universidades locales siguieran en general un paradigma eurocéntrico que dejaba a muchos licenciados en arte sin preparación e ignorantes de los contextos en los que posteriormente iban a trabajar.

Parte del problema era que, en Medellín, como en el mundo de la música clásica en general, la enseñanza se consideraba a veces un premio de consolación para los aspirantes a intérpretes. No se trataba solo de que muchos miembros del personal de La Red no estuvieran formados como profesores, sino que algunos no *quisieran* serlo. Como dijo un profesor, algunos músicos veían La Red solo como un lugar para ganar algo de dinero extra o subsistir mientras esperaban una oportunidad mejor. Bastantes profesores están en La Red porque no tienen otro sitio al que ir, dijo un director de escuela; se irían si tuvieran una oferta mejor, pero ¿qué otra cosa van a hacer en Medellín? Como principal empleador de músicos en la ciudad, con unos 150 profesores, La Red era un destino pragmático obvio, y no había una gran cantidad de alternativas para los de formación clásica. Algunos consideraron que la frecuente contratación de instrumentistas en lugar de pedagogos era una prueba de que La Red se había convertido más en una fuente de trabajo para los músicos que en una fuente de educación para los estudiantes.

Un director de escuela dijo al equipo social: “La mayoría de formadores de la Red ven al Programa como una entrada económica, no lo hacen por vocación, esto impide el desarrollo de la creatividad y el acercamiento a la pedagogía” (“Informe” 2017a, 75). De hecho, algunos de mis entrevistados no veían un encaje especialmente bueno entre ellos y su trabajo y no se imaginaban permaneciendo en La Red a largo plazo. Así pues, las cuestiones de formación y de vocación están detrás de la lentitud de la reforma pedagógica.

Algunos músicos, sin embargo, estaban en sintonía con la necesidad de un cambio entre los profesores. En el informe del equipo social de 2008, varios músicos dudaban de que su formación les hubiera preparado adecuadamente para el trabajo musicosocial. En las entrevistas con el equipo social en 2017, algunos directores de escuela se mostraron notablemente críticos con sus colegas músicos. “Estamos parados en una educación musical antigua, repitiendo cosas de hace siglos, se sigue en lo técnico y ya”, dijo uno (“Informe” 2017a, 71). Otro argumentó: “Los músicos no tenemos una función social dentro de la comunidad, somos unos ‘arlequines’, desde la formación en las universidades nos hacemos unos ‘toca notas’, no pensamos, somos músicos y eso es lo único que sabemos hacer” (73). Un tercero argumentó que al programa le faltaba alegría: “Esto se asocia con la formación de conservatorio de

los/las docentes, a quienes les falta pedagogía y por ello transmiten una formación rígida que no se transforma con el contexto actual de la ciudad y con el nuevo contexto de la educación. Este tipo de educación aburre al estudiantado y aleja su proceso formativo del objetivo del Programa, reduciendo el disfrute" (75).

En mis propias entrevistas surgieron puntos similares. Por ejemplo, Daniel criticó la actitud de muchos maestros de instrumento de La Red. Según él, algunos veían el aprendizaje de nuevos métodos de enseñanza como una pérdida de tiempo y despreciaban especialmente los enfoques más experimentales. Le irritaba que los músicos que carecían de habilidades importantes se resistieran a las oportunidades directas de adquirirlas. Norberto también subrayó la diferencia entre los licenciados y los instrumentistas: estos últimos solían estar más centrados en la técnica y tener menos estudiantes y más deserciones. Veía a algunos de ellos "fuera de contexto" en La Red. Carolina, también directora de escuela, afirmó que muchos profesores no veían realmente La Red como un programa social. Podían ser buenos músicos, pero eso no significaba que tuvieran habilidades relevantes para un proyecto social. Se preguntaba por qué ninguna universidad de Medellín ofrecía una formación adecuada, teniendo en cuenta el tamaño y la importancia de La Red.

También algunos estudiantes avanzados expresaron sus críticas al personal docente. Uno de ellos me dijo que había observado una alta rotación entre los maestros en instrumento: no parecían querer ser profesores y tendían a marcharse en cuanto conseguían una oferta mejor. Otros dos estudiantes afirmaron que había numerosos profesores con escasas aptitudes pedagógicas y entusiasmo por el trabajo. En una reunión con directivos del programa, unos representantes estudiantiles de la orquesta juvenil principal cuestionaron la actitud y el nivel de enseñanza de algunos miembros del personal. Una estudiante preguntó directamente a los directivos: ¿cuándo va a actualizar La Red su pedagogía? La música está cambiando, dijo, pero La Red está anclada en el pasado. Otro estudiante afirmó que algunos profesores utilizaban la noción de La Red como programa social como excusa para impartir una enseñanza musical de segunda categoría. Pero también se abrió una brecha importante. Si la dirección quería alejar a La Red de un modelo de conservatorio, muchos estudiantes avanzados deseaban lo contrario.

Perspectivas de los Estudiantes Actuales

La resistencia a las propuestas de la nueva dirección también provino de algunos de los estudiantes más experimentados del programa. Los que permanecían en La Red al final de la adolescencia y al principio de su mayoría de edad a menudo tenían expectativas y deseos formados por muchos años en el programa y por el sector de la música clásica en general, y un cambio en las prioridades de La Red no era del agrado de todos ellos. Uno de los nuevos objetivos de la dirección, junto con la diversidad, la creatividad y la inclusión, era darles más voz a los estudiantes —y algunos estudiantes avanzados utilizaron su nueva voz para expresar su recelo ante la diversidad, la creatividad y la inclusión.

Los miembros del comité estudiantil de la orquesta juvenil, tras haber pasado años escalando la jerarquía institucional, estaban más interesados en interpretar obras maestras europeas que en tocar repertorio colombiano o componer su propia música, y *querían* que la orquesta fuera exclusiva. Una de ellas describió cómo había llorado en su audición, y luego argumentó que los que quisieran ser parte de la orquesta también deberían pasar por la misma experiencia. A estos estudiantes les preocupaba que el hecho de abrir más las puertas supusiera un descenso del nivel musical. Les interesaban más los retos musicales (tocar grandes obras) y las oportunidades (conciertos de alto nivel, festivales, concursos, giras) que la inclusión social. La dirección de La Red abogaba por un *ethos* más participativo, pero los estudiantes más avanzados querían un énfasis más artístico musical. Hay ecos del hallazgo de Bull (2019) de que los miembros de la Orquesta Juvenil Nacional del Reino Unido no estaban de acuerdo con los esfuerzos para fomentar una mayor igualdad. Habían sido socializados en el *ethos* competitivo del mundo de la música clásica y querían conservar un sistema de recompensas desiguales. Como revela Bull, los jóvenes músicos clásicos pueden ser conservadores y defender el sistema existente de jerarquías y desigualdades. Los que llegan a la cima de un sistema competitivo tienden a estar socializados en sus creencias y es poco probable que se movilicen por una gran reforma —un punto importante cuando se considera la lenta evolución de la ASPM.

También observé una encuesta al comienzo de un ensayo de la banda sinfónica. El director preguntó a los estudiantes: ¿por qué están aquí? Surgieron tres razones principales: conciertos de alto nivel, repertorio

desafiante y formación técnica más especializada. En otra ocasión, este director afirmó que cada año preguntaba a los estudiantes qué querían tocar, y ellos siempre nombraban obras canónicas del repertorio internacional de bandas sinfónicas. De nuevo, había un evidente abismo entre los deseos de la dirección (de más creación, experimentación y exploración de la música colombiana) y de los estudiantes (centrados en las habilidades, el repertorio y las oportunidades convencionales). Los estudiantes nunca mencionaron el objetivo social, complicando cualquier intención de mover el programa para tomarlo más en serio.

Los estudiantes avanzados se acercaban al final de un proceso educativo que podía durar hasta dieciocho años. Para la mayoría, la prioridad era recoger los frutos y proyectar los resultados lo más lejos posible; cambiar el proceso tenía menos interés. Cuanto la edad de los estudiantes era mayor, más probable era que estudiaran música en la universidad y aspiraran a ser músicos profesionales. Los más avanzados a menudo soñaban con progresar en un programa orquestal más especializado como la Iberacademy de Medellín (de la que se habla más adelante) o la Filarmónica Joven de Colombia. Las clases de improvisación o los talleres territoriales eran simplemente una distracción para la mayoría de ellos. Añadir la reflexión o la creación se sentía más como un impedimento en lugar de una oportunidad para aquellos que ya habían decidido una carrera clásica. De manera reveladora, un intento de reconfigurar radicalmente las agrupaciones integradas a principios de 2019 fue la única iniciativa nueva bajo el liderazgo de Giraldo que se revirtió rotundamente, debido a la magnitud de la resistencia de los estudiantes.

Las conversaciones con los estudiantes avanzados fueron reveladoras desde la perspectiva de la ASPM y del cambio educativo en general. Estos estudiantes, en general, estaban muy centrados en la música y a menudo no les gustaban las actividades organizadas por el equipo social. La mayoría veía el aspecto social de La Red en términos de disfrute y socialización con sus compañeros, más que en objetivos más grandes como la convivencia o el cambio social, confirmando los hallazgos de Wald (2009; 2011; 2017) en relación con la ASPM en Buenos Aires. Muchos de ellos se mostraron menos interesados en debatir o actuar sobre cuestiones sociales, considerando que la búsqueda explícita del objetivo social de La Red afectaba la calidad musical y era un obstáculo para sus

estudios musicales. Tendían a quejarse de que el programa ya se inclinaba demasiado hacia el aspecto social y afirmar que debería proporcionar una formación musical más seria, en algunos casos para ayudarles a entrar en un departamento de música de una universidad. Un estudiante avanzado dijo al equipo social que La Red era “un programa social... desafortunadamente”. Cuando le pregunté a otro sobre el aspecto social, respondió inmediatamente: Ojalá se diera más importancia a la parte musical. Quería más presión para que los estudiantes tocaran mejor. Dos de sus amigos definieron lo “social” de la ASPM como “poco exigente”.

Dado que los estudiantes mostraban en general un interés limitado por la acción social, a veces estaban en desacuerdo con el equipo social. Javier, un estudiante avanzado, explicó ampliamente su perspectiva:

tuvimos dos años en los que la parte social nos atacó y parecíamos una orquesta de psicólogos. Íbamos a un ensayo y nos decían: hoy vamos a hacer una actividad psicosocial. Y nosotros decíamos, listo... pero ¿cuándo vamos a tocar? [...] Durante la administración de [el alcalde] Gaviria, siempre fue todo sobre la vida... Taller por la vida, esto por la vida, aquello por la vida... Mucho sobre los valores, y siento que el nivel [musical] bajó mucho durante ese tiempo... mucha psicología y psicosocial y descuidamos la música.

Habló de cómo los estudiantes encontraban las actividades de reflexión aburridas, dejaban de prestar atención y rara vez se sentían movidos a hablar:

Ahora, cuando alguien habla de lo social, creo que la palabra se ha convertido en algo despectivo. Es como si lo social hubiera impactado tanto en lo musical que hemos llegado a verlo como algo repulsivo. Cuando alguien me dice “social”, lo veo como algo que se interpone en el proceso musical. [...] Creo que la retórica de mantener a los niños aquí para que no tomen un arma ya no es relevante, y mantener a los niños aquí pasando el tiempo de forma mediocre sin exigirles no es suficiente.

En las agrupaciones integradas, como la orquesta juvenil, era donde más se manifestaba la contradicción entre lo musical y lo social. Para los directivos y el equipo social, eran las que ofrecían mayores posibilidades de fomentar la convivencia y las experiencias sociales dinámicas, ya que reunían a jóvenes de diferentes barrios y estratos sociales. Pero también eran los grupos de exhibición con mayor exigencia musical, y el personal musical y los estudiantes los consideraban la cúspide

artística de La Red y, por tanto, el lugar donde más se debía tomar en serio la parte musical. El equipo social señaló que, en la práctica, estos ensambles no se centraban en su aspecto social, sino en la preparación e interpretación de un repertorio exigente y en la representación del programa (“Informe” 2017a). También señaló a estas agrupaciones como focos de dinámicas negativas como la exigencia excesiva, el acoso, la competencia y la exclusión, como consecuencia del énfasis en los resultados musicales. Para el equipo social, las agrupaciones integradas a veces mostraban lo peor de La Red.

La historia del Ensamble REMM —el nuevo ensamble creado para la gira estadounidense—, es ilustrativa. Adoptó un enfoque innovador, creando toda su propia música a través de dos laboratorios distintivos. En 2018, con un viaje garantizado, la demanda de participación fue muy alta, y un gran número de los mejores intérpretes de La Red hicieron una audición para un número mucho menor de plazas. En 2019, el ensamble anunció su continuidad, pero esta vez sin gira. La aceptación era ahora tan baja que el plan original tuvo que ser abandonado: el gran ensamble independiente de alto rendimiento tuvo que ser reconstituido como un proyecto elemental en una de las escuelas de música. Al parecer, el viaje, más que la innovación pedagógica o musical, había sido el verdadero atractivo. La dirección había imaginado la gira como un catalizador de cambios más amplios, pero los estudiantes tenían otras ideas.

Los viajes al extranjero fueron una fuente importante de motivación durante la primera fase de La Red, según algunos estudiantes convertidos en profesores. Salir de gira era el gran atractivo: no por la música, decía uno, sino porque significaba viajar con amigos, lejos de la escuela y la familia, y conocer nuevos lugares. No renunciaban a todos sus fines de semana solo para dar conciertos para sus padres. “Típico pensamiento adolescente”, como dijo. Pero en los últimos años, esa forma de pensar ha dejado de estar en sintonía con la de los dirigentes de La Red, centrados como han estado en la reforma social, territorial y pedagógica en casa.

La Acción Social versus la Formación Preprofesional

Estas conclusiones nos llevan a una paradoja central en la ASPM en Sudamérica. Programas como La Red y El Sistema están estrechamente articulados con la profesión de la música clásica y con sus instituciones;

por tanto, comparten su sistema de valores. Muchos profesores son o han sido músicos clásicos profesionales, o al menos se han formado para esta profesión, y muchos estudiantes mayores aspiran a esta meta. La música clásica es un mundo altamente competitivo y los estudiantes que esperan hacer carrera en ella están por tanto obligados a centrarse en sus estudios musicales; es su nivel musical el que determinará si acceden a la universidad, si aprueban la carrera y si tienen éxito en una audición. En otras palabras, a medida que los estudiantes de la ASPM suben de nivel y se vuelven más avanzados, generalmente se acercan al mundo profesional y a los valores que lo sustentan, y se alejan de la supuesta razón de ser del programa —la acción social. En consecuencia, los “estudiantes estrella” de los programas de ASPM suelen parecerse a los estudiantes de conservatorio convencionales (de hecho, a menudo *son* estudiantes de conservatorio convencionales), y pueden estar entre los menos comprometidos con el objetivo oficial y ser los más críticos con los intentos de cumplirlo plenamente.

La relación de La Red con Iberacademy ilustra esta cuestión. Iberacademy es un programa de formación orquestal de élite con sede en Medellín, pero con tentáculos que se extienden por todo el continente americano y un fuerte enfoque en las giras y la colocación de estudiantes en conservatorios extranjeros. Está financiado por la Fundación Hilti, que también apoya a El Sistema, y ambos programas están estrechamente relacionados. Iberacademy era un objeto de deseo para los estudiantes avanzados de La Red. Algunos se unieron o aspiraban a unirse a Iberacademy; a veces se quedaban también en La Red y a veces se iban, pero sus comparaciones entre los dos programas rara vez favorecían a La Red. Nada de esto es sorprendente: cabría esperar que los estudiantes avanzados, tras muchos años aprendiendo música seriamente, admiraran un programa de alto nivel como Iberacademy; también cabría esperar que fueran los más críticos con La Red, ya que eran los que más invertían en la formación clásica de élite, esa que ahora era cuestionada por la dirección de La Red. Parra fue contundente: La Red no es realmente un programa social, sino una escuela de formación técnica y artística que gira en torno a tocar y hacer giras, por lo que no es de extrañar que los mejores estudiantes quieran marcharse cuando aparece algo como Iberacademy, que ofrece mejores oportunidades para tocar y hacer giras. Sin embargo, el hecho de que los estudiantes

avanzados miraran con anhelo un programa clásico de élite como Iberacademy, ilustraba el reto al que se enfrentaba la dirección de La Red para impulsar el programa hacia una mayor diversidad musical y compromiso social.

Ambos programas tomaron como modelo la orquesta sinfónica profesional y operaban dentro del sistema de valores más amplio de la profesión de la música clásica. El Sistema comenzó como una vía de acceso a la profesión orquestal y los dos programas de Medellín también cumplían esa función. Ambos estaban integrados en un contexto local, nacional e internacional en el que la excelencia interpretativa se valora por encima de la excelencia social o pedagógica y la medida de una orquesta está estrechamente ligada al repertorio que interpreta y a su calendario de giras. En consecuencia, los estudiantes con más talento solían dar prioridad a abordar repertorios más difíciles y a interpretarlos en escenarios lejanos. En veinte años de funcionamiento como un gran “programa social” emblemático, La Red no había cambiado esos valores o expectativas; al contrario, los había fomentado. Este enfoque acabó creando una doble tensión: por un lado, con la más llamativa Iberacademy; y por otro, con el menos llamativo objetivo oficial de la acción social en beneficio de la comunidad local.

No es de extrañar, pues, que no hubiera tráfico en la otra dirección. La Red no era un objeto de deseo para los estudiantes de música como lo era Iberacademy. Los estudiantes de mayor edad rara vez desarrollaban una sed significativa de acción social; se preocupaban principalmente por la calidad musical. La mayoría veía La Red como una versión mediocre de Iberacademy, con las alas cortadas por su objetivo social, más que como un programa que ofrecía algo distinto, pero de igual valor.

Este desequilibrio refleja el hecho de que ni El Sistema ni sus dos discípulos de Medellín habían forjado una filosofía y una práctica genuinamente diferenciadas que fueran más allá de un discurso justificativo o publicitario y elevaran la acción social a una preocupación central y a una posición de alto rango. A pesar de su declarado objetivo social, La Red carecía de indicadores o criterios para evaluar la acción social. Un estudiante avanzado era aquel que tenía una habilidad técnica avanzada en un instrumento, no ideas avanzadas sobre cuestiones sociales. La promoción de los estudiantes dependía de “los logros alcanzados en la ejecución instrumental

[...] bajo los criterios de calidad musical y el cumplimiento de cierto número de presentaciones” (Arango 2006, 14). No existía una vía social de promoción, como el desempeño ciudadano o el servicio a la comunidad.

Estos programas no crean modelos de acción social, solo de éxito musical. Los egresados que ascienden a los rangos más altos de la profesión de la música clásica son celebrados con bombos y platillos, pero en dos años de trabajo de campo en Venezuela y Colombia, nunca he visto que estos programas hayan celebrado a un estudiante de música que se haya convertido en un ciudadano ejemplar, un líder social, una figura comunitaria o un catalizador del cambio social.² Es más, las figuras en la cima del panteón de la ASPM —particularmente directores como Gustavo Dudamel—, son aquellas que se han establecido en orquestas en el extranjero; simbolizan una ideología de la música como medio de movilidad social individual y de trascender lo local, más que como catalizador del cambio social colectivo dentro y para la comunidad. Aquí vemos otra paradoja en la ASPM ortodoxa: una idealización de lo colectivo (la orquesta), pero una concepción individualizada del éxito (el joven músico que “triumfa” en la profesión).

En resumen, estos programas “sociales” han reproducido históricamente el sistema de valores de la música clásica más que del activismo social o comunitario. No es de extrañar, entonces, que la acción social figurara mínimamente en la comprensión de muchos estudiantes avanzados de lo que era importante, o que hubiera cierta resistencia a las reformas progresistas de la dirección en 2017–2019.

Expectativas de las Familias y los Estudiantes

En el otro extremo de la escala de edad de los estudiantes, hubo un tipo de resistencia más sutil, que también giraba en torno a las expectativas relativas a los aspectos musicales y sociales de la ASPM. Varios miembros del personal señalaron que los niños (o sus padres) no suelen inscribirse

2 La visión de Hess (2019) sobre la educación musical para el cambio social ofrece un contraste esclarecedor. Ella construyó su modelo en torno a individuos con o sin éxito en la industria musical, pero con un claro enfoque en el cambio de la sociedad a través de la música.

en La Red por su objetivo social; se inscriben para aprender a tocar un instrumento musical de forma gratuita. El objetivo social justificaba la financiación de La Red y era el centro de su discurso oficial, y hubo un impulso continuo hacia el fortalecimiento de la parte social por parte del gobierno de la ciudad, de los líderes del programa y del equipo social; pero las familias normalmente solo querían clases de música gratuitas y un lugar para mantener a los niños ocupados. En otras palabras, en un contexto en el que la ASPM es la principal opción para las clases de música gratuitas, se abre una brecha entre la visión oficial (un programa social) y la visión pública (una escuela de música gratuita). Lo que esto significaba en términos prácticos, según mis interlocutores, era que los participantes estaban generalmente más interesados en lo que se suponía que era el medio (la música) que el fin (la acción social), y sus expectativas musicales limitaban el alcance de un trabajo social más ambicioso. Como dijo el director de una escuela al equipo social: “Este es un programa musical de interés social, lo que hay que hacer hay que hacerlo desde la música. *Si este fuera un Programa social se iría realmente a impactar las comunidades que están en contextos difíciles*, pero aquí la gente llega porque es un Programa musical, y llega sola, llega a aprender música, lo social es una consecuencia” (“Informe” 2017a, 69; énfasis añadido).

Otra directora de escuela lo dijo claramente: los niños no están realmente interesados en hacer otra cosa que no sea tocar su instrumento. Cuando intentó ampliar la oferta y organizar actividades no musicales, como ver una película, limpiar el parque o pintar un mural, pocos se presentaron. Un tercer director se lamentó de que pocos estudiantes mayores participaran en el proyecto escolar; la mayoría quería tocar un repertorio difícil y conocido y ser la mejor orquesta de escuela en La Red, en lugar de realizar actividades más innovadoras, creativas y participativas con los estudiantes más jóvenes.

Howell (2017, 115–16) revela que esta multiplicidad de motivaciones en el trabajo musicosocial no se limita a la Red:

Los organizadores pueden hacer hincapié sobre el valor instrumental en sus objetivos establecidos para construir un argumento convincente para los donantes, pero al mismo tiempo seguir comprometidos con la oferta de oportunidades musicales como su razón de ser. A la inversa, los participantes suelen estar motivados para participar por el atractivo

inmediato (intrínseco) de la oferta artística; para ellos, los argumentos en torno al desarrollo social o la curación (por ejemplo) ofrecen poca persuasión inicial.

Por lo tanto, una visión oficial clara no se traduce en un programa unificado en la práctica. Pero, como hemos visto, en La Red no se trataba solo de que los estudiantes se encogieran de hombros ante los objetivos formales, sino que algunos experimentaban esos objetivos como un factor negativo y se resistían activamente a los esfuerzos por realizarlos más plenamente.

Surge así una cuestión importante: ¿cómo equilibrar los objetivos del financiador y de los líderes con los de los participantes? ¿Debe La Red estar dirigida por ideas progresistas sobre la ampliación de los horizontes de los estudiantes y la profundización del impacto en la comunidad? ¿O debería estar moldeada por las expectativas y deseos más convencionales de esos mismos grupos? Un director de escuela explicó esta tensión en 2018:

Ahora [los estudiantes] tienen que obligatoriamente ser creativos. Nadie les preguntó si querían crear. [...] Si tú les preguntas a los muchachos sobre ser creativos muchos te van a decir que [la dirección] está perdida. Ellos quieren tocar como la Joven de Colombia, ellos tienen otros referentes de orquesta. [...] Los muchachos dicen: es que eso [es decir, la creatividad] no sirve para nada. Yo [lo que] quiero es tocar más teso para ir a Iberacademy o la Joven de Colombia.

Concluyó: “Nosotros desde La Red estamos tratando de cambiar eso, rescatando nuestra cultura. Pero a los muchachos eso no les cala”.

Música Clásica versus Música Popular

Parra se refería regularmente a “el tema del año”. Estos fueron los temas que más debate y descontento generaron durante el mandato de Giraldo, más allá de los de siempre como lo musical y lo social. En 2017, según Parra, el tema del año fue la música clásica versus la popular. Fue el momento en que un músico popular asumió la dirección y comenzó a promover una agenda de diversidad e identidad. En realidad, la cuestión de la música clásica versus la popular venía circulando desde el informe de Arango de 2006, pero ahora la reevaluación la lideraba un

intérprete activo de la música popular, para quien este asunto era, por tanto, también personal.

Este tema se convirtió en el tema del año porque no todo el personal musical de La Red estaba entusiasmado con el giro popular. Se presentaron varios contraargumentos. Algunos articulaban un argumento histórico (la música clásica siempre había sido el sello de La Red); otros uno técnico (la música clásica era mejor para desarrollar la técnica instrumental); otros uno práctico (había poco material didáctico para la música popular colombiana). Pero también hubo quienes cuestionaron la premisa inicial de que La Red se inclinaba por lo clásico, argumentando que el repertorio colombiano siempre había estado presente. Esta cuestión se difuminó aún más por el tema del repertorio, los formatos y los instrumentos. Cuando una orquesta sinfónica tocaba un arreglo de una pieza popular colombiana, algunos observadores se centraban en el repertorio (colombiano) y otros en el formato (europeo). La falta de consenso sobre la cuestión básica de si La Red era o no un programa de música clásica no hizo sino intensificar el debate sobre lo que podría llegar a ser.

En nuestra entrevista, Ocampo explicó: “Lo que realmente tiene peso en el mundo de la música no es la banda de viento, es la orquesta sinfónica”. Argumentó que el repertorio orquestal era rico y exigente, mientras que las bandas eran mucho más limitadas. Aunque su argumento se enmarcaba en términos pragmáticos, hay que recordar que La Red surgió de la empresa de música clásica de Ocampo y de sus actividades de apreciación musical. Por lo tanto, el enfoque clásico parece ser no solo una decisión estratégica, sino también una inclinación personal y profesional.

Sin embargo, para complicar este panorama, La Red se creó originalmente en 1997 como la Red de Bandas y Escuelas de Música de Medellín —sin mencionar a las orquestas. El artículo del periódico de marzo de ese año (“Escuelas de música” 1997) proyectaba un futuro en el que la música clásica aparecía casi como una nota a pie de página:

Cerca de dos mil niños y jóvenes de los barrios populares serán los integrantes de una gran banda. Pero sinfónica. La ciudad entera podrá escuchar a sus muchachos interpretando [melodías populares como] Antioqueñita, La Ruana, pasillos, cumbias, guabinas y demás aires colombianos, al igual que música clásica, popular, tropical, pasodobles y otras melodías del mundo.

Los comentarios de Ocampo sobre las bandas y las orquestas se hicieron como un paréntesis durante el relato de su relación con Abreu. Afirmó que solo descubrió El Sistema después de que empezara La Red. Cuando hizo su primera visita a Venezuela poco después, pensó: “¿Por qué reinventar la rueda?”. Abreu accedió a proporcionar profesores y comenzaron los años de estrecha alianza. Los estudiantes de aquella época recordaban que los venezolanos traían el repertorio de El Sistema. Así, parece que la sorprendente visión ecléctica y marcadamente colombiana de los inicios dio paso rápidamente a algo más cercano al modelo venezolano, que había sido creado por un director de orquesta clásico con un mínimo interés o simpatía por la música popular.³ Puede que el programa comenzara su funcionamiento en 1997 como La Red de Bandas, pero en 1998 se firmó un nuevo convenio municipal que dio vida a las orquestas y coros juveniles de La Red, y mirando hacia atrás dos décadas después, la preferencia de Ocampo era clara. Esta ambigüedad al principio podría considerarse como la semilla del tema del año 2017.

Detrás de los debates y los argumentos pragmáticos se escondían diferentes posiciones ideológicas respecto a la música clásica y su papel en una sociedad como la de Medellín. Tanto los defensores como los críticos de la música clásica se centraban en cuestiones de diferencia y, menos explícitamente, de superioridad. Para los defensores, la diferencia de la música clásica era una fuerza y una fuente de éxito. Al ser algo ajeno a los barrios populares en los que se inició el programa, la música clásica simbolizaba la distancia y la excepción con respecto al contexto social violento y a las normas sociales destructivas que lo sustentaban. La música clásica, en su propia diferencia, se escuchaba como el sonido de la juventud de Medellín que pasaba una nueva página en la historia de la ciudad. La asociación de la música clásica con la elevación y la distinción la hizo ideal para proyectar una “nueva imagen de Medellín para el mundo”, como decía el eslogan publicitario del programa (véase el Capítulo 4).

Como me dijo un director de escuela, le parecía bien que La Red se diversificara un poco, pero no debía perder su carácter esencial de

3 Sobre la aversión de Abreu a la música popular, véase la entrada de mi blog “Scam, Voodoo, or The Future of Music? The El Sistema Debate”, <https://geoffbakermusic.wordpress.com/el-sistema-older-posts/scam-voodoo-or-the-future-of-music-the-el-sistema-debate-2/>.

clásica, seria, académica y formal. La formación clásica permitía a los estudiantes aprender música correctamente desde una perspectiva técnica y unirse en grandes ensambles; pero, además, la música popular era omnipresente, por lo que no generaba la misma respuesta en los estudiantes ni en sus familias. Para la novedad y el crecimiento personal, la gente necesitaba un género diferente a la norma. Además, asociaba la música popular con la bebida y los excesos. Los adultos podían disfrutarla, pero ¿realmente querían que sus hijos la aprendieran? Cuando hay una orquesta sinfónica tocando música europea en un barrio, dijo, eso atrae la atención de la gente; la música popular, la improvisación, la creación, etc., simplemente no tendrían el mismo impacto.

Para los críticos, sin embargo, esta distancia fue percibida de forma más negativa. Consideraban que La Red reproducía viejas dicotomías y jerarquías de lo clásico versus lo popular, lo culto versus lo inculto, “niños buenos” versus “niños malos”. Argumentaban que alejar a unos cuantos niños de las realidades violentas de Medellín no servía para atajar esos problemas, para ayudar a los que se quedaban por fuera o para generar actitudes de empatía. Algunos en la dirección y en la Secretaría de Cultura Ciudadana veían la perpetuación de una ideología colonialista que se remonta a la Conquista española, que trataba la música europea como superior a la indígena o la africana y como una herramienta de salvación y civilización. Como escribió el equipo social: “Hay que reconocer nuestra música, solo se toca lo internacional, es como si no tuviéramos una historia, eso pasa hasta en los colegios, primero se enseña historia universal y si hay tiempo, historia de Colombia —somos despectivos con nosotros mismos” (“Informe” 2017a, 73).

Esta cuestión se convirtió en objeto de un animado debate en 2017. Para la nueva dirección, abrirse no solo al repertorio popular, sino también a los instrumentos, técnicas y estilos populares, era una parte inherente para dar al programa una mayor identidad local y nacional, abrazar la diversidad musical de la ciudad y empezar a descolonizar la educación musical. Para algunos especialistas en música popular del programa, hablar de repertorio era una especie de pista falsa; el problema no era que el programa no interpretara música popular, sino que no la interpretara *bien*. El director del Ensamble de Músicas Populares lanzó un reto a los músicos en un ensayo: cuando tocamos música clásica, La Red suena bien; cuando tocamos tango, sonamos bien; pero cuando

tocamos cumbia, porro o gaita, sonamos flojos. Esto es cierto incluso para nosotros, el grupo más especializado del programa, por no hablar de las escuelas en las que los directores conocen menos la música colombiana. Podemos tocar el ritmo, dijo, pero el sentimiento no está ahí. Hemos sido tan colonizados musicalmente que sonamos peor cuando tocamos nuestra propia música. ¿Qué vamos a hacer al respecto?



Fig. 20. Archivo de La Red de Escuelas de Música. CC BY.

El equipo social argumentó que el ambiente de los conciertos se transformaba en cuanto el ensamble tocaba una melodía popular, ya que tanto los intérpretes como el público se animaban y participaban inmediatamente, más que con el repertorio clásico (“Informe” 2017a). Un director de escuela expresó una opinión compatible: “Lo peor es que tocamos música para un público que no existe. Tocamos música clásica, y llevamos veinte años tocando eso, pero no hemos desarrollado un público al que realmente le guste la música clásica. Nuestro público son los padres de La Red. No hemos creado un verdadero consumidor de arte o de música [clásica] en la ciudad”. Sin embargo, otros miembros del personal musical defendían el enfoque en la música clásica y se mostraban preocupados por un cambio que, a su juicio, podría erosionar la identidad histórica, la calidad musical y los fundamentos pedagógicos del programa.

Las cosas habían evolucionado en el momento de mi regreso en 2019, cuando vi un notable cambio de énfasis hacia la música popular en las escuelas de música y los ensambles. El motor clave, al parecer, no era el debate ideológico ni la exhortación de la dirección, sino el paso al aprendizaje basado en proyectos (ABP) —el “tema del año” en 2018.

Pedagogía

Desde enero de 2018, cuando se puso en marcha el nuevo enfoque, hasta que dejé Medellín en septiembre, hubo tensión y debate abierto sobre el ABP. La dirección entendía el ABP como un enfoque educativo flexible, no prescriptivo y participativo, y por tanto, quería que cada director de escuela o ensamble se apoderara de la idea y la desarrollara con sus propias propuestas individuales, junto con su personal y sus estudiantes. Sin embargo, muchos directores no entendían lo que la dirección buscaba y pedían instrucciones claras y detalladas —algo que, para la dirección, iba en contra del espíritu del ABP. La dirección consideraba que los directores se resistían a las nuevas ideas, mientras que los directores se quejaban de que la dirección era incapaz de explicar el nuevo enfoque.

Sin embargo, cuando volví un año después, y La Red estaba a mitad de camino en el segundo año de la estrategia de ABP, me sorprendió la variedad y la imaginación desplegadas durante una “feria de proyectos” de dos días en la que participaron todas las escuelas y ensambles. Irónicamente, el personal se amotinaba abiertamente contra la dirección por la orientación del programa; sin embargo, se habían hecho grandes avances. Parecía que gran parte de la incomprensión y la resistencia del año anterior en relación con el ABP se había superado a medida que la idea se había hecho más familiar, y ahora este enfoque estaba produciendo algunos resultados impresionantes (como se indicó en el Capítulo 1). Especialmente notable fue el nuevo dominio de la música popular y tradicional. El ABP se alió con el cambio a un enfoque más territorial, lo que significaba que muchos proyectos se centraron en la historia, la cultura, los espacios o la ecología locales. Parecía más fácil explorar e ilustrar estos temas con música que tenía una conexión directa con el barrio que rodeaba la escuela, en lugar de música clásica de tiempos y lugares lejanos.

El escenario de la introducción del ABP fue un debate más amplio — otro que se remonta a 2005—, sobre la educación formal versus la no formal. La Red se describía oficialmente como un programa no formal, pero bajo Arango empezó a adoptar muchas características formales, como niveles y ciclos educativos fijos y un plan de estudios. Para algunos, este cambio puso orden en un programa que había sido algo caótico e improvisado en su primera fase. Para otros, La Red llegó a parecerse a un conservatorio en todo menos en el nombre, en detrimento de su objetivo social oficial. La adopción del ABP estaba relacionada con la percepción de la nueva dirección de que el péndulo había oscilado demasiado en dirección a la formalización. También el equipo social argumentaba que la educación no formal era una fuente de libertad y ofrecía espacios para desarrollar dinámicas sociales positivas como la autoexpresión y la escucha; desconfiaban más del currículo elaborado (“Informe” 2017a). Sin embargo, este cambio causó malestar entre muchos miembros del personal, especialmente entre aquellos que habían invertido tiempo y energía considerables durante años en la construcción del plan de estudios. Los enfoques no formales eran bastante extraños para muchos de los que habían recibido una formación formal.

Este debate se tradujo en discusiones sobre los enfoques lúdicos versus los serios. Franco, en particular, abogaba por una actitud más lúdica y espontánea hacia el aprendizaje de la música, partiendo de la base de la iniciación musical, y percibía muchas de las actividades de La Red como excesivamente rígidas y serias, dictadas desde arriba por las normas de la música clásica profesional. La Red se parece demasiado a la escuela, dijo en una reunión; debería ser un tipo de experiencia diferente. Describió La Red como veintisiete pequeños conservatorios que ofrecían clases convencionales, y soñaba con experiencias más innovadoras, variadas y dinámicas. Con el ABP, entonces, resurgieron antiguos debates sobre si La Red debía parecerse a una escuela de música normal, solo con un grupo social más amplio y un ambiente diferente, o a un programa social, encarnando un enfoque profundamente distinto de la educación musical.

“Estudiantes Felices, Formadores en Desgracia”: La ASPM como Trabajo

Si hubo un tema que rivalizaba con el social en cuanto a las pasiones que despertaba, fue el contrato del personal con el gobierno de la ciudad a través de la universidad. Los directores y profesores tenían contratos renovables sin duración determinada, pero que en los últimos años solían ser de nueve a diez meses. Cada Navidad, no tenían ninguna garantía de que fueran a ser contratados de nuevo en el siguiente año, e incluso si lo eran, la fecha de inicio solía ser desconocida. Desde el final de un año hasta el comienzo del siguiente, permanecían sin cobrar y suspendidos en una sensación de incertidumbre sobre si se requerirían sus servicios o cuándo. Esta situación no solo afectaba al personal — hasta que no empezaban sus contratos, no había actividades en las escuelas de música para los estudiantes.

La naturaleza del contrato y la precariedad que producía eran una fuente constante de tensión, y en varias reuniones importantes, al menos un director de escuela se levantó y pronunció un apasionado discurso sobre este tema. Este asunto eclipsaba regularmente el debate sobre nuevas prioridades, como la diversidad, la identidad y la creatividad. Algunos miembros del personal musical se mostraron indignados e incrédulos por el hecho de que, tras más de dos décadas como programa emblemático del gobierno de la ciudad, La Red siguiera sin ofrecer contratos permanentes. Hablaron del efecto no solo sobre ellos mismos y sus familias, sino también sobre la capacidad de La Red para retener a los estudiantes existentes y atraer a otros nuevos. Los retrasos en el inicio del curso académico hacían que los participantes y los que posiblemente iban a inscribirse se fueran a otros programas que ya habían comenzado.

Este tema no podía ser más diferente de lo musical y lo social: uno complejo y conceptual, el otro sencillo y práctico. Al principio, me desconectaba un poco cuando se planteaba este tema en las reuniones; instintivamente lo veía menos interesante que las complejidades filosóficas de la ASPM. Pero con el tiempo llegué a entenderlo como un ejemplo concreto de una cuestión importante y habitual en la ASPM: una brecha entre los (supuestos) beneficios para los estudiantes y las realidades más ambiguas para sus profesores.

El tema de los músicos como trabajadores está en gran medida ausente incluso en los debates académicos sobre la ASPM, por no hablar de las narraciones de los medios de comunicación. Las historias y las imágenes se centran en estudiantes comprometidos y entusiastas; no vemos al personal descontento, mal pagado o con un empleo precario que mantiene las ruedas en movimiento. Belfiore (2021, 15) señala este lado más oscuro de la práctica artística con fines sociales, así como la razón por la que rara vez se discute: “La importancia de mantener buenas relaciones con los financiadores [...] perpetúa el silencio en torno a las realidades de las condiciones de trabajo dentro de la práctica musical con fines sociales y va en contra del cambio positivo”. Al escribir sobre la ASPM, el enfoque en los beneficiarios ha suprimido generalmente la experiencia de los intermediarios cruciales entre la teoría de la ASPM y su práctica, pasando así por alto lo que era, para muchos miembros del personal musical de La Red, el tema más importante de su vida profesional: el salario y las condiciones de trabajo.

Podemos ver aquí otra de las paradojas centrales de la ASPM en los programas sudamericanos de mayor antigüedad. Para algunos estudiantes con talento musical, ser “rescatados” o “transformados” por la educación musical se traduce en convertirse en instructores para la siguiente generación, mal pagados y con empleos precarios. La música puede proporcionar un nuevo camino en la vida de algunos estudiantes, pero los que son lo suficientemente buenos para convertirse en músicos profesionales, pero no lo suficientemente buenos (o no tienen la suerte o los contactos necesarios) para conseguir un puesto en una orquesta u otro trabajo parecido, a menudo acaban siendo profesores —un destino más ambiguo de lo que permitiría la narrativa efusiva sobre la transformación de vidas. Hay una cierta ironía en un programa social que forma a estudiantes de ingresos bajos y medios durante muchos años para una profesión competitiva, incierta, precaria y modestamente remunerada.

Este tema de la ASPM como trabajo cobró mayor relevancia con la decisión de abrir las escuelas de La Red los sábados por la mañana, además de lunes a viernes. La apertura de los sábados se convirtió en el “tema del año” de 2019. La dirección y la Secretaría de Cultura Ciudadana querían abrir más las escuelas de música a la comunidad circundante. Pero para los directores de las escuelas, fue la gota que colmó el vaso, llevando al personal trabajador más allá de su límite y

creando choques con la familia y los compromisos musicales externos. El conflicto resultante fue un recordatorio de que, tras la elevada retórica, la ASPM depende de los trabajadores y de la mano de obra y no de ángeles-músicos ni de milagros.

En un momento de simpatía, un miembro del equipo social reflexionó que el personal de música se resistía a la vertiente social porque lo consideraba un trabajo extra, y ya tenían demasiado en su plato (los profesores a tiempo completo debían dar treinta y dos horas de clase a la semana); por eso querían que el equipo social se encargara de ello. Del mismo modo, esta elevada carga de trabajo también era un impedimento para que los profesores se comprometieran con el ABP, ya que el nuevo enfoque implicaba adaptar su enseñanza a cada escuela y, por lo tanto, potencialmente más tiempo de preparación. El trabajo de la ASPM puede ser codiciado por algunos, sobre todo por los recién egresados de la educación superior y con grandes ideales o desesperados por obtener ingresos, pero como ocurre con muchos trabajos, sus exigencias pueden hacer que el entusiasmo dé paso a la ambivalencia. La Red era un importante proveedor de trabajo para los graduados en música clásica, pero no necesariamente un trabajo de ensueño. El equipo social observó una sensación de monotonía y una pérdida de motivación e interés entre algunos empleados (“Informe” 2017a). Considerar la ASPM como un trabajo no solo hace que su elevada retórica baje a la tierra, sino que también, como sugiere Belfiore, abre la posibilidad de un cambio positivo.

La reunión sobre la línea de tiempo comentada en el Capítulo 1 terminó con las propuestas del personal. Muchas de ellas giraban en torno a su contrato, las condiciones de trabajo, la (in)estabilidad y la motivación —en torno a La Red como trabajo y no como acción social. Una formadora se levantó y describió La Red como “estudiantes felices, familias felices, formadores en desgracia”.

El estrés y el agotamiento se detectaban en todos los grupos de adultos de La Red. A pesar de sus ambiciosas pretensiones sociales, o quizás a causa de ellas, la ASPM puede ser un lugar de trabajo difícil, y los empleados no siempre parecen sentir el poder de la música. Uno de los directores generales de La Red comentó, solo medio en broma: “La Red salva niños. Pero come hombres”.

Improvisación

Una de las principales y crecientes fuentes de tensión en 2017–2019 fue la dinámica organizativa. El personal docente sostenía que la dirección carecía de capacidad organizativa y era incapaz de comunicar sus propuestas de forma clara y eficaz. La dirección, a su vez, criticaba al personal musical por su falta de voluntad para escuchar y su resistencia al cambio. No es este el lugar para juzgar los aciertos y errores de este argumento en particular, pero vale la pena considerar la noción de que esta comunicación rota no representaba capacidades y actitudes deficientes, sino más bien el hecho de que la dirección y el personal no hablaban el mismo idioma.

El ejemplo más evidente fue la dificultad de algunos miembros del personal docente para entender a Parra, antropólogo de profesión. Sin embargo, la comunicación entre los otros dos líderes y el personal era a veces poco más fluida, a pesar de que todos eran músicos. La mayoría del personal se había formado como músicos clásicos o músicos de bandas municipales, mientras que Giraldo y Franco estaban arraigados en la música tradicional colombiana, el jazz y la composición. La relevancia de esta distinción se hace evidente cuando se considera la palabra que estaba en el centro de las críticas del personal al estilo organizativo de los líderes: improvisación.

Para Giraldo y Franco, “improvisación” era una palabra con connotaciones positivas, y una que sustentaba los cambios musicales que intentaban inculcar en La Red. Crearon clases de improvisación para los profesores, en las que a veces aparecía Giraldo y participaba, y crearon más espacio para las tradiciones musicales improvisatorias. En términos más generales, querían que las escuelas de música se relajaran y que los directores y profesores dejaran de preocuparse tanto por el currículo y los horarios y fueran más flexibles y creativos. Aspiraban a un enfoque más suelto e informal de la creación musical, con más alegría y menos rutina. A Franco le encantaba entrar en una escuela y encontrar pequeños grupos de estudiantes haciendo lo suyo, sin la supervisión de los adultos; le impresionaban menos los grandes ensambles dirigidos por adultos.



Fig. 21. Archivo de La Red de Escuelas de Música. CC BY.

Los líderes también estaban interesados en fomentar una cultura organizativa más consensuada, lo que implicaba mantener los planes parcialmente formados para dejar espacio a los aportes del personal y de los estudiantes, y un enfoque más de prueba y error. Les gustaba apartarse de lo habitual, asumir riesgos y dejar que los resultados fueran inciertos. Veían el salto a lo desconocido como parte del proceso creativo —tanto en lo organizativo como en lo musical. La concepción de Giraldo sobre el papel de la dirección en relación con el ABP era la de un improvisador de jazz: no esperen a que les digamos lo que tienen que hacer, pongan manos a la obra y prueben cosas, y vean lo que funciona y lo que no. No se preocupen por cometer errores; aprendan sobre la marcha. Este es un programa no formal; si hay un lugar para la flexibilidad, la experimentación y el error, es aquí.

Sin embargo, la palabra “improvisación” fue utilizada contra ellos por el personal como una crítica a su enfoque del liderazgo. Para los directores de escuela, en particular, había pocas cosas peores que la improvisación (en un sentido organizativo). Lo que los directivos percibían como consensuado y emergente, a muchos empleados les parecía confuso y desordenado. Los directivos soñaban con una Red diferente; el personal los criticaba por estar alejados de las escuelas y desvinculados de la realidad. Los directores de escuela no querían

soltura, riesgos, incertidumbre, prueba y error, saltos a lo desconocido ni discusiones interminables; querían orden e instrucciones claras. Así era como la mayoría se había educado. Además, muchos de ellos se habían incorporado a La Red en los años de Ocampo o Arango, cuando había un líder fuerte que les decía exactamente lo que tenían que hacer. El papel del personal era ejecutar los planes, no estar de acuerdo o en desacuerdo. El estilo de liderazgo de Arango provocó diversas respuestas, pero incluso sus detractores reconocieron que era clara y organizada y que todos sabían exactamente lo que se esperaba de ellos. Muchos empleados la recordaban como un ejemplo de liderazgo eficaz; pocos defendían la improvisación como un ideal.

La improvisación, entonces, estaba en el centro tanto de la nueva propuesta de La Red como del escepticismo del personal hacia ella. Hubo diferencias ideológicas importantes sobre lo musical versus lo social, lo clásico versus lo popular, y lo formal versus lo informal; pero también hubo abundantes debates sobre *cómo* se aplicaron los cambios. La centralidad de la palabra “improvisación” sugiere que bajo el descontento por los problemas de organización y de comunicación había diferencias ideológicas, esta vez sobre orden versus caos, la firmeza versus la fluidez.

Estas diferencias ideológicas tenían su origen en los diferentes tipos de formación musical que habían recibido las distintas partes. De hecho, el tema de la formación podría considerarse la base de todas las tensiones y debates de este capítulo. Los nuevos planteamientos aplicados a partir de 2017 supusieron un reto para muchos graduados en música. La forma en que La Red se había desarrollado a lo largo de los años (en particular, la adopción de un currículo y una pedagogía relativamente formales y convencionales) reflejaba estrechamente cómo se formaba su personal, y los esfuerzos por transformar el programa chocaron no solo con su historia y el tipo de inercia que es habitual en las grandes instituciones, sino también con las limitaciones de esta formación. El enfoque de la nueva dirección en la música popular y tradicional, la creatividad, la improvisación, el aprendizaje no formal, el ABP, la participación y las conexiones territoriales exigían habilidades que iban mucho más allá de las que la mayoría del personal había adquirido en la universidad, aunque había algunas excepciones notables. La improvisación musical no es una práctica que se asocie a la música clásica o a la formación de

conservatorio, al menos en Colombia, y por tanto no era algo con lo que la mayoría de la plantilla de La Red se sintiera especialmente cómoda. En 2018, a los directores de escuela se les pidió que asumieran un papel similar al de un gestor territorial, uno que era desconocido para muchos y que exigía un tipo de movilidad que contradecía el viejo modelo estático de esta función. No es de extrañar que la resistencia estuviera ampliamente extendida entre aquellos a los que se les pedía que dieran un giro a su formación y a su experiencia previa, que transformaran su propio papel en direcciones desconocidas y que desarrollaran en los estudiantes habilidades de las que ellos mismos carecían. Gran parte de las fricciones y los debates se debieron a esta brecha entre las expectativas y la formación.

Norberto, el director de escuela, puso el ejemplo de la creatividad. Fue difícil para la mayoría del personal, dijo, porque venían de un sistema — La Red y la universidad—, en el que habían aprendido “como loritos... ¡ejecute y ya!”. En términos más generales, reflexionó que los músicos clásicos estaban acostumbrados a que se les dijera lo que tenían que hacer y a no tener que pensar; por eso, cuando llegó la nueva dirección y preguntó al personal qué proponía, muchos “entraron en shock [...] Lo que queríamos desde hace tanto tiempo, ahora lo tenemos —y no sabemos qué hacer con ello”.

Franco soñaba con escuelas de música más libres, más flexibles y más lúdicas: menos tiempo y espacio divididos en clases y ensayos formales, y más espacios creativos donde los estudiantes se reunieran para probar diferentes instrumentos y para improvisar y componer con otros de diferentes edades y habilidades. Esta imagen de actividades sueltas, creativas y colaborativas fue una que a Norberto y a muchos otros directores de escuela les costaba imaginar, por no hablar de poner en práctica. Muchos carecían de formación en composición, improvisación y otras actividades creativas. Para ellos, la educación musical significaba dar a los niños una base técnica seria y sólida en un instrumento y luego en un ensamble dirigido por un director. El rápido cambio suponía un importante reto práctico e ideológico, y algunos estudiantes y profesores avanzados argumentaban que el salto era simplemente demasiado grande.

Franco había realizado gran parte de su trabajo anterior de educación musical en pueblos. Recordó el entusiasmo y la apertura a las nuevas

ideas en esos contextos, donde los participantes eran como esponjas. Se sintió un poco sorprendido al ver que sus propuestas generaban tanta resistencia en La Red. Giraldo, por su parte, tenía experiencia en ensambles de jazz y música popular, con formatos pequeños y enfoques informales. Su experiencia en La Red podría considerarse un choque cultural al toparse con las tradiciones del mundo orquestal y de las bandas municipales. Como dijo un director de escuela, “los profesores y directores no tienen experiencia en investigación, no tienen ni idea de cómo funciona un proyecto, así que ¿cómo puedes pedirles esto? Primero hay que formarlos, y luego tal vez. Hay que convencerlos de por qué hay que hacerlo así”. Los líderes, en cambio, procedían de entornos en los que estas actividades eran normales.

Esto no era solo una cuestión de La Red. La mayoría de los objetivos principales de la nueva dirección eran algo ajenos a la cultura de los grandes ensambles en general. Obviamente, este era el caso de la improvisación o las técnicas musicales tradicionales, pero también fue un reto integrar un enfoque más participativo en La Red y cambiar a una dinámica más horizontal y centrada en los estudiantes, porque muchos miembros del personal se habían formado y reproducían el espíritu vertical de las orquestas y bandas, dirigidas por profesores. Esta brecha entre la formación y los objetivos se hizo muy visible con la serie de nuevas iniciativas a partir de 2017, aunque no era algo nuevo. Como se vio en el Capítulo 1, durante la fase de diagnóstico al inicio de la gestión de Arango quedó claro que a gran parte del personal musical el objetivo social de La Red le parecía loable pero también demasiado ambicioso, y dudaba de su capacidad para cumplirlo. Desde los primeros informes internos, las tensiones y los debates se fundamentaron en una brecha entre la formación musical del personal y los objetivos que el programa les marcaba.

Conclusión

Poco después de comenzar mi trabajo de campo en 2017, el equipo social elaboró un informe interno de 210 páginas en el que resumía su investigación durante el primer año de gestión de Giraldo. Con el tiempo, descubrí que muchas de las cuestiones que destacaba se habían planteado en informes en años anteriores. De hecho, La Red llevaba

lidiando con casi los mismos temas desde 2006. Los repetidos esfuerzos de reforma y los avances limitados revelaron el campo cultural como un lugar de “lucha vigorosa y dinámica” (Martin 1995, 180–81). La Red aparecía como una organización complicada y controvertida, a pesar de la sencillez y el optimismo de sus representaciones públicas. Esta es una conclusión importante, dado que el objetivo primordial de estos programas suele expresarse como el fomento de la armonía social, y la lucha no aparece en la mayoría de los relatos públicos sobre la ASPM.

Los relatos oficiales de la ASPM suelen presentar la búsqueda de la excelencia musical y la acción social como algo que va de la mano, pero la relación entre las dos mitades de la ecuación de la ASPM resultó ser el mayor dolor de cabeza de La Red. Detrás de la retórica optimista sobre la transformación, lo social aparecía como el principal foco de tensión. Los testimonios de los estudiantes y del personal revelaron que, como Estrada había descubierto en Venezuela en 1997, la búsqueda de la excelencia musical llevaba a descuidar el objetivo social y/o a generar dinámicas sociales negativas (véase Baker y Frega 2018). Sin embargo, un cambio hacia una búsqueda más activa de los objetivos sociales llevó a quejas generalizadas de que la educación musical estaba siendo perturbada y los estándares artísticos se veían comprometidos. Para muchos, La Red era como un juego de suma cero, en el que lo musical y lo social estaban encerrados en una lucha. Los conflictos entre el equipo social y los músicos sirven para dramatizar esta tensión.

Hay muchas formas diferentes y a veces contradictorias de entender y llevar a cabo la ASPM. La historia de La Red muestra múltiples cambios en la estrategia social y una falta de consenso sobre cómo debe funcionar la ASPM. Habiendo tomado inicialmente un modelo de Venezuela, la historia de La Red desde 2005 aparece como una búsqueda a largo plazo, y probablemente una interminable: una sucesión de enfoques en constante transformación. Desde una perspectiva sincrónica, La Red muestra una variación similar. Lo diacrónico y lo sincrónico están conectados: La Red incluía personal contratado durante todas sus diferentes fases y, por lo tanto, esas fases y sus ideologías estaban todas presentes de alguna forma en 2017–2018. Tanto coexistían como competían en el programa, ya que representaban filosofías distintas de la ASPM. Por lo tanto, La Red no puede reducirse a una sola filosofía o enfoque en ningún momento, y mucho menos a lo largo del tiempo.

Detrás de este tema central se encuentra lo ancho del término “social”. Hubo grandes variaciones en lo que esta palabra significaba en relación con La Red: una cualidad de interacción personal, un espacio de socialización, un enfoque en las poblaciones desfavorecidas, una pedagogía colectiva, un *ethos* público, la mezcla de clases sociales, la inculcación de disciplina y responsabilidad, etc. Aunque el debate podría parecer inevitable en un programa de esta edad y tamaño, el ambiente apuntaba más a la competencia y la tensión que a la feliz diversidad cuando se trataba de la coexistencia de visiones diferentes. En Medellín, la ASPM parecía menos una mezcla armoniosa entre lo musical y lo social que un juego serio que ambos equipos intentaban ganar.

Aunque los debates a menudo caían en una dinámica binaria, el periodo que observé también presentaba un debate interno a tres bandas en el que entraban en tensión diferentes formas de entender la ASPM. Los dos músicos a la cabeza del programa consideraban que la diversidad, la identidad, la creatividad y la interculturalidad eran el camino a seguir; el equipo social repetía el viejo llamado a tomarse más en serio la parte social; y muchos miembros del personal musical consideraban ambas vías como una distracción de la presentación de grandes ensambles, que era la tarjeta de presentación del programa y su propia especialidad. Este tira y afloje tripartito pudo observarse claramente en relación con las agrupaciones integradas: los coordinadores musicales querían sacudir el enfoque pedagógico; el coordinador social instaba a dar más espacio a la reflexión sobre las cuestiones sociales; mientras que los directores de los ensambles y los estudiantes querían elevar el nivel musical y hacer más conciertos y giras.

Del mismo modo, la dinámica entre la dirección y el personal no puede reducirse únicamente a una dicotomía de crítica versus resistencia. El equipo social entrevistó a todos los directores de escuela en 2017, y al igual que en el primer informe del equipo social nueve años antes, el personal transmitió un panorama complejo (“Informe” 2017a). Algunos señalaron cuestiones como la ausencia de una formación profesional adecuada y la falta de reflexión crítica y de educación ciudadana por parte de sus colegas músicos. Los directores no eran, por lo tanto, un grupo monolítico, ni desconocían los problemas ni se resistían al cambio en sí; las tensiones giraban tanto en torno a la dirección y el ritmo del cambio como a la forma en que debía gestionarse. Para complicar aún

más las cosas, los músicos individualmente tenían a veces opiniones contradictorias o veían las dos caras de la moneda. Un director de escuela describió al equipo social en dos términos: “1. Como bálsamo, ataja las injusticias, las exigencias duras contra los formadores-as, secretarías, direcciones y estudiantes. Atajaba lo rígido de los procesos musicales. 2. Intervenciones que no tienen sentido” (148).

Una perspectiva del “vaso medio lleno” podría ser que la disonancia es deseable tanto en las obras musicales como en las sociedades democráticas (Fink 2016), y que su ausencia sería una señal preocupante. Los debates, entonces, sugerirían que La Red es fundamentalmente saludable. Una versión del “vaso medio vacío” podría considerar que La Red perdió su unidad de visión y propósito tras la salida de Ocampo, para no recuperarse nunca del todo. Podría ver una considerable ironía en un programa de convivencia que ha producido tantas tensiones. Sin embargo, es posible que ambas visiones sean válidas al mismo tiempo. Lo que fue vivido negativamente por muchos, como tensiones y desacuerdos, también puede ser analizado como un signo de debate saludable y de ajuste necesario. Volvemos a los dolores de crecimiento.

El proceso de cambio en sí fue ambiguo. Los sucesivos liderazgos creyeron que el cambio era necesario, pero también generó descontento; fue sentido como innecesario y contraproducente por muchos de los afectados. La feria de proyectos de 2019 fue una buena ilustración de esta ambigüedad. Fuera de la sala, en los pasillos y en los puestos de café, el descontento del personal alcanzaba su punto álgido. Los directores habían enviado una carta formal de queja a la universidad, y La Red vivía su mayor crisis en años. Sin embargo, en el interior de la sala, los logros positivos estaban ampliamente expuestos. Parecía que los directores habían asumido el nuevo enfoque del ABP y estaban dando resultados. Yo veía un programa más alineado con las corrientes progresistas de la educación musical.

Surgieron tensiones del enigma de cómo fomentar la participación y el cambio al mismo tiempo. Los directores de escuela tenían muchas oportunidades de expresar sus opiniones en reuniones y entrevistas. Sin embargo, como sus peticiones solían girar en torno al refuerzo de las características musicales convencionales, eran ignoradas muchas veces por la dirección, que tenía una agenda diferente, influida por la Secretaría de Cultura Ciudadana y la política cultural de la ciudad. Cambiar La Red significaba intentar romper con el pasado y, por lo tanto, no actuar

según los deseos de los veteranos del programa —socavando el objetivo de la participación y avivando la frustración.

Irónicamente para un programa de música, escuchar resultó ser un tema delicado. Los directores de escuela sentían que tenían espacios para hablar pero que no eran escuchados por la dirección. Pero lo contrario también era cierto, y las grandes reuniones ofrecían a veces ejemplos concretos (formadores con los auriculares puestos, viendo fútbol, jugando al ajedrez, etc.). En una de esas ocasiones, un asesor musical, tras observar el bajo nivel de atención, dijo a los asistentes: “Los músicos no somos buenos escuchando. De hecho, hay pocos que sepan escuchar peor que los músicos. Esta reunión es un ejemplo”.

Otra ambigüedad se refiere a la noción de cambio en sí. En la práctica, lo que se le llevó a cabo a partir de 2017 no se trató de un cambio de las viejas formas de trabajar sino la superposición de unas nuevas sobre las antiguas. La Red tenía compromisos, expectativas y recursos relativamente fijos. Dado que la ciudad seguía exigiendo conciertos regulares en múltiples lugares, y el personal musical tenía que (y quería) mantener las prácticas existentes, La Red continuaba con su enfoque anterior —la educación musical convencional para preparar a los estudiantes para las presentaciones públicas—, mientras que simultáneamente se desplegó una serie de nuevas iniciativas. Por lo tanto, estas iniciativas se convertían a menudo (y se experimentaban como) responsabilidades adicionales, y para el personal musical que ya trabajaba muchas horas y tenía múltiples obligaciones, la presión sobre su tiempo y capacidad mental era evidente.

El cambio significaba, entonces, más trabajo y también menos dinero para lo que históricamente habían sido las operaciones centrales de La Red. El personal musical estaba descontento por el hecho de que hubiera dinero para nuevos laboratorios, ensambles, directores, consultores y gestores, pero no para la infraestructura y los instrumentos en deterioro o el estancamiento de los salarios. Lo que a algunos les parecía una innovación interesante, a otros les parecía un gasto adicional innecesario que se sumaba a un presupuesto agobiado.

La realidad de La Red era claramente más compleja y conflictiva que la narrativa pública sobre dichos programas. Lo que merece una mayor aclaración es lo que había detrás de este panorama. Dentro del programa, las críticas tendían a centrarse en los fallos personales y profesionales

percibidos de determinados grupos e individuos. Sin embargo, como investigador externo, observé tensiones o incompatibilidades ideológicas que no podían reducirse tan fácilmente a cuestiones de bien y mal, ni atribuirse a un grupo o persona en particular.

Desde esta perspectiva, los tipos de problemas sociales identificados dentro del programa no eran culpa de los estudiantes ni de los profesores, sino más bien una consecuencia estructural de un programa establecido de tal manera que generaba dichos problemas y no tenía estrategias para tratarlos. Eran el resultado del modelo. Del mismo modo, las crecientes tensiones durante el mandato de Giraldo no eran solo una cuestión de comunicación y estilo de liderazgo, sino también el resultado de intentar alinear las acciones de La Red con sus objetivos e injertar ideologías y prácticas educativas progresistas en un programa que durante mucho tiempo se había imaginado y organizado de forma bastante convencional. Como dijo simplemente un director de escuela: “[a algunos profesores] no les gusta el cambio ni adoptar nuevas pedagogías. Pero eso viene de la forma en que todos aprendieron. Muchos en La Red son inherentemente conservadores”.

Desde esta perspectiva, los conflictos nos hablan de las tensiones entre las tendencias progresistas y conservadoras en la educación musical y entre los elementos centrales de la ASPM, como los objetivos musicales versus los sociales, la música clásica versus la popular, la música como arte versus la música como trabajo y el entrenamiento versus la educación. Los sonidos rechinantes dentro de La Red eran el sonido de una nueva visión que chocaba con un viejo sistema. Esto no era culpa ni de la dirección ni del personal; las perspectivas de ambos tenían sentido en sus propios términos, pero no eran fácilmente compatibles. Más allá de la historia de una parte que presionaba demasiado y la otra que reaccionaba, lo que estaba en el centro de la cuestión era la gran distancia entre las posiciones y las prácticas. Si las ideas progresistas de la dirección no hubieran estado tan alejadas de los orígenes de la ASPM y de las normas de la cultura musical clásica, la dirección podría haberlas transmitido con mayor claridad y el personal podría haberlas captado más fácilmente. Cuando Giraldo dijo en una reunión de personal que la creatividad era tanto el problema de La Red como su solución, un profesor respondió: está bien, puede que tenga razón, pero nosotros tenemos una formación sinfónica, el currículo tiene un

enfoque sinfónico y nuestra enseñanza se centra en la técnica, así que está hablando de cambiar el programa por completo. Este intercambio puso de manifiesto la magnitud del reto que suponía alinear La Red a la política cultural de Medellín y la ASPM ortodoxa al pensamiento educativo contemporáneo.

Los debates de primer orden dentro de La Red apuntan a los principales retos y dilemas en el ámbito más amplio de la ASPM. Por ejemplo, la formación del profesorado. El crecimiento exponencial de los programas de ASPM no ha ido ni remotamente acompañado de una transformación en la educación de los músicos profesionales, lo que significa que hay una escasez de personal docente formado adecuadamente, con experiencia en el trabajo social y con gran comprensión de los problemas sociales. Hace tan solo unos años, Kratus (2015) sostuvo que muchos profesores salían de los conservatorios habiendo recibido una formación que se diferenciaba poco de la de los intérpretes del siglo XIX. En consecuencia, no es raro encontrar en la ASPM una brecha entre los objetivos sociales y las competencias y experiencia de parte del personal. Como señala Godwin (2020, 13), el campo internacional de la ASPM se enfrenta a “un número insuficiente de artistas formadores con experiencia musical y habilidades para enseñar a grandes grupos de niños con diversas necesidades de aprendizaje o de comportamiento, y a la ausencia de los materiales y pedagogía necesarias”. Este problema se ve agravado por la tendencia de algunos programas a contratar a recién egresados del conservatorio que ni siquiera conocen el contexto local, y mucho menos tienen un conocimiento profundo de sus problemas sociales y de las formas adecuadas de abordarlos, reproduciendo la filosofía de El Sistema de que la formación en interpretación clásica es la preparación perfecta para ese trabajo. La Orquesta Geração portuguesa, inspirada en El Sistema, se jactó de contratar a recién graduados sin experiencia (Mota y Teixeira Lopes 2017). Sin embargo, como señala Schippers (2018, 29), “el conjunto de habilidades que habría preparado brillantemente a los graduados para su papel en una ciudad alemana del siglo XIX puede no ser apropiado para las realidades del siglo XXI”. Para volver al punto de Ndaliko de la Introducción, este es un ejemplo de un enfoque que sería ridículo si se propusiera en la mayoría de los otros campos, y hace que sea más difícil tomar semejantes programas en serio como trabajo social.

Algunos temas parecen particulares de la ASPM. Por ejemplo, hay ecos de La Red en el retrato de Veloso (2016) de un estudiante de la Orquesta Geração que aspiraba a ser clarinetista profesional, pero luchó y fracasó con la transición del programa al conservatorio. El riesgo que corre la ASPM al intentar abarcar tanto la formación preprofesional como la acción social es hacer ambas cosas de forma mediocre. Otros problemas se encuentran de forma mucho más generalizada en la educación musical. Por ejemplo, numerosos académicos han identificado una brecha entre la teoría educativa progresista y la práctica conservadora y han señalado con el dedo la formación de los futuros profesores en la educación superior (p. ej. Carabetta 2017; Waldron *et al.* 2017; Wright 2019). Algunas cuestiones, como la educación musical como trabajo, se sitúan en algún lugar entre ambas. En El Sistema, encontré que muchos profesores estaban mal pagados, con pocos beneficios, trabajando en malas condiciones y con poco control sobre sus empleos. He oído quejas similares de algunos profesores de la ASPM en otros países. No cabe duda de que este problema no es exclusivo de la ASPM, pero la retórica idealista del sector pone de manifiesto este problema.

Se necesitan más estudios etnográficos, detallados y críticos de los programas de ASPM para tener una idea más clara del alcance de estos problemas en todo el campo. Puede ser que, por ejemplo, los programas del Norte global que han tomado el nombre de El Sistema, pero que han permanecido mucho más pequeños que sus homólogos sudamericanos, hayan evitado algunos de los problemas. Una cuestión como la rivalidad, por ejemplo, puede ser proporcional al número de estudiantes y ensambles. Los programas más nuevos y menos intensivos que el modelo original de la ASPM, y/o dirigidos a un público más joven, pueden estar considerablemente más distanciados de la profesión musical clásica que El Sistema o La Red.

No obstante, hay muchos indicios que sugieren que los problemas analizados en este capítulo no son únicos ni particularmente graves en La Red. Más bien, los considero un tanto típicos y predecibles, consecuencia del modelo ortodoxo de la ASPM más que de los problemas locales de Medellín. La Red siguió el enfoque de El Sistema bajo la supervisión directa de Venezuela, y los problemas descubiertos a partir de 2005 coinciden estrechamente con los encontrados por los investigadores en Venezuela.

Sin embargo, también hay grandes diferencias entre La Red y El Sistema. La tensión entre lo musical y lo social nunca afloró en El Sistema porque el programa venezolano no perseguía activamente sus objetivos sociales, sino que los trataba como una característica inherente y una consecuencia automática de la formación musical. Añadió el ingrediente social a mediados de los años 90, a mitad de su historia, pero como una construcción discursiva que apenas afectaba a las prácticas educativas. El Sistema (y sus derivaciones más ortodoxas) es esencialmente una lectura social de y un acceso ampliado a la educación musical convencional. Pero en La Red, desde 2005, ha habido intentos consistentes de ir más allá de nombrar lo social para perseguirlo activamente. Este replanteamiento y reorientación de la ASPM introdujo una tensión entre lo musical y lo social que nunca desapareció. Estar a la altura de una misión oficial de acción social y mantener la excelencia musical no es fácil; de hecho, es un problema que ningún programa de la ASPM ha resuelto del todo. Es mucho más fácil hablar de dientes para afuera sobre la acción social e centrarse internamente en la música. La Red tomó un camino más difícil.

Además, El Sistema seguía una línea mucho más estricta que La Red en lo que respecta a las tensiones y los debates: no dejaba espacio para que se expresaran o florecieran, prefiriendo presentar una visión única, unificada y utópica en todo momento. Las tensiones entre lo musical y lo social atraviesan la evaluación de Estrada —la mayoría de sus entrevistados describieron una sorprendente disonancia entre la teoría y la práctica, entre los ideales sociales y las prioridades musicales—, pero El Sistema no permitió que afloraran públicamente y se convirtieran en tema de debate, y dispuso de los medios para construir una poderosa narrativa oficial que pintara el panorama contrario. Es una institución con una fuerte línea de partido. En cambio, La Red ha dejado mucho más espacio para que se desarrollen los debates. Aprecié las reflexiones críticas de los directores generales y la ambivalencia y el realismo que mostraron muchos empleados, tanto en público como en privado. La Red presentaba un contraste refrescantemente honesto y autocrítico con su progenitora.

Una de las consecuencias del enfoque único de El Sistema en la formación e interpretación orquestal y su implacable difusión de su narrativa oficial es que, particularmente en la cúspide de su pirámide,

puede parecer muy eficiente. La multiplicidad de visiones y de voces en La Red, y la mayor apertura con la que se expresan, hace que sus problemas sean más evidentes y que se dedique más tiempo a debatir y probar alternativas. De ahí que La Red pueda parecer bastante caótica en comparación, pero la idea de que sus problemas son más profundos o más numerosos es una ilusión. De hecho, las formas en que se ocultan, suprimen y niegan los problemas en El Sistema son elocuentes. Detrás de su imagen pública de continuidad y constancia se esconden el estancamiento educativo, la disfunción organizativa y una alergia al pensamiento crítico. Si hay más evidencias de tensiones en Medellín, es porque el programa ha intentado documentarlas, analizarlas y resolverlas desde 2005 y ha contado con un equipo social dedicado a este proceso. Las luchas de La Red podrían verse no tanto como un signo de fracaso sino como una consecuencia de una mayor honestidad y ambición social. El ambiente en La Red estaba más cargado y era más conflictivo que en El Sistema, pero indicaba que el pensamiento de grupo no dominaba, que los empleados estaban dispuestos a ser críticos y autocríticos, y que las diferencias de opinión podían expresarse públicamente. Está claro que La Red no era perfecta, pero, en su misma fragilidad, parecía un entorno más saludable que el de El Sistema.

En resumen, ahora que hemos visto La Red a través de los ojos de la dirección, el personal y los estudiantes avanzados, la ASPM parece más un rompecabezas educativo que una panacea, una que plantea muchas preguntas. ¿Qué enfoque permitiría a los músicos y a los profesionales sociales perseguir la excelencia musical y el cambio social al mismo tiempo y en armonía? ¿Puede y debe un programa avanzar hacia una mayor inclusividad y una acción social más específica si muchos estudiantes y personal prefieren centrarse en la música y mantenerla exigente y competitiva? ¿Puede lograrse un cambio progresivo mediante un enfoque participativo y colaborativo si las principales partes interesadas se muestran escépticas ante dicho cambio? ¿Hasta qué punto pueden los profesores preparar a los niños para la música y la sociedad del futuro si su educación está arraigada en un modelo de conservatorio decimonónico? ¿La diversificación de la ASPM requiere la diversificación de su personal? En caso afirmativo, ¿dónde se podrían encontrar profesores con una formación más adecuada? La ASPM aparece como un enigma polifacético, lo que explicaría que haya generado tanto debate en La Red.