



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Decanato de Estudios de Postgrado
Maestría en Música

TRABAJO DE GRADO

EL LIDERAZGO EN LA MÚSICA ACADÉMICA
VENEZOLANA DEL SIGLO XX
¿FACTOR INDISPENSABLE PARA SU DESARROLLO?

Por

Oswaldo Pajares

Octubre, 2007



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Decanato de Estudios de Postgrado
Maestría en Música

EL LIDERAZGO EN LA MÚSICA ACADÉMICA
VENEZOLANA DEL SIGLO XX
¿FACTOR INDISPENSABLE PARA SU DESARROLLO?

Trabajo de Grado presentado a la Universidad Simón Bolívar por

Oswaldo Pajares Ruiz

Como requisito parcial para optar al grado de

Magíster en Música

Realizado con la tutoría del Profesor

Dr. Emilio Mendoza

Octubre, 2007



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Decanato de Estudios de Postgrado
Maestría en Música

EL LIDERAZGO EN LA MÚSICA ACADÉMICA
VENEZOLANA DEL SIGLO XX
¿FACTOR INDISPENSABLE PARA SU DESARROLLO?

Este Trabajo de Grado ha sido aprobado en nombre de la Universidad Simón Bolívar por el siguiente jurado examinador:

Presidente

Mtro. Alfredo Rugeles

Miembro Externo

Mtro. Marcos Carrillo

Miembro Principal - Tutor

Dr. Emilio Mendoza

Fecha: _____

RESUMEN

El trabajo que se presenta, tuvo como objetivo general analizar el liderazgo en la música académica venezolana en el siglo XX como factor indispensable para su desarrollo. Además, se abordaron aspectos como el liderazgo musical en Venezuela durante el siglo XX, el liderazgo en música presente en las áreas de gestión, composición, dirección e interpretación en la Venezuela del siglo XX, determinándose en las diferentes áreas de estudio la importancia del liderazgo como elemento necesario en el nacimiento, evolución y permanencia de los movimientos musicales. El estilo de liderazgo influye sobre el proceso de toma de decisiones, sin embargo, es importante identificar cuál es el modo en que un determinado estilo de liderazgo marca el diseño de la estrategia, así como la implementación de la misma. En consecuencia, el gran desafío abierto en el campo de la actividad musical en Venezuela, consiste en desarrollar un modelo integrador que permita identificar el impacto del estilo de liderazgo sobre determinadas variables de comportamiento del proceso de toma de decisiones y sus posteriores efectos sobre el diseño e implementación de las estrategias a seguir. Hasta hoy sólo se ha establecido la importancia del liderazgo de manera parcial, pero no a partir de un modelo integrador.

PALABRAS CLAVES: liderazgo, música académica, liderazgo en música venezolana.

ÍNDICE

iii

RESUMEN....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
INTRODUCCIÓN....	1
CAPÍTULO I. RECUENTO HISTÓRICO DE LA MÚSICA VENEZOLANA..	5
CAPÍTULO II. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN LA CONDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO....	13
Liderazgo	13
Estilos de Liderazgo....	14
Dirección Estratégica y Liderazgo	20
Características de los Líderes....	21
Características de los Diferentes Tipos de Equipos/Líderes....	28
Importancia del Liderazgo	30
Caudillaje Cultural, Liderazgo y Música en Venezuela.....	31
CAPÍTULO III. LIDERAZGO EN LA MÚSICA ACADÉMICA VENEZOLANA DURANTE EL SIGLO XX COMO FACTOR INDISPENSABLE PARA SU DESARROLLO .	36
Compositores....	36
Intérpretes	49
Directores....	53
Gestores Musicales....	59
Investigadores....	64
Análisis General del Liderazgo por Cada Grupo Estudiado	69
CONCLUSIONES	83
BIBLIOGRAFÍA.....	86

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.

Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona, posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito¹.

Tener liderazgo implica poseer cúmulos de energía positiva y actuar con pensamiento positivo; es salir de la rutina, es iniciar un cambio sin detenerse, es perseverar hasta alcanzar los objetivos propuestos como parte del futuro deseado. Para ello, debe movilizar a todos los miembros de la organización, impregnarlos de mucha motivación, de tal forma que el objetivo sea alcanzado mediante metas acompañadas de acciones que conduzcan al cambio y a la evolución; responsabilidad que recae fundamentalmente en el dirigente, ya que son ellos los que tienen compromiso para llevar a efecto las estrategias de acción para el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos organizacionales.

Vale la pena señalar que el ser humano como individuo aislado no puede alcanzar el liderazgo y que sólo es posible hacer uso de aquél, cuando ha preparado a los demás integrantes de la organización para dicho fin; esto es generar en la organización grupos o equipos de trabajo, eso sí, con objetivos comunes y claros, lo que en términos empresariales se denomina la misión.

¹ Joseph Badaracco y Richard Ellsworth. *El Liderazgo y La Lucha por la Integridad* (México: McGraw –Hill, 1997), 16.

Según esta perspectiva, el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente, el resultado por lo general es confuso o ambiguo².

Hubo una época en que el arte se hacía aunque no fuera rentable. Era una responsabilidad y un destino histórico, una tarea trascendente, un compromiso humano. Encontramos testimonios de esta actitud en nuestros artistas más admirados. Adentrándonos en el campo musical, el avance de la música y su desarrollo siempre viene dado por personajes que ejercen liderazgo, logrando transformar una tradición o siendo partícipes de una transición que ha permitido la evolución de la música y que nos ha dado como resultado el producto actual musical en todos sus estilos y vertientes. Por el contrario, cuando hubo ausencia de éstos personajes hemos conseguido largos períodos tradicionales que han producido estancamientos y/o vacíos improductivos para el desarrollo universal de la música. Podemos notarlo en los largos períodos iniciales de la música, como el Antiguo, Medieval, Renacentista y Barroco, y su lenta transición entre ellos, desarrollándose progresivamente de uno a otro, esto debido al proceso natural de desvinculación de la música del dominio de la iglesia hacia los juglares y músicos de las cortes, permitiendo mayor participación y desarrollo a líderes musicales de cada uno de sus etapas. Dentro los músicos que han liderizado períodos musicales podemos nombrar a Philippe de Vitry, Guillaume de Machaut, Francesco Landini, Bartolino da Padova, Jacopo da Bologna, Donato da Cascia, Lorenzo Masini, Piero Gherardello da Firenze, Andrea da Firenze, y posteriormente Johannes Ockeghem, Josquin Des Pres, Guillaume Dufay, Giovanni Pierluigi da Palestrina, Gilles Binchois, William Byrd, Jan Pieterszoon Sweelinck, Claudio Monteverdi, Jean-Baptiste Lully, Arcangelo Corelli, Tomasso Albinoni, Antonio Vivaldi, Johann Sebastian Bach, entre otros.

Gran parte de la historia musical de Venezuela ha sido forjada por hombres admirables, líderes emprendedores como el Padre Sojo, Vicente Emilio Sojo y Juan Bautista Plaza, pertenecientes a una época que nació en el siglo XIX con el impulso del romanticismo y que alcanzó su madurez a mediados del siglo XX con movimientos musicales como el impresionismo y el constructivismo.

² Joseph Badaracco y Richard Ellsworth, 17.

Con las vanguardias de los años sesenta y setenta del siglo XX, ese impulso llegó a su culminación. En Venezuela, este proceso tomó la forma de un nacionalismo progresivo que nació a finales de la colonia bajo la forma de un apasionado sentimiento patriota, reflejado en la producción de canciones patriotas, que hacia finales del siglo XIX se nutrió de los nacientes rasgos musicales venezolanos y a mediados del siglo XX alcanzó su apogeo en la obra de los compositores de la Escuela de Santa Capilla.

Tomando en cuenta lo antes mencionado nos preguntamos, ¿Existe un liderazgo efectivo que sea capaz de influenciar en el desarrollo de la música académica en Venezuela?, ¿Son los líderes musicales actuales capaces de estimular a la población musical de Venezuela?, ¿Están siendo éstos generadores de cambio fomentando el desarrollo musical?.

Venezuela en la actualidad goza de una proyección internacional importantísima, los más destacados maestros universales de la música están tornando su mirada hacia nuestro país, uno de ellos, el destacado director de la Filarmónica de Berlín, Sir Simon Rattle, asegura que el futuro musical del mundo se encuentra en Venezuela; considerando también, el éxito que empiezan a cosechar muchos de los músicos venezolanos en el exterior y el reconocimiento universal que se le da al músico de Venezuela, nos hace pensar seriamente en la realidad musical venezolana, en nuestras virtudes y defectos, en la calidad del profesional de música que se forma en Venezuela y en el liderazgo que puede ejercer el mismo para el desarrollo de la música académica en nuestro país.

He aquí donde radica la importancia de este estudio, pues aporta beneficios en diversos órdenes: desde el punto de vista teórico, conocimientos actualizados acerca de las nuevas tendencias en materia de liderazgo, brinda una visión del desenvolvimiento de quienes han encabezado la música venezolana durante el siglo XX y proyecta una visión de lo que puede significar un nuevo liderazgo para el desarrollo de la música académica venezolana en el presente siglo. Desde el punto de vista práctico, beneficia a todos aquellos estudiosos de la música y principalmente, a quienes hoy dirigen o pretenden en un futuro participar en cualquiera de las áreas que la conforman.

La investigación se estructuró en capítulos, constituyendo el primero de ellos, una breve recopilación de los más importantes momentos de la historia musical venezolana, dando paso al segundo capítulo, donde se presentan las más novedosas tendencias en materia de liderazgo,

imprescindibles para poder categorizar a los líderes de la música académica venezolana del siglo XX, facilitando la comprensión y comparación del estilo presente en cada uno de éstos y cómo ello ha influido positiva o negativamente en el desarrollo musical. En el tercer capítulo, se presenta el liderazgo en la música académica venezolana durante el siglo XX como factor indispensable para su desarrollo, exponiéndose aspectos de importancia de cada uno de sus máximos líderes y realizando luego análisis de cada grupo musical y su desempeño durante el siglo XX, para luego realizar las inferencias que permitieron llegar a las conclusiones y efectuar las respectivas recomendaciones. Se finaliza el estudio, con la presentación de la bibliografía consultada.

CAPÍTULO I

RECUESTO HISTÓRICO DE LA MÚSICA VENEZOLANA

Venezuela, en el andar de los tiempos, surgida desde sus orígenes hasta la contemporaneidad, ha sido siempre latente baluarte artístico de altura para América y el resto del mundo, ha permanecido siempre con la bendición del Creador materializada en clima, paisajes, fauna, flora y principalmente en su raza, cuya generosa hospitalidad ha permitido enriquecerse con el peregrinar de los restantes congéneres del globo, logrando confirmar ser el Dorado de la histórica leyenda³.

Refiere Rugeles⁴, que Venezuela es un país que es eminentemente musical y este fenómeno hace que la música se encuentre presente en cualquier lugar de nuestra geografía de diversas maneras. Desde los tiempos de la Colonia, la música tuvo su espacio en el medio social venezolano, y hacia mediados del siglo XIX pasó por su proceso natural desde la iglesia a los salones y finalmente a las salas de concierto. Así se observa que la músicaailable y formas como la danza, la contradanza, la polca, el minué, la mazurca y el vals fueron introducidas y utilizadas por nuestros compositores.

El vals venezolano fue el género que más se acercó durante el siglo XIX a la expresión nacional en la música académica. Luego esta forma comienza a perder su carácter popular, esa alegre y sencilla gracia criolla, y empieza a tomar carácter de pieza de concierto y a desarrollarse sobre todo en el repertorio de la guitarra clásica.

La canción y el vals se establecieron en las formas preferidas por el venezolano. Sin embargo es el vals, el que representa por excelencia el romanticismo musical venezolano. Este, con sus variantes producidas en cada región, toma auge en 1870 hasta decaer en la década de los treinta del siguiente siglo. El vals de expresión popular es difundido por pequeños conjuntos instrumentales y bandas a través de todo el país. El de carácter académico, escrito para piano con una técnica instrumental y de composición mucho más compleja que el popular, se divulga en la capital por medio de los salones de la sociedad caraqueña. De estos pianistas compositores de la época destacan: Juan Bautista Abreu, Martín Díaz Peña, Sebastián Díaz

³ Numa Tortolero. *Sonido que es Imagen ... Imagen que es Historia* (Banco Provincial. Caracas, 1996), 56.

⁴ Alfredo Rugeles. *La Creación Musical en Venezuela* (2003) <<http://www.latinoamerica-musica.net/historia/rug-creacion.html>> (16 Junio 2007).

Peña, Salvador Llamozas, José María Montero, Narciso Salicrup, Rafael María Saumell y Jesús María Suárez. Salvador Llamozas fundó en 1882 la revista quincenal de música y literatura *Lira Venezolana*. De los compositores que cultivaron la música pianística, la música religiosa, la vocal, la de cámara, y la ópera dentro de la estética romántica están: Ramón Delgado Palacios, Teresa Carreño, Felipe Larrazábal, José Angel Montero y Federico Villena.⁵

Durante la primera mitad de siglo, los compositores formados en la Escuela de Chacao realizaron una labor creativa que fue diluyéndose a falta de un liderazgo cultural como el ejercido por el Padre Sojo en la Colonia. Con el correr del siglo, eran pocos los compositores profesionales y muchos los aficionados con poca preparación teórica y técnica de ejecución. Ya para la última década del siglo XIX, se acentuó la decadencia en las actividades musicales y se produjo un estancamiento en el campo compositivo que duró hasta 1919, cuando un pequeño grupo de compositores desarrolló toda una actividad creativa y de fundación de las instituciones necesarias para el progreso musical de nuestro país, lo que da inicio al período moderno de la música venezolana.

Continúa Rugeles⁶ señalando que Rafael María Saumell hijo, destacado pianista y compositor, profesor de piano en la Academia de Música del Instituto Nacional de Bellas Artes, tiene una vasta producción en la que sobresalen sus valeses, que le valieron la admiración de sus contemporáneos. Así, hacia el tercer cuarto del siglo XIX, merecen mencionarse autores de célebres valeses como Federico Villena (1835-1899), Teresa Carreño (1853-1917), Rogelio Caraballo, Ramón Delgado Palacios (1867-1902) y Sebastián Díaz Peña (1844-1926), con su célebre "Maricela".

Ya a principios del siglo XX, sobresalen los valeses de Pedro Elías Gutiérrez (1870-1954), conocido por su joropo "Alma Llanera" de la zarzuela del mismo nombre, Francisco de Paula Aguirre, autor del popular "Dama Antañona", Federico Vollmer (1834-1901) y su "Jarro Mocho", Augusto Brandt (1892-1941), Simón Wohnsiedler, y Laudelino Mejías con su "Conticinio", entre otros. Aparte del vals, destacan la canción romántica venezolana, el "aguinaldo", ritmos y aires nacionales de raíz folclórica que inspiraron a nuestros

⁵ Grupo Editor Fundación Polar, *Diccionario Multimedia de Historia de Venezuela*, CD ROM, Segunda Edición (Caracas: Fundación Polar 1997).

⁶ Rugeles, s/p.

compositores. Es el período romántico por excelencia y con música que cubrió en particular el desarrollo de obras para piano y canciones, fantasías y rapsodias sobre temas operáticos.

Los últimos años del siglo XIX y el principio del siglo XX se caracterizan por una decadencia en la formación y en la calidad de los músicos. Ya para 1919 comienza un resurgimiento y despiertan los músicos de aquel largo letargo. Los principales propulsores de esa primera etapa de renovación son Vicente Emilio Sojo, José Antonio Calcaño (1900-1978), Juan Bautista Plaza (1898-1965), Miguel Angel Calcaño (1904-1958), Juan Vicente Lecuna (1891-1954) y Moisés Moleiro (1904-1979).

En este sentido, cabe destacar que la figura padre de la así llamada generación de compositores nacionalistas, es Vicente Emilio Sojo (1887-1974), un compositor que, sin nunca haber salido de Venezuela, tuvo una formación autodidacta y sobre todo realizó una importantísima labor creativa y pedagógica. Asimismo, fundó el Orfeón Lamas en 1928 y la Orquesta Sinfónica Venezuela en 1930, el primer coro mixto y primera orquesta sinfónica del país, cuyas plataformas sirvieron para estrenar numerosas obras de los compositores venezolanos mencionados, y de los alumnos más destacados del propio Sojo.

Dicha generación de autores, que se formaron bajo su tutela en la Escuela de Música "José Ángel Lamas", se la ha denominado como la Escuela de Santa Capilla. Cabe mencionar, entre otros, a Antonio Estévez (1916-1988), Ángel Sauce (1911-1995), Evencio Castellanos (1915-1984) y Gonzalo Castellanos (1926), Inocente Carreño (1919), Antonio Lauro (1917-1986), Carlos Figueredo (1919-1986), Blanca Estrella (1913-1987), José Clemente Laya (1913-1981), Modesta Bor (1926-1998), José Luís Muñoz (1928-1982) y Raimundo Pereira (1927-1996).

Para 1930, el grupo fundó la primera agrupación coral estable del país, el Orfeón Lamas, dirigido por Vicente Emilio Sojo y José Antonio Calcaño. En este mismo año, la Sociedad Orquesta Sinfónica Venezuela, dio su concierto inaugural bajo la dirección de Vicente Martucci y Sojo. Estas instituciones fueron fundamentales para el desarrollo de la composición en el país en los siguientes años. Después del Orfeón Lamas, comenzaron a aparecer otros grupos corales como el Orfeón Universitario de la U.C.V., dirigido por Antonio Estévez, la Coral Venezuela con Ángel Sauce a la cabeza, la Coral Creole de José Antonio Calcaño, entre las más conocidas y de mayor trascendencia. En el caso de las orquestas,

sucedió lo contrario: Después de 16 años de fundada la Orquesta Sinfónica Venezuela, al recibir finalmente apoyo económico del gobierno, su presidente Pedro Antonio Ríos Reyna tuvo que viajar a Europa con el fin de contratar músicos profesionales que ocuparan el 40% de las plazas de la orquesta. Esto, debido a:

...que si bien este movimiento representó un renacimiento en muchas áreas del quehacer musical venezolano, no lo fue así en el terreno de la educación musical institucional en la cual no se produjeron mayores innovaciones, excepción hecha de la práctica coral, a la cual Vicente Emilio Sojo dio mucha importancia pedagógica...⁷

La labor realizada por el movimiento de renovación, estuvo orientada a difundir la música y crear y mantener las instituciones necesarias para ello y sus mejores esfuerzos pedagógicos fueron enfocados hacia el área de la composición.

De este grupo se destacaron José Antonio Calcaño, Juan Bautista Plaza y Vicente Emilio Sojo como líderes organizadores y creadores de una producción tangible y diversa en el campo musical y literario. Juan Bautista Plaza enseñó armonía y composición en la Escuela de Música y Declamación desde 1924 hasta 1928. En 1933, creó la cátedra de Historia de la Música. Catalogó, restauró y publicó la música del período colonial venezolano. Siendo Director de Cultura y Bellas Artes, fundó en 1945 la Escuela Preparatoria de Música, hoy Escuela de Música Juan Manuel Olivares. Vicente Emilio Sojo, enseñó composición desde 1936 hasta 1964. “Considerado el maestro de la Escuela Moderna venezolana, bajo su tutela se formaron los compositores que conformaron la Escuela Nacionalista de Composición.”⁸

Además, recopiló y armonizó una abundante cantidad de canciones, aguinaldos y danzas populares. José Antonio Calcaño, docente e instrumentista, difundió la música a través de conferencias y ejerció la crítica musical. En 1958, publicó su libro *La Ciudad y su Música: Crónica Musical de la Ciudad de Caracas*, importante investigación sobre la historia de la música en Venezuela. El carácter nacionalista distingue la obra musical de este grupo, aunque en el caso de Vicente Emilio Sojo, su música es de espíritu y sentido religioso.

⁷ Ana Mercedes Asuaje de Rugeles, María Guinand, Bolivia Bottome, (1986), *Historia del Movimiento Coral y de las Orquestas Juveniles en Venezuela* (Caracas: Departamento de Relaciones Públicas de Lagoven S.A.), 75, 76.

⁸ Tortolero, 74.

De la cátedra de composición de Sojo, participaron José Antonio Abreu, Ana Mercedes Asuaje de Rugeles, Modesta Bor, Evencio Castellanos, Gonzalo Castellanos, Inocente Carreño, Antonio Estévez, Carlos Enrique Figueredo, Antonio Lauro, José Clemente Laya, José Luis Muñoz, Raimundo Pereira, Alba Quintanilla, Antonio José Ramos, Víctor Guillermo Ramos, Andrés Sandoval, Angel Sauce, Blanca Estrella Veroes de Méscoli, entre otros.

El sentimiento nacionalista en la obra y escritos de Juan Bautista Plaza y en el proceso educativo de Sojo, ejerció sobre la nueva generación una fuerza moral que resultó en la producción de literatura musical más significativa del siglo XX. Obras como *La Cantata Criolla* de Antonio Estévez, *La Suite Margariteña* de Inocente Carreño, *El Río de las Siete Estrellas* de Evencio Castellanos, o los *Valses* y otras obras para guitarra de Antonio Lauro, muestran la elevada calidad musical conseguida, que llevó en algunos casos al reconocimiento internacional.

La otra contribución mayor a ese proceso fue hecha por el poeta Juan Liscano (1915-2001), que en febrero de 1948, a raíz de la toma de posesión de la Presidencia de la República de Rómulo Gallegos, organizó un gran festival folklórico, La Fiesta de la Tradición, en el Nuevo Circo de Caracas, en el que dio a conocer a los caraqueños, y a los venezolanos en general, lo más importante del folklore venezolano, que además quedó convenientemente registrado. A partir de entonces las emisoras de radio de Caracas y de todo el país difundieron música venezolana, a lo que se sumó el esfuerzo combinado y continuo de Sojo y de Liscano por mantener viva esa llama que había estado a punto de extinguirse⁹.

La década de 1950, tal como en la política, significó un retroceso en materia de estudio del folklore. La dictadura prefirió apoyar manifestaciones poco auténticas y muy cuestionables, como una “música llanera” de muy pobre factura y lo que se llamó “danza nacionalista”. Pero, tal como la democracia, la música venezolana se mantuvo oculta y lista para brotar de nuevo en cualquier momento, que fue lo que hizo con un ímpetu extraordinario en las décadas de 1960 y 1980.

A mediados de los años sesenta se puede hablar de otra nueva generación de compositores posterior a la antes mencionada y también formados en Santa Capilla. Así, tenemos nombres

⁹ Eduardo Casanova. *La Nueva Música de Venezuela* (2007) <http://www.analitica.com/va/sociedad/articulos/6174900.asp> (17 Septiembre 2007).

como Alba Quintanilla (1944), Francisco Rodrigo (1938), Federico Ruiz (1948), Juan Carlos Núñez (1947), José Antonio Abreu (1939), Luís Morales Bance (1945), Servio Tulio Marín (1947) y entre otros.

En este mismo orden de ideas, señala Rugeles¹⁰, que a partir de los años setenta, con la presencia en Venezuela de Yannis Ioannidis, la composición evidencia un notable desarrollo a partir de sus enseñanzas de fundamentos históricos, que a diferencia de las otras cátedras de composición, incluyó las técnicas de composición del siglo XX dirigida a un buen grupo de jóvenes compositores, despertando la llamada música contemporánea dentro de nuestro país. Los alumnos de dicha escuela, que se encuentran entre los más destacados exponentes del presente, son: Adina Izarra, Alfredo Marcano-Adrianza, Alfredo Rugeles, Emilio Mendoza, Federico Ruiz, Juan Carlos Núñez, Paul Desenne, Ricardo Teruel, entre otros. Estos compositores trabajan en sus inicios las nuevas técnicas de composición y, más tarde, siguen diferentes tendencias buscando sus respectivos lenguajes, que van desde la experimentación tímbrica y la música electroacústica hasta el uso sutil del folclore, pasando por la creación de sus propios instrumentos musicales como medio de expresión artística.

Simultáneamente a partir del año 1975 se origina un movimiento de ejecución orquestal por iniciativa de José Antonio Abreu, el cual se va a conformar en los siguientes treinta y dos años en el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela. Esta es la primera y única excepción al patrón recurrente de la historia musical en el país, donde se genera un movimiento de envergadura e importancia que tuviese poco o casi nada que ver con la composición musical.

Dentro de los compositores más representativos de los últimos años, es importante mencionar a Alfredo Del Mónaco como precursor de la música electrónica y de la nueva música experimental, con su búsqueda de colores a través del timbre de la rica instrumentación de sus obras. Además de ser el creador del Estudio de Fonología de Caracas y co-fundador, junto a Ioannidis y un grupo de jóvenes compositores, de la Sociedad Venezolana de Música Contemporánea (SVMC), su labor docente ha contribuido también a la formación de nuevos creadores como la compositora Adina Izarra, cuya obra se ha caracterizado por un lenguaje

¹⁰ Alfredo Rugeles. *Relación Entre la Música Venezolana Contemporánea de Concierto y la Música Popular y Folclórica* (2001). <<http://www.latinoamerica-musica.net/historia/rug-relacion.html>> (13 Junio 2007).

actual, lleno de variedad tímbrica y en gran parte basado en complicados ritmos de raíz venezolana.

La música coral venezolana tiene en su haber significativos exponentes como lo es Alberto Grau, quien a través de su labor docente ha formado igualmente jóvenes directores y arreglistas como Andrés Barrios, César Alejandro Carrillo, Oscar Galián, María Guinand, Ana María Raga, Maibel Troia y Miguel Ángel Santaella, entre otros.

Dentro del ámbito de la creación¹¹, la presencia de figuras que podría llamarse independientes, cuya formación ha sido de diferentes fuentes, en parte autodidacta y que no se podría clasificar dentro de un marco específico. Así, están Simón Álvarez, María Luisa Arencibia, Felipe Barnola, Alexander Berti, Carlos Duarte, Fidel Orozco, César Iván Lara, Alex Rodríguez, Mercedes Otero, Gilmer Vanegas y Diego Rafael Silva-Silva, cuya obra se caracteriza por un sincretismo que puede incluir ya sea elementos del folclore con giros del jazz, armonías disonantes o melodías modales con elementos rítmicos reconocibles y de gran virtuosismo.

Es importante hacer mención de la representación internacional que ha logrado Venezuela a través de la Sociedad Venezolana de Música Contemporánea (SVMC) dentro de la Sociedad Internacional de Música Contemporánea (ISCM) durante los festivales "Días Mundiales de la Música". Obras de compositores como Diana Arismendi, Alfredo Del Mónaco, Adina Izarra, Emilio Mendoza, Alfredo Rugeles, Víctor Varela, Oswaldo Torres y Francisco Zapata-Bello, han sido interpretadas durante los festivales por prestigiosos solistas y grupos internacionales en Alemania, Austria, Corea del Sur, Estados Unidos, Dinamarca, Grecia, Holanda, Hong Kong, Israel, Japón, Luxemburgo, Rumania y Suecia. Asimismo, Izarra, Mendoza y Rugeles han tenido la distinción de ser elegidos miembros del Comité Ejecutivo de la SIMC, pudiendo asistir a dichos festivales y a las asambleas generales de la Sociedad Internacional como delegados de la directiva.

La Cátedra Latinoamericana de Composición Musical "Antonio Estévez", a cargo de Juan Carlos Núñez, ha contribuido igualmente a la formación de una nueva generación de compositores que incluyen entre otros a Luís Alejandro Álvarez, Leonidas D'Santiago, Wilmer Flores y Adrián Suárez. Álvarez y Suárez han continuado sus estudios en Alemania.

¹¹ Rugeles, s/p.

Los Festivales Latinoamericanos de Música han contribuido a continuar la labor iniciada en los Festivales de Música de Caracas de los años 1954, 1957 y 1966, organizados por Inocente Palacios. En 1990, por iniciativa del Consejo Nacional de la Cultura, el Consejo Interamericano de Música (CIDEM) de la OEA, el Convenio Interorquestal Venezolano y la Fundación Orquesta Nacional Juvenil de Venezuela, se retoma la idea de continuar aquellos exitosos festivales. A partir de 1991, y con el apoyo de las instituciones antes mencionadas y de muchas otras entidades culturales públicas y privadas, la Fundación Circuito Sinfónico Latinoamericano Simón Bolívar, bajo la Dirección Artística del compositor y director de orquesta Alfredo Rugeles y la Dirección Ejecutiva de la compositora Diana Arismendi, ha tenido la responsabilidad de continuar su organización hasta el presente¹².

El Festival se ha caracterizado por invitar a los compositores más sobresalientes de América Latina e interpretar sus obras a cargo de nuestros más relevantes instrumentistas y agrupaciones musicales. Asimismo, los creadores participan activamente en los ciclos de paneles que plantean, entre otros temas, la discusión de las diversas tendencias estéticas contemporáneas de la composición latinoamericana. Se ha contado además con la honrosa presencia de un selecto grupo de compositores, intérpretes, musicólogos y críticos latinoamericanos e internacionales. Estos festivales han contribuido a presentar consecutivamente obras de autores venezolanos de todas las tendencias y estilos en conjunción con obras de compositores latinoamericanos más representativos, lo cual ha redundado en intercambios, publicaciones y ediciones de partituras y discos, difundiendo y proyectando a nivel internacional el amplio y valioso repertorio que nuestros creadores han realizado en los últimos años.

Para finalizar, puede decirse que la creación musical en Venezuela ha transcurrido por una multiplicidad de tendencias y que su mayor virtud y característica es la pluralidad y variedad de estilos. Los músicos han tenido en su nutrida paleta la posibilidad de explorar desde las diferentes corrientes de la vanguardia hasta la búsqueda en las fuentes de su folclore, originando así música de las más diversas estéticas, abierta, libre y sin prejuicios con un amplio panorama y posibilidades de desarrollo.

¹² Rugeles, s/p.

CAPÍTULO II

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN LA CONDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Liderazgo

El liderazgo se refiere a la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia. A través de esta influencia, el líder logra que otros lleven a cabo las tareas que se pretenden desarrollar al servicio de la eficacia colectiva¹³. El éxito de la organización es el principal criterio para medir la eficacia del liderazgo.

Los líderes construyen la naturaleza de los problemas de la organización, desarrollan y evalúan las soluciones potenciales, y planean e implementan las decisiones tendientes a resolver dichas problemáticas¹⁴. La base cognitiva y los valores de los líderes limitan el campo de la percepción selectiva, la interpretación de los problemas, la definición y valoración de las posibles soluciones y la selección e implementación de la estrategia. Por lo tanto, el estilo de liderazgo es una variable que tiene efectos directos sobre los procesos decisionales y sobre los resultados de las organizaciones.

De manera más específica, se ha probado que el estilo de liderazgo influye sobre la conducta de los individuos en la empresa pero, además, afecta los procesos de trabajo grupal, el clima social y los resultados. Consecuentemente, ha concluido que el estilo de liderazgo, los procesos, los productos y los servicios, así como las personas y el enfoque a los clientes, explican los resultados de las organizaciones.

Por otro lado, existen estudios que han demostrado que existe una relación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y la percepción de eficacia del líder, la unidad de trabajo, y el esfuerzo de los seguidores¹⁵. La congruencia de valores entre el líder y seguidores es un

¹³ Eddie Fleishman, Lewis Mumford, Stephen Zaccaro, Kurt Levin, Michel Korotkin, William Hein. "Esfuerzos Taxonómicos en la Descripción del Comportamiento del Líder: Una Síntesis y Una Interpretación Funcional" *Leadership Quart.* 2 (1991): 245-287.

¹⁴ Stephen Zaccaro, *Recursos del Líder y la Naturaleza de los Problemas en la Organización* (Madrid: Alianza, 1995), 102.

¹⁵ David Jung, D., Bass Avolio. "Abrir la Caja Negra: Una Investigación Experimental de los Efectos de Mediar la Congruencia de la Confianza y del Valor en la Dirección Transformacional y Transaccional". *Leadership Quart.* 12 (2000):122-124.

tema central para influir efectivamente en los esfuerzos y desempeño del equipo de trabajo, así como en la satisfacción de los empleados y en su compromiso.

Más recientemente, se ha señalado que el liderazgo transformacional motiva directamente el desarrollo de los seguidores e indirectamente el desempeño de los seguidores. En consecuencia, existe abundante evidencia que permite relacionar al liderazgo con el desempeño de las personas y, subsecuentemente, con el éxito de la organización.

Estilos de Liderazgo

El liderazgo es uno de los temas ampliamente tratados en el campo de las organizaciones. Por ejemplo, la identidad del líder, la forma en la que el líder conduce, la respuesta de los subordinados, la relación líder-seguidor, son algunos de los temas que se tratan en varios estudios. En este contexto, las primeras teorías sobre liderazgo enfatizaron en las características del líder, determinadas más bien genéticamente que socialmente, y dichas características pasaron a ser el determinante de las habilidades del líder.

Posteriormente surgió la teoría de contingencia del liderazgo en la cual los factores situacionales y la personalidad del líder eran los aspectos esenciales para delinear la relación líder-seguidor. Otras teorías focalizaron su interés en los mecanismos de decisión y en las situaciones organizacionales, o en el balance entre enfoque a la tarea y a las relaciones humanas. Sin embargo, la concepción de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional ha recibido la mayor atención en los últimos años¹⁶.

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es una relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización. El liderazgo transformacional es definido como aquel que motiva a los seguidores a hacer más de lo que

¹⁶ Erez Bono, Seymour Judge. "Self-concordance at work: towards understanding the motivational effects of transformational leaders". *Academy Management* 46 (2003): 554-571.

originalmente se esperaba de ellos¹⁷. En definitiva el liderazgo transformacional amplía y cambia los intereses de los seguidores, y genera una visión, propósitos y una misión compartida para el grupo.

De este modo, los seguidores van más allá de sus propios intereses y trabajan para el interés grupal, es decir, el hecho de lograr resultados superiores es posible transformando a los seguidores, sus valores, sus actitudes, sus motivaciones y madurez. El liderazgo transformacional está positivamente relacionado con la cantidad de esfuerzo que los seguidores están dispuestos a realizar, con la satisfacción que consigue el líder entre sus seguidores, con la percepción de justicia y equidad y con el desempeño individual y colectivo.

Los líderes transformacionales tienen una clara visión de dónde la empresa habrá de estar en el futuro y qué es lo que habrá de hacer en el futuro. En efecto, los líderes transformacionales crean una visión innovativa, creencias fuertemente relacionadas a la misión, comunicación y articulación con los empleados, de tal forma que los empleados logren una congruencia en valores y creencias, así como una visión compartida de la misión a cumplir.

Los factores fundamentales que configuran el liderazgo transformacional son el carisma del líder, la motivación o inspiración que genera el líder, la estimulación intelectual, y la consideración individual¹⁸. La lógica que subyace en este estilo de liderazgo es que cuando el líder posee carisma, los seguidores sienten orgullo de estar en el equipo. De igual modo, cuando el líder ejerce la motivación, logra que sus seguidores se inspiren para conseguir resultados importantes para la organización. La estimulación intelectual emerge de su capacidad para ayudar a los seguidores a resolver los problemas, mostrando nuevas aristas, estimulando la imaginación y la flexibilidad intelectual.

Complementariamente varios estudios han enfatizado en la visión del líder para influir en los subordinados y en su desempeño. La visión del líder es un determinante especialmente importante de las percepciones del carisma del líder y de su eficacia. Por otro lado, el carisma del líder afecta el desempeño mediante la interacción de retroalimentación acerca de la tarea efectuada por los subordinados, relación mediatizada por la autoeficacia de los seguidores.

¹⁷ Bono et al, 572.

¹⁸ Bono y Judge, 572.

Similarmente¹⁹, se ha encontrado que el liderazgo transformacional está relacionado positivamente con la habilidad del líder para monitorear y manejar las emociones propias y de los seguidores.

El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad.

Este estilo de liderazgo transformador tiene relación con las necesidades humanas, y específicamente, con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización. Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aún cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación)²⁰.

Ese cambio de prioridades del individuo permite la expansión de su abanico de necesidades con la inclusión de la necesidad de crecimiento personal, a través del compromiso que adquiere la persona con el logro del objetivo grupal. Este cambio da como resultado que las personas dentro de la organización que tienen potencial para convertirse en líderes autodirigidos, autorregulados, auto actualizados y auto controlados²¹. Este efecto multiplicador o efecto cascada, es característico del liderazgo transformacional, el cual estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo.

La evidencia empírica demuestra que el líder, al comunicar altas expectativas influye a su vez en el comportamiento de las personas, por cuanto éstas se esforzarán por cumplirlas y alcanzar mayores niveles de eficacia y efectividad. A su vez la dirección de la organización puede influir en el comportamiento de los líderes a través de otros mecanismos diferentes al auto monitoreo, al comunicar a éstos las expectativas de la organización, ya sea durante jornadas de capacitación y entrenamiento o haciendo uso del mecanismo de retroalimentación sobre desempeño.

¹⁹ Donaldson Palmer, Meredith Walls, Zacharias Burgess, Carl Stough. *Inteligencia Emocional y Liderazgo Efectivo* (Buenos Aires: DePalma, 2001), 175.

²⁰ Gerardo Calderón, (2002). *Procesos de Transformación Organizacional y su Impacto sobre el Talento Humano* (Bogotá: Ascolfa, 2002), 16.

²¹ Calderón, 16.

En resumen, el estudio del liderazgo transformacional ha recibido una atención preferente en los últimos años. Su análisis se ha basado en el estudio del carisma del líder, en la investigación de aspectos relacionados a la complejidad del liderazgo y al estudio de la toma de decisiones creativa.

Liderazgo Transaccional

El líder transaccional es quien guía o motiva a sus seguidores en la dirección de metas establecidas clarificando los roles y las tareas requeridas para el cumplimiento de estas metas. Los factores fundamentales que configuran el liderazgo transaccional se asocian con el diseño de una recompensa contingente a los resultados, la administración por excepción.

En relación con la recompensa contingente a los resultados, el líder provee recompensas a sus seguidores si éstos logran los resultados deseados o realizan el esfuerzo necesario para alcanzar dichas metas. Por su parte, en la administración por excepción el líder permite que se mantengan las viejas prácticas de trabajo en la medida que los trabajadores logren los resultados. En cualquier caso, el estilo de liderazgo transaccional se concentra en el control de las actividades de los subordinados²².

Los supuestos que subyacen en este estilo de liderazgo es que las personas son motivadas por premios y castigos; los sistemas de trabajo funcionan mejor con una clara cadena de mando; el propósito de los subordinados es seguir y hacer lo que el líder solicita. En este contexto, el líder transaccional trabaja creando claras estructuras, sistemas de información, y de recompensas. Aunque los castigos nunca se mencionan, forman parte del sistema formal.

En la primera etapa del liderazgo transaccional se negocia los términos contractuales con los subordinados, sus remuneraciones, sus beneficios, y la autoridad del líder sobre los subordinados. Una vez que el trabajo ha sido asumido por el trabajador, éste es totalmente responsable por el éxito o fracaso. La principal limitación del liderazgo transaccional es que el enfoque es esencialmente reduccionista, ya que sus supuestos se sustentan en una visión de "*homo economicus*", sin considerar la influencia de aspectos sociales y emocionales, los que son inherentes a la conducta humana.

²² Palmer et al., 177.

No obstante lo anterior²³, se ha propuesto que el liderazgo transaccional opera dentro de los sistemas y cultura existentes, atendiendo a satisfacer las necesidades corrientes de los seguidores, poniendo atención en las desviaciones y tomando las acciones correctivas. En efecto, el liderazgo transaccional fortalece la estructura, la estrategia y la cultura existente en la organización.

Es posible que los líderes que ayudan a compartir estrategias, estructura, sistemas de recompensas por el esfuerzo y compromiso desplegado, adoptando medidas correctivas, tienden a conseguir un mejor desempeño para la organización. Sin embargo, es importante no generalizar estos resultados positivos a todos los niveles de la organización.

Liderazgo Autocrático

En algunas de las primeras explicaciones de los estilos de liderazgo, éstos fueron clasificados según el uso de la autoridad por los líderes. De acuerdo con ello, los líderes aplican tres (3) estilos básicos: autocrático, participativo (democrático) y liberal. El líder autocrático impone y espera cumplimiento, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capacidad de retener u otorgar premios y castigos.

A algunos líderes autocráticos se les considera autócratas benevolentes, son ellos quienes toman las decisiones, pero antes de hacerlo escuchan atentamente las opiniones de sus seguidores. Aún así, y aunque quizás estén dispuestos a escuchar y considerar las ideas e inquietudes de sus subordinados, es probable que al tomar una decisión se muestran más autocráticos que benevolentes.

Las características de este estilo de liderazgo son:

- Asumir toda la responsabilidad de la toma de decisiones.
- Iniciar las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.
- La decisión se centraliza en el líder.
- Considerar que solo él es competente y capaz de tomar decisiones importantes.

²³ Sharad Pawar, Kenneth Eastman. *La Naturaleza e Implicaciones de la Dirección Transaccional: Una Aproximación Conceptual* (México: Oveja Negra, 1997), 66.

- Sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o pueden tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.
- La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

Liderazgo Participativo o Democrático

El líder democrático o participativo, orienta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende ninguna acción sin el concurso de sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende ninguna acción sin el concurso de sus subordinados hasta aquella otra que toma decisiones por sí sola pero antes de hacerlo consulta a sus subordinados.

Una variante del líder participativo es el caso de la persona que presta apoyo. Puede ser que los líderes de esta categoría conciban sus funciones no como reducidas a la consulta de sus seguidores y a la atenta consideración de sus opiniones, sino también como hacer todo lo que esté a su alcance por apoyar a sus subordinados en el cumplimiento de sus deberes.

Se caracteriza por:

- Utilizar la consulta para practicar el liderazgo.
- No delegar su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas pero consulta ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- Escuchar y analizar seriamente las ideas de los demás.
- Aceptar sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Liderazgo Liberal

El líder liberal o de "rienda suelta" hace un uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para el establecimiento de sus propias metas y de los medios para alcanzarlas y conciben su función como de apoyo a las

operaciones de sus seguidores mediante el suministro de información a éstos y su actuación fundamentalmente como contacto con el ámbito externo del grupo.

Características:

- Delegar en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- Esperar que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.

Dirección Estratégica y Liderazgo

Uno de los principales aportes en el campo de la dirección estratégica en los últimos años se relaciona con la incorporación de la relevancia del equipo de alta dirección en la formulación de la estrategia y en la eficacia o desempeño de la firma. Siguiendo a Hambrick y Mason, Finkelstein y Haleblian y Finkelstein²⁴, se puede sostener que la formulación de la estrategia está determinada por las características del equipo directivo y, por ende, por el estilo de liderazgo.

Un número significativo de investigadores defiende la distinción entre investigación de contenido e investigación de proceso en el campo de la dirección estratégica; no obstante, otro grupo de investigadores argumenta que esta separación es más artificial que real. La investigación sobre el proceso de toma de decisiones ha considerado una amplia gama de temas tales como:

- Características y factores que influyen en la toma de decisiones.
- Relación entre el proceso decisional y la eficacia de la firma.
- Racionalidad del proceso de toma de decisiones.
- Centralización, formalización y estandarización en la toma de decisiones estratégicas.
- Politización en la toma de decisiones.
- Influencia del equipo de alta dirección en la toma de decisiones estratégicas.
- Influencia del medio ambiente en la toma de decisiones.

²⁴ Pawar y Eastman, 67.

- Conflicto y calidad de la decisión.
- Velocidad de la toma de decisiones.
- Nivel de compromiso de los individuos y unidades.
- Justicia del proceso de toma de decisiones.

Conjuntamente con estas investigaciones existen estudios integradores en el marco de la toma de decisiones estratégicas tales como los de Eisenhardt y Zbaracki, Rajagopalan et al., Schwenk y Papadakis²⁵. Sin embargo, estas propuestas no tienen aceptación general y presentan algunas limitaciones importantes.

Desde esta perspectiva, el gran desafío consiste en vincular no sólo directamente el liderazgo con la eficacia²⁶, sino que se requiere evaluar la influencia del liderazgo sobre el proceso de toma de decisiones y, por ende, sobre la formulación e implementación de la estrategia.

Características de los Líderes

Dedicación

Los líderes estratégicos están comprometidos con la supervivencia a largo plazo y la prosperidad de las organizaciones. Esos son los objetivos primordiales cuya importancia nunca está de más enfatizar. Por el contrario, muchos creen que esforzarse para que el balance general tenga un saldo holgadamente positivo es la misión y objetivo primordiales del gerente. Algunos además sostienen que se debe conservar constantemente un flujo positivo de efectivo si la empresa ha de ser capaz de pagar sus cuentas y de mantener su solvencia. Pero esta concentración obsesiva en el balance general destruye las organizaciones, ya que estimula una mentalidad de corto plazo y oportunista: engendra gerentes y no líderes estratégicos²⁷.

Los líderes estratégicos reconocen la diferencia entre los medios y el fin. Las utilidades y el flujo de efectivo son medios para lograr un fin y no un fin en sí mismo. Las utilidades son los medios para que una empresa reinvierta en su futuro al costo más bajo. Debido a que los

²⁵ Pawar y Eastman, 67.

²⁶ Liliana Pedraja-Rejas, Emilio Rodríguez-Ponce, Juan Rodríguez-Ponce. *Estilos de Liderazgo y Eficacia* (Madrid: Interciencia, 2006), 106.

²⁷ Liliana Pedraja-Rejas, Emilio Rodríguez-Ponce. *Efectos del Estilo de Liderazgo Sobre la Eficacia de las Organizaciones Públicas* (México: Trillas, 2004), 57.

líderes poseen una visión para la compañía y están comprometidos en implementarla, deben establecer un equilibrio entre los factores de corto y largo plazo.

Pasión

Los líderes deben amar la organización y sus objetivos. Deben tener el deseo de anteponer las metas de la empresa a todo lo demás; requieren pasión. Los diferentes tipos de líderes exhiben distintas clases de pasión. Los líderes audaces concentran su pasión e impulso estratégico en crear algo que creen que es único.

El impulso de los líderes cautelosos es más sutil y menos visible. Están dedicados a sostener el crecimiento y rentabilidad de la compañía o a sostener la robustez y vigor de la institución pública. Están orientados a los cambios progresivos y no a los cambios espectaculares. Con todo, los líderes de estilo cauteloso suelen expresar claramente sus metas e intenciones y están apasionadamente comprometidos con hacerlas realidad²⁸.

Aunque parezcan fríos y calculadores, el cirujano y el funerario son también líderes apasionados que poseen el impulso y la dedicación para efectuar los difíciles cambios, ya sea para renovar sus instituciones o mantenerlas productivas todo el tiempo que sea posible. El cirujano está dispuesto a eliminar los segmentos enfermos e improductivos para hacer más sana la organización en su conjunto y para que pueda existir más tiempo. El funerario tiene la capacidad de hacer lo necesario para ayudar a la organización a aprovechar al máximo sus últimos momentos.

Credibilidad

Los líderes hacen lo que dicen. La coherencia de las acciones y palabras es esencial. Y también lo es la honestidad. Si las circunstancias determinan la realización de cambios, un líder debe estar dispuesto a explicar el motivo y ser capaz de hacerlo; si no se obtienen los resultados prometidos, un líder debe ser capaz de admitir errores o defectos²⁹.

Los líderes estratégicos hacen más que pronunciar discursos que digan lo que la gente quiere oír. No solamente son creíbles sino previsibles. No hacen promesas desmedidas ni crean

²⁸ Emilio Rodríguez-Ponce. *La Toma de Decisiones Estratégicas en las Instituciones Universitarias* (México: Trillas, 2005), 98.

²⁹ Rodríguez-Ponce, 99.

sorpresas y desilusiones. Cuando los cambios se hacen necesarios, los líderes los discuten con su equipo. En efecto, esta clase de comunicación en equipo es una de las características que define a los líderes estratégicos de todos los tipos.

Aptitudes Extraordinarias

El líder estratégico debe ser el mejor en algún aspecto clave de la empresa y ser capaz de convertir esta cualidad en algo realmente diferente. Algunos líderes se desempeñan mejor en el desarrollo y diferenciación de los productos y servicios de la compañía, algunos se destacan en las ventas y otros resuelven problemas de manera singular. Este talento especial es el motor estratégico que le posibilita al líder y a la firma obtener y conservar una ventaja competitiva y, a veces, hasta injusta³⁰.

Aptitud para Establecer un Plan Estratégico Exitoso

La pasión o impulso es inútil si el líder no tiene un plan estratégico claro, comprensible y realista que le comunique al equipo hacia donde se dirige la institución. El plan estratégico define cada una de las funciones de la empresa y describe a grandes rasgos las expectativas para todas las personas que trabajan en proyectos, producción, ventas, etc. El plan le indica al equipo cómo tener éxito, ya que especifica lo que cada grupo del mismo tiene que realizar para triunfar y explica como cada uno de ellos encaja dentro de la visión, rumbo y estrategia totales.

Los líderes son parte de la acción y comparten los riesgos y recompensas de la puesta en marcha del plan estratégico que han creado. Asumen tanto la responsabilidad de los fracasos como de los éxitos. No pueden describir cada actividad de la compañía, sin embargo, deben describir las acciones clave para lograr el éxito, así como de qué manera y en qué momento deben ser ejecutadas. Todas las acciones esenciales para la implementación del plan estratégico, a corto y a largo plazo, son responsabilidad del líder estratégico³¹.

³⁰ Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 62.

³¹ Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 64.

Flexibilidad y Disposición para Dejar el Poder

El líder estratégico comprende que dado que ninguna solución es duradera, la empresa debe prever y responder con rapidez y decisión a los cambios. Por consiguiente, el plan estratégico y el motor estratégico también deben evolucionar con el transcurso del tiempo.

Para tener éxito, los líderes deben mantenerse flexibles. Y el desafío más grande para la flexibilidad de visión y acción de un líder es saber cuándo debe dejar ese rol a un sucesor y tener la capacidad de hacerlo³².

Aptitud para Formar y Conservar el Equipo Adecuado

La constitución de un equipo es un aspecto del liderazgo que a menudo se pasa por alto. Sin un equipo, el líder no puede liderar: sin el equipo adecuado, un líder no puede conducir en forma efectiva. Primero viene la incorporación. Los líderes deben tener la capacidad de identificar los distintos tipos de personas que necesitan para implementar el plan estratégico a largo plazo y evitar la tentación de incorporar solamente las personas que están más a su alcance, que le agradan o que se asemejan a ellos. El motor estratégico deberá especificar qué cualidades se requieren. Los integrantes del equipo deben ser capaces de fomentar relaciones duraderas y no solamente "recibir el pedido y echar a correr"³³.

Una vez que tiene un equipo, el líder debe ser capaz de motivarlo adecuadamente. Algunos equipos requerirán gratificaciones y recompensas inmediatas, algunos necesitarán seguridad y otros responderán positivamente si tienen pleno control sobre lo que hacen y cómo lo hacen. Es probable que las correspondientes recompensas del equipo no sean del agrado personal del líder. Pero posiblemente sea esencial proporcionarlas para el logro del éxito³⁴.

La conservación del personal es muchas veces el aspecto más difícil de la formación de un equipo. El líder debe tener la capacidad de conservar el personal clave durante el período

³² Warren Bennis y Burt Nanus. *Líderes: Las Cuatro Claves del Liderazgo Eficaz* (Colombia: Norma, 1995), 32.

³³ Bennis y Nanus, 33.

³⁴ Bennis y Nanus, 33.

requerido³⁵. La continuidad involucra prepararse para el futuro con una fuerte planificación de la sucesión para todos los protagonistas clave, incluyendo al líder estratégico. Muchos líderes carecen de la capacidad de prepararse para su propia jubilación, ya sea voluntaria o de otra índole.

Debido a que se aferran a la autoridad durante demasiado tiempo sin preparar a un sucesor, la empresa no sobrevive mucho tiempo sin ellos. Los líderes consolidados comienzan a creer que son infalibles y omnipotentes. Atribuyen el éxito de la organización a su propio talento e ignoran los aportes del equipo. Terminan considerando a los integrantes del mismo como mercaderías o piezas intercambiables que son fáciles de reemplazar, y que se puede usar o abusar de las mismas a voluntad.

Esta actitud es una invitación al fracaso. Los miembros del equipo se sienten desencantados e inclusive, abiertamente hostiles. Un líder al que se le aplaude como salvador, se le proclama genio creativo o simplemente se le convierte en el "hombre de negocios del año"³⁶ deberá inmediatamente comenzar a planificar su retiro o dedicarse a una nueva profesión.

El líder no sufre de miedo a delegar porque sabe que dejando el mando en manos de su gente es como se avanza, porque ¿quién más, si no el líder, conoce el trabajo y las capacidades de las personas que lo rodean y está dispuesto a dar la batalla por derribar las barreras burocráticas que le permitan a él y a su grupo seguir avanzando?.

El líder potencia a su gente, no trata de estancarla, está permanentemente escuchando a quienes lo rodean en la búsqueda de nuevas ideas que se puedan aprovechar, además, está al tanto no sólo de lo que ocurre al interior de su empresa sino de lo está pasando fuera de ella, quiere conocer cómo se podría aprovechar una nueva tecnología para apalancar las ventajas competitivas o, por que no, para obtenerlas.

Pero no por estar en una búsqueda constante de progreso es un soñador que se aparta de la realidad, por el contrario, sabe que es enfocándose en una tarea a la vez como conseguirá alcanzar el éxito, de eso se trata la visión, de esforzarse por conseguir pequeños logros que sumados significarán el éxito.

³⁵ Jhon Adair. *Líderes, No Jefes* (Bogotá: Legis, 1990), 38.

³⁶ Adair, 38.

El líder tiene la virtud del Cicopompo³⁷; como en la mitología griega, el Cicopompo conducía a las almas a otro mundo, el líder conduce con una consolidada inteligencia emocional a sus empleados hacia el mundo del éxito y les enseña a enseñar al personal nuevo que va contratando la empresa a conducirse por el mismo camino.

¿Qué diferencias existen entre el jefe y el líder?³⁸

1. Para el jefe, la autoridad es un privilegio de mando; para el líder, un privilegio de servicio. El jefe ordena: "Aquí mando yo"; el líder dice: "Aquí sirvo yo"; el jefe empuja al grupo y el líder va al frente, comprometiendo con sus acciones.
2. El jefe existe por la autoridad; el líder, por la buena voluntad. El jefe cree que es suficiente una investidura de mando conferida desde fuera para conformar a su gusto el pequeño planeta sobre el que impera. El líder no necesita exhibir ante sus súbditos credenciales de legítima autoridad; su empeño generoso, su dinamismo mágico y su actitud de entrega son las mejores cartas con que los seguidores se enteran de que tienen una autoridad que no necesita imponerse por argumentos externos, sino por ejemplos entrañables. La autoridad del jefe impone; la autoridad del líder subyuga y enamora.
3. El jefe inspira miedo, se le teme, se le da la vuelta; se le sonríe de frente y se le critica de espaldas; tal vez se le odia en secreto. El líder inspira confianza, inyecta entusiasmo, envuelve a los demás en aires de espontánea simpatía, da poder a su gente; cuando él está presente fortalece al grupo. Si temes tu superior, es que tu superior es un jefe; si lo amas, es un líder.
4. El jefe busca al culpable cuando hay un error. El que la hace, la paga. Sanciona, castiga, reprende, en apariencia pone las cosas en su lugar, cree haber arreglado el mundo con un grito y con una infracción, pero ha cortado la rama torcida. El líder jamás apaga la llama que aún tiembla, jamás corta el tallo que aún verdece; corrige, pero comprende; castiga, pero enseña; sabe esperar. Por eso no busca las fallas por el placer sádico de dejar caer el peso de la autoridad sobre el culpable, sino que arregla las fallas y de paso rehabilita al caído.
5. El jefe asigna los deberes, ordena a cada súbdito lo que tiene que hacer: "A ti te tocó esta parcela de la izquierda, a ti, ésta de la derecha; ahora a trabajar y cumplir cada cual con lo suyo, mientras contemplo desde mi sillón cómo ustedes se movilizan y... ¡ay del

³⁷ Adair, 39.

³⁸ Miguel Cornejo. *Liderazgo de Excelencia* (Madrid: Cornejo Editores, 2005), 9.

incumplido!".³⁹ El líder da el ejemplo, trabaja con los demás, y como los demás, es congruente con su pensar, decir y hacer; su deber es el propio de todos, va al frente marcando el paso.

6. El jefe hace del trabajo una carga; el líder, un privilegio. Los que tienen un líder, pueden cansarse del trabajo, pero jamás se fastidian, porque el magnetismo del líder abre ventanas a los ideales que delatan la alegría de vivir, de trabajar.

7. El jefe sabe cómo se hacen las cosas; el líder enseña cómo deben hacerse.

Uno se guarda el secreto del éxito; el otro lo enseña, capacita permanentemente para que su gente pueda hacer las cosas con autonomía y eficacia. Uno no se toma la molestia de señalar caminos; el otro vive poniendo flechas indicadoras para lograr el éxito.

8. El jefe maneja a la gente; el líder la prepara. El jefe masifica a las personas, las convierte en número y en fichas deshumaniza súbdito por súbdito hasta quedarse con un rebaño sin rostro ni iniciativa. El líder conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, no los usa como cosas. Sabe que la comunidad no es una masa amorfa ni una colección de individuos en serie, respeta la personalidad, se apoya en el hombre concreto, lo dinamiza y lo impulsa constantemente.

9. El jefe dice vaya, el líder dice vayamos; líder es aquel que promueve al grupo a través del trabajo en equipo, suscita una adhesión inteligente, reparte responsabilidades, forma a otros líderes, parte de los hechos y de la vida del grupo para llegar a los principios, consigue un compromiso real de todos los miembros, formula un plan de trabajo con objetivos claros y concretos, motiva permanentemente para que su gente quiera hacer las cosas, supervisa la tarea de todos y difunde siempre una mística, un ideal profundo, una esperanza viva, una alegría contagiosa.

10. El jefe llega a tiempo; el líder llega adelantado. Éste es el santo y seña del verdadero líder: "un pie adelante del grupo, una mirada más allá de los seguidores"⁴⁰. El que ve más que los otros es un líder, el que profetiza y vaticina, el que inspira y señala con un brazo en alto, el que no se contenta con lo posible, sino con lo imposible.

³⁹ Cornejo, 9.

⁴⁰ Cornejo, 10.

Hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria; la compromete con una misión y la amalgama en la fe de realizar un sueño que le permita la trascendencia y la realización; le da significado a la vida de sus seguidores, un por qué vivir, es un arquitecto humano.

Características de los Diferentes Tipos de Equipos/Líderes

Los miembros del equipo del líder audaz se asemejan a éste. Es probable que sean personas sumamente dinámicas y flexibles, y que estén dispuestas a arriesgar toda su trayectoria e inclusive sus patrimonios personales. Están motivados por la posibilidad de tornar realidad algo nuevo y diferente (muchas veces revolucionario), y formar parte de un equipo innovador. Sin embargo, es probable que quieran participar en forma muy activa. Y cuando la actividad pierde impulso y las cosas se vuelven menos estimulantes, estas personas tienden a aburrirse y a querer pasar a otra cosa. Los líderes deben estar alertas ante este hecho y listos para buscar sustitutos. Sin embargo, el nuevo equipo tiende a ser bastante diferente del líder audaz, tal vez esto indique que llegó el momento de que el líder audaz debe marcharse⁴¹.

En el equipo del líder cauteloso, éste deberá proporcionar una estructura, beneficios y recompensas progresivas. La empresa se tornara más estable, más previsible y menos estimulante. Mientras la compañía esté en condiciones de continuar creciendo y prosperando, este enfoque está justificado. El desafío es que el liderazgo reconozca cuando es el momento para la reducción de personal, o sea, cuando el cirujano o el funerario deberán asumir la dirección del equipo. El equipo del cirujano o del funerario será pequeño y se concentrará estrictamente en la supervivencia. El equipo debe estar dispuesto a poner en tela de juicio todas las actividades y cortar donde sea necesario.

No solamente el equipo debe adecuarse al estilo del liderazgo, sino que debe adecuarse perfectamente al motor estratégico del líder. Si los integrantes del equipo no están en armonía con el motor, es decir, con lo que el líder considera que es la ventaja competitiva de la firma, deben ser reinstruidos o removidos. El líder cauteloso necesita personas que sepan trabajar en equipo y no virtuosos que buscan aplausos; el cirujano no puede tener en su equipo personas

⁴¹ Adair, 42.

cuyos recuerdos de tiempos de vacas gordas los haga sentirse incómodos con la exigencia de ser austeros y ahorrativos⁴².

Los líderes de estilo cauteloso tienen que soportar que se los llame insípidos, organizados o ejecutivos de finanzas. No pronuncian discursos sobre las virtudes del espíritu empresarial para aumentar su propia reputación. En cambio, defienden su estilo con acciones coherentes, porque están convencidos de que eso es lo que se necesita para hacer que las organizaciones crezcan y prosperen en el largo plazo. Tienen la voluntad de mantener el rumbo y no dejarse llevar por modas o *slogans* pasajeros⁴³.

Los cirujanos y los funerarios también deben estar dispuestos a hacer frente a las críticas por acciones eventualmente poco populares, tales como cerrar fábricas, liquidar líneas de productos o recambio de personal. Pero deben decir la verdad acerca de sus intenciones y ser capaces de defender sus acciones sin ocultarlas. La credibilidad es de fundamental importancia.

Los líderes pueden elaborar el plan estratégico más coherente, contratar y motivar al mejor equipo y, a pesar de todo, fracasar por no haber sabido elegir el momento propicio⁴⁴. Empresas con buenos productos y servicios han fracasado porque arribaron antes de que el mercado estuviera preparado para los mismos. La habilidad para escoger el momento propicio y un sentido de cuánto tiempo es necesario aferrarse a una idea o proyecto forman parte del logro de los resultados deseados.

Los líderes estratégicos aprenden a reconocer la dificultad que implica efectuar cambios o inclusive encauzar una empresa en un rumbo fijo y coherente⁴⁵. Los líderes audaces que tienen la pasión para ofrecer al mundo un nuevo producto o servicio deben comprender que el mismo no tendrá una aceptación inmediata. A los clientes se les debe enseñar a reconocer una necesidad que no advertían que existía.

El problema para los líderes cautelosos es reconocer la necesidad de cambio y prepararse. Por supuesto, no deben actuar con demasiada celeridad. Mientras dejan que la competencia se posicione, provocan su propia defunción. Los cirujanos también deben reconocer la dificultad

⁴² Adair, 42.

⁴³ Adair, 43.

⁴⁴ Benis y Nanus, 39.

⁴⁵ Benis y Nanus, 39.

y el tiempo requeridos para salvar a la compañía y reestructurarla adecuadamente. Si los cirujanos intentan hacer demasiadas cosas en poco tiempo, tal vez provoquen la destrucción de toda la compañía.

Por último, el funerario debe tener cuidado de no asumir prematuramente que la institución ha muerto. La meta es aprovechar sus beneficios tanto como sea posible.

En resumen, los líderes estratégicos deben⁴⁶:

- Comprometerse con la supervivencia y prosperidad de su organización.
- Ser capaces de aprovechar sus puntos fuertes para colocarla en la mejor posición competitiva según sus características.
- Tener la capacidad de convertir su pasión y el motor estratégico en un plan estratégico realista y viable que proporcione un rumbo específico al equipo y permita a cada uno de sus integrantes clave trabajar en pos del mayor provecho para la organización.
- Ser capaces de incorporar, motivar y conservar a las personas que mejor se adecuen a la personalidad del equipo y satisfagan las necesidades de la organización.
- Ser lo suficientemente flexibles para saber cuándo cambiar y prepararse para el cambio, pero lo suficientemente audaces para ser fieles a su visión.
- Estar alertas para elegir el momento oportuno, incluso el que indica cuándo marcharse.

Importancia del Liderazgo

Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir⁴⁷. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Aclarado el proceso del liderazgo, cabe agregar que si se pretende motivar a los participantes de una organización, para lograr no sólo que entre todos se satisfagan los objetivos de ella,

⁴⁶ Benis y Nanus, 41.

⁴⁷ Fisher y Sharp, 72.

sino también que quienes participan encuentren en la acción beneficios para la consecución de sus objetivos individuales, se debe conseguir una cabal integración entre las metas del grupo humano y la meta de la organización. Para esto es necesario que quienes posean autoridad formal tengan la suficiente habilidad, capacidad y sensibilidad como para erigirse en líderes del grupo humano en general.

Caudillaje Cultural, Liderazgo y Música en Venezuela

Una propuesta interesante con relación al caudillaje cultural, en específico sobre la música, es la desarrollada por Silbermann⁴⁸, sobre la esta modalidad en los grupos socio-musicales, señalando que ‘muy frecuentemente todos los grupos que están en contacto o conflicto se encuentran bajo la influencia de una personalidad directriz, que orienta la tendencia de sus funciones...’. Así, los individuos de un grupo socio-musical determinado, siguen las orientaciones emanadas de una personalidad directriz sin discusión y sin expresar su opinión, simbólica o verbalmente. Se indica que Vicente Emilio Sojo, es considerado como el representante del liderazgo en referencia.

Algunos rasgos caracterizadores del caudillo cultural como tipo ideal, son descritos así⁵⁰:

1. Siendo el caudillo cultural la reproducción en el plano cultural de la estructura de liderazgo que existe en el caudillo político, se considera entre sus rasgos y atributos, además del liderazgo como tal, el carácter autoritario que pudieran tener sus acciones.
2. Este tipo de caudillo debe poseer una formación técnica mínima del oficio artístico donde despliega su liderazgo; dicha cualidad debe obtenerla mediante estudios en instituciones destinadas para tal fin o por vía autodidacta.
3. Como consecuencia del liderazgo y del carácter autoritario de sus acciones, él impone las líneas y orientaciones estéticas a ser aplicadas en los procesos de creación, o por lo menos, influye decisivamente en su práctica.

⁴⁸ Fidel Rodríguez. *Música, Sojo y Caudillismo Cultural*. (Caracas: Fundación Vicente Emilio Sojo(Consejo Nacional de la Cultura, 1998), 42.

⁴⁹ Rodríguez, 43.

⁵⁰ Rodríguez, 44

4. Otro atributo es su acción como fundador y promotor de grupos destinados al ejercicio de la actividad artística, así como de instituciones donde puedan formarse los cuadros necesarios requeridos por las tareas inherentes a este quehacer.

5. Tratándose casi siempre de un artista con una mínima base técnica y con algún tipo de sensibilidad estética, ha de ser un creador cuyo nivel de excelencia, sin embargo, no tiene por qué alcanzar los mejores grados de expresión; por ello no es ajena a su naturaleza, la condición de ejecutante, crítico y compilador.

6. Por último, un caudillo cultural ha de contar con un proyecto, una nueva forma de entender los problemas y retos de la cultura, un criterio y una propuesta artística, inscrita en o disidente con las corrientes estéticas e incluso ideo-políticas de su entorno nacional o regional.

Si reúne el mayor número de estos requisitos, su desarrollo y aportes serán más significativos y perdurables; pero si esto no ocurre, es decir, su trabajo no da frutos importantes, entonces su papel puede reducirse dando paso al trabajo de equipos e instituciones.

En resumen, hoy más que nunca el concepto de liderazgo toma vigencia como parte indisoluble del desarrollo de la cultura que se gesta en cada una de las organizaciones, en las que el hombre expresa, bajo nuevos símbolos y manifestaciones, el estado de la sociedad en la que vive.

El liderazgo constituye un fenómeno reconocido por todos pero difícilmente precisado y compartido⁵¹ como un reto para los jóvenes que los viejos recuerdan; los padres añoran; la policía busca; los expertos reclaman; los artistas desdeñan; los eruditos desean; los filósofos reconcilian con el término libertad; los teólogos compatibilizan con la conciencia; los políticos alegan tener y los burócratas pretenden poseer.

Lo cierto es que unos y otros, especialmente estos últimos (los dirigentes) requieren movilizar el talento humano, la capacidad de actuar y pensar para llevar a cabo procesos de cambio generalmente frustrados por el limitado papel que se le asigna a las personas como partícipe de las decisiones que por demás, afectan o implica a las mayorías, conduciendo estos casos a crisis de funcionamiento que paraliza o mina el desarrollo de cualquier organización.

⁵¹ Warren Bennis y Burt Nanús. *El Arte de Mandar* (México: Editorial Merlín, 1985), 43.

La necesidad de liderazgo surge por tanto, de manera correlacionada con las crisis que en el mundo y en especial Latinoamérica, son sumamente críticas en todos los aspectos de la vida. Es así como varios autores coinciden en que la actual crisis tiene como uno de sus principales pilares el vacío de liderazgo que hoy afecta a sociedades, empresas y organizaciones de todo tipo. Luego, al estar crisis y liderazgo asociados, la gestión orientada al desarrollo depende de la capacidad de los dirigentes para lograr impulsar, motivar e implicar al personal en los procesos de transformación que evidencien un carácter democrático en sus mecanismos, constituyendo por tanto el liderazgo una inmensa energía capaz de transformar las ideas y finalidades (objetivos) en realidades concretas y palpables (resultados).

En tal sentido, se reconoce⁵² la importancia que el liderazgo tiene y tendrá en la conducción del talento humano en el buen desempeño de todas aquellas personas que necesiten influir en la conducta de otros para lograr objetivos predeterminados, permite identificar a este aspecto como un punto vital y vulnerable en el desarrollo de una filosofía orientada a la participación y compromiso por el destino de las organizaciones y en última instancia con el de una nación.

El concepto de liderazgo ha evolucionado al identificar en sus inicios su aplicación al tratamiento del personal sobre bases que consideran al hombre como una máquina u objeto sobre el cual se podía disponer y decidir en función de una finalidad suprema, productividad, trayendo la aplicación de dichos conceptos consecuencias negativas que han contribuido a que en la actualidad el concepto se encuentre orientado hacia los procesos que permite gestionar el talento humano a partir de las nuevas relaciones que se establecen para un trato efectivo con las personas a partir del reconocimiento de sus capacidades y conocimientos⁵³.

En este contexto, pensamos que la música requiere igualmente la presencia de líderes que despierten el interés en la colectividad por conocer la realidad y su contexto socio - cultural y económico-político, así como el por qué de ella, como factor indispensable para su desarrollo; para ello, es necesario que desarrollen las cualidades de un buen negociador, tener mucha empatía y compromiso con el futuro, tomando en consideración las soluciones que más le interesen a los miembros de la organización en la cual actúa el líder.

⁵² Joseph Badaracco y Richard Ellsworth. *El Liderazgo y La Lucha por la Integridad* (México: McGraw -Hill, 1997), 23.

⁵³ Badaracco y Ellsworth, 23.

Como consecuencia del liderazgo y del carácter autoritario de sus acciones, él impone las líneas y orientaciones estéticas a ser aplicadas en los procesos de creación, o por lo menos, influye decisivamente en su práctica⁵⁴.

Consideramos que hoy en día, para que un líder pueda comprometerse, primero debe conocerse a sí mismo, reconociendo sus fortalezas y también sus debilidades; de igual manera debe reconocer que las demás personas también tienen virtudes, conocimientos y capacidades, identificando en ellos cuales aún se ignoran o no se han desarrollado. El reconocimiento de las cualidades o virtudes que se poseen requieren de una aceptación que permita desarrollar una credibilidad propia, es decir creer en sí mismo, en sus capacidades y en toda esa inmensa potencialidad que el ser humano tiene.

Lo anterior requiere identificar en dónde está, por qué se está ahí; para dónde va y sobre todo hacia dónde deberá ir (visión de futuro). Cabe afirmar que como parte del análisis de estas interrogantes, el dirigente líder de una organización musical deberá formular el futuro deseado y establecer el camino más apropiado para llegar a él; esto es definir las estrategias, las cuales no se improvisan sino que deben planearse, implica cierta cantidad de planeación para el futuro y simultáneamente, aprender de acciones pasadas y sobre la marcha.

Así, por ejemplo, el director de una agrupación coral o una orquesta tiene la función de transmitir al público oyente el mensaje musical contenido en la partitura. Aquí entra en juego toda una serie de elementos expresivos y gestuales de los cuales se vale el director para que el escucha (y también disfruta del espectáculo visual) sienta toda la intensidad del mensaje que plasmó el compositor en la partitura, el cual es recreado por la agrupación orquestal o coral.

En concordancia con lo anteriormente dicho, opinamos que el director ha de poseer sólidos conocimientos de la teoría musical para apropiarse integralmente de la partitura, pero además ha de tener la suficiente permeabilidad para dejar aflorar su sensibilidad y la de los ejecutantes, que a su vez será percibida y compartida con el público.

El director para poder asumir cabalmente su responsabilidad, ha de estar preparado tanto física como mentalmente y procurar que la agrupación bajo su responsabilidad también tenga esas condiciones; por eso la disposición física y mental, la disciplina, la atención, el buen sentido del humor, la sensibilidad y familiaridad han de ser características de un buen director. Al

⁵⁴ Rodríguez, 25.

momento de enfrentar la tarea y colocarse al frente de la agrupación, ha de estar en la capacidad de sobreponerse al cansancio; la cualidad de saber dominar el cuerpo con su mente ha de ser bien manejada tanto por él como por su agrupación.

Para lograr óptimos resultados, el director ha de tener algunas consideraciones básicas. Por ejemplo, si se trata de una agrupación poco experimentada, ha de seleccionar un repertorio sencillo pero atractivo a la ocasión, y sobre todo, atractivo a la agrupación y al público. No debe descuidar el ensayo permanente que le garantizará la confianza y el conocimiento básico para interpretar un repertorio con seguridad.

Todo concierto es una oportunidad didáctica y pedagógica, propicia para presentar el fruto de un trabajo organizado, planificado y gratificante. La música es una profesión, un trabajo, un arte, un oficio, una ocupación, como se quiera tomar, muy serio que requiere dedicación y ensayo para alcanzar resultados de calidad interpretativa que dignifique la figura del músico. Es por eso que cada concierto o presentación es una gran responsabilidad para quienes enfrentamos a un público; la imagen de la profesión musical está en nuestras manos.

A pesar de ser principalmente auditivo, todo concierto es un espectáculo visual. Los instrumentistas o coralistas rígidos, estáticos le han ido dando paso al movimiento, la expresión, la gestualidad agradable a la vista. Además, dice mucho de una agrupación la presentación física, la uniformidad y organización al subir, permanecer y bajarse del escenario; estos detalles también son cuidados por un buen director.

El director es un líder. Ha de manejar la agrupación con gran capacidad, convicción, confianza, respeto, democracia, integración grupal, ética y profesionalismo sin descuidar la autoridad. No es suficiente ser un buen músico, tener talento y preparación académica–musical para ser un buen director. Va más allá de un cargo que se gana por concurso. Ser director es algo que se gana con su congruencia entre la palabra y la acción, su capacidad, conocimientos, experiencia y especialmente el saber compenetrarse con la agrupación a su cargo.

Para ser un gran líder, la vocación es necesaria, pero la voluntad de hacer bien las cosas es lo más importante. En el caso de los futuros líderes musicales, hoy niños, está en manos de los padres fomentar estos valores, estimular los talentos y comprender las debilidades de sus hijos, de forma que éstos puedan desarrollar su estilo de liderazgo de manera positiva.

CAPÍTULO III

LIDERAZGO EN LA MÚSICA ACADÉMICA VENEZOLANA DURANTE EL SIGLO XX COMO FACTOR INDISPENSABLE PARA SU DESARROLLO

En el siglo XX podemos encontrar una marcada diferencia de etapas musicales, todas modificadas en función al liderazgo ejercido o no por los protagonistas musicales de la época. En este estudio dividimos a toda la población musical académica venezolana del siglo XX en cinco grandes grupos, siendo éstos grupos los más importantes en la música académica de Venezuela, los denominamos Compositores, Directores, Intérpretes, Investigadores y Gestores Musicales. De ésta población musical la muestra se eligió considerando primeramente a aquellas personas que han tenido actuaciones de importancia enmarcadas dentro del pasado siglo; las que han tenido mayor participación en la palestra musical venezolana y con productos tangibles, que han propiciado actividades que estimulan el desarrollo de la música en Venezuela, tales como creación de cátedras, festivales, escuelas, movimientos, entre otros; éstas personas deben estar ligadas con la música académica, que hayan contribuido con la formación de nuevas generaciones musicales con cierta permanencia y prevalencia, y que además, tengan proyección nacional e internacional, respectivamente, se clasificaron dentro de los cinco grupos antes mencionados.

Seguidamente presentaremos una breve descripción biográfica de cada uno de los líderes elegidos para cada grupo artístico, efectuando inferencias sobre el estilo de liderazgo en forma individual, para posteriormente realizar el análisis de cada grupo en función al liderazgo ejercido.

Compositores

Antonio Estévez

(Calabozo, Edo. Guárico, 1916 - Caracas, 1988): el músico más profundo y emotivo de la generación de compositores nacionalistas fue Antonio Estévez. En 1926 ingresó como miembro ejecutante de "Genís", una banda que había sido fundada ese año en el estado Guárico. El año 1931 ingresó a la Escuela de Música y Declamación en Caracas. En 1932 lo hizo a la Banda Marcial, dirigida entonces por Pedro Elías Gutiérrez. En 1934 inició estudios de oboe

con Mario Dall'Argine, de clarinete con el profesor Miguel Gallo y de composición con Vicente Emilio Sojo⁵⁵.

Para 1940, Estévez ya impartía clases de armonía. En 1942 fundó el coro del Liceo Andrés Bello y el Orfeón Universitario de la Universidad Central de Venezuela. En 1944 egresó como maestro compositor de la Escuela Nacional de Música, formando parte de la primera promoción de compositores egresados de la cátedra de composición de Sojo. Entre 1945 y 1949 viajó por Estados Unidos y Europa consolidando su formación musical a través de estudios de dirección orquestal y composición. Desde 1961 vivió en Europa, donde permaneció por un lapso de diez años. En 1971 se radicó en Caracas y creó el Estudio de Fonología Musical de Caracas, el cual dirigió hasta el año 1979. Su obra obtuvo renombre internacional por su *Cantata Criolla*, considerada la obra más significativa del nacionalismo musical venezolano.

La influencia interpersonal ejercida por Estévez en diversas situaciones y dirigida a través del proceso de comunicación humana en la consecución de uno o diversos objetivos, es el principal rasgo de este líder musical, que no se conformó con el cumplimiento de actividades de composición, sino que fue fundador de instituciones para la formación de los futuros músicos y, a través de su propia proyección, fue un personaje a seguir por otras generaciones.

Igualmente podemos decir que su obra, *La Cantata Criolla*, es sin duda una de las piezas más simbólicas de la escuela de composición del nacionalismo, obra con la que acerca los elementos folclóricos de Venezuela con un estilo que influenció mucho en ésta época musical como el impresionismo, sirviendo de inspiración y punto de referencia para muchos otros compositores venezolanos. Esta composición es el producto de un movimiento de composición fuertemente arraigado en Estévez e implantado por Vicente Emilio Sojo, que como toda genial obra ha perdurado y continuará siendo inspiración para las generaciones siguientes de compositores. Sin embargo, Estévez fue capaz de trascender de este estilo y desarrollarse a si mismo evolucionando en la incursión de obras contemporáneas, actualizando su lenguaje musical y dando obras de vanguardia como *Cromovibrafonia* y *Cromovibrafonia Múltiple*.

Antonio Lauro

⁵⁵ Tortolero, 42.

(Ciudad Bolívar, Edo. Bolívar, 1917 - Caracas, 1986): obtuvo el título de maestro compositor en la Escuela de Música "José Ángel Lamas" en 1947, donde estudió composición con Vicente Emilio Sojo, guitarra con Raúl Borges (1882 - 1967), y otras materias teóricas e instrumentales. Durante más de diez años, Lauro fue cantor en la tribuna de la catedral de Caracas. Realizó una vasta labor docente: fundó corales en diversos institutos de educación media, dictó clases de música en institutos de educación primaria, durante años tuvo a su cargo las cátedras de guitarra y la de formas musicales y análisis del Conservatorio de Música "Juan José Landaeta". Lauro es el principal continuador de la tradición valsística venezolana, que tuvo sus inicios en la segunda mitad del siglo XIX: es el maestro del valse venezolano en la guitarra. Sus vales, en los que es evidente la influencia de autores como Ramón Delgado Palacios, son muy admirados por el público venezolano y han sido ampliamente difundidos en todo el mundo por él mismo y por sus discípulos, pero muy especialmente por el guitarrista Alirio Díaz. Son también importantes sus obras corales y sinfónicas⁵⁶.

Se identifica a Lauro principalmente como un líder carismático, pues basa su liderazgo en el vínculo emocional que lo une a sus seguidores a través de su composición musical. En este caso, la influencia sobre otros no obedece a la lógica, la posición de autoridad del líder, ni a la conveniencia del seguidor, sino al don musical que poseía este compositor.

Es notoria la influencia nacional e internacional que ejercieron sus obras para guitarra, vinculando un sentido nacional en su estilo de composición, agregando de esta manera un nivel de ejecución altísimo, que ha llevado sus obras a incluirse dentro del repertorio musical universal de la guitarra como piezas de rigor e importancia para la formación académica de guitarristas. Lauro fue probablemente el primer músico venezolano cuya música fue incorporada a la programación académica internacional.

Yannis Ioannidis

Yannis Ioannidis nació en Atenas en 1930. Entre los años 1946 y 1955 realiza estudios de piano en el Conservatorio de Atenas con Elli y Spiro Farandatos. En 1955, becado por la Institución Nacional de Becas y por la Universidad de Atenas, viajó a Viena donde estudió órgano con Karl Walter, graduándose en 1959. Obtuvo el Diploma y premio en Composición

⁵⁶ Tortolero, 63.

en 1963 en la *Wiener Musikhochschule*, estudiando composición con Otto Siegl y clave con Eta Harich-Schneider.

Al momento de arribar a nuestro país en el año 1968, Ioannidis además de compositor, organista y director de orquesta, había desarrollado una actividad musical como pedagogo y creador de grupos e instituciones encargadas de difundir la música barroca y contemporánea en su país. Como director tuvo a su cargo la Orquesta de la Radio de Viena, la Orquesta de Salónica y la Orquesta de Atenas. En Grecia, fundó grupos instrumentales y vocales especializados en la interpretación de música barroca, ejerció la docencia en el Departamento de Música del Pierce College, el cual también dirigió. Fue cofundador y presidente de la sección griega de la Sociedad Internacional de Música Contemporánea (SIMC) e igualmente de la Sociedad Internacional Heinrich Schütz de música sacra. Entre los años 1966 y 1967, organizó en Atenas diversos festivales de música contemporánea los cuales contribuyeron a difundir la nueva música en su país⁵⁷.

Gana el Premio Nacional de Composición en el año 1969 con su obra *Figuras*, y ese mismo año amplió el marco de las clases abriendo adicionalmente un curso de extensión dentro de la Universidad Metropolitana, en torno al cual se reunió un grupo extenso de muchachos ávidos de información actualizada y que hoy en día forman parte de la mayoría y de las principales figuras activas y creadoras de la música profesional académica. El desarrollo de estos talleres duró hasta 1976 cuando Ioannidis volvió a Atenas con toda su familia, donde mantiene una actividad de composición, enseñanza, dirección de orquesta, y dirección del Conservatorio de Atenas.

Posteriormente, en 1970, debido a un acuerdo entre Eduardo Lira Espejo, Director del INCIBA y Ana Mercedes Asuaje de Rugeles, Directora de la Escuela de Música Juan Manuel Olivares, se logró abrir un curso financiado por el INCIBA con sede en las instalaciones de esta escuela de música. Allí se reunieron los diferentes grupos y los nuevos alumnos (40 provenían de la Escuela de Música Juan Manuel Olivares y de otras escuelas de música. De esa época la Prof. Asuaje de Rugeles nos cuenta⁵⁸:

Entonces no había un local para que diera clase. En ese momento me acababan de nombrar Directora de la [Escuela de Música] Juan Manuel Olivares, ya yo tenía veinte años en la Juan Manuel Olivares como

⁵⁷ José Peñín y Walter Guido, (1998), *Enciclopedia de la Música* (Caracas: Fundación Bigott), 40.

⁵⁸ Entrevista a Ana Mercedes Asuaje de Rugeles, (7 de junio del 2003). Citado por Leonidas D'Santiago, (2003), p. 100.

subdirectora. Entonces al ser yo directora podía disponer con más posibilidad [del] salón. Lira Espejo me contó lo de Ioannidis y como no, en las mañanas puede dar clase porque la actividad en las escuelas de música era en la tarde. En la mañana había salones disponibles, entonces él se pasó seis años dando clase ahí.[1]

El curso llamado “Cátedra de Composición y Técnicas Modernas y Contemporáneas,”⁵⁹ también fue abierto después, en el año 1973, en la Universidad Metropolitana, Caracas, como actividad de extensión con el nombre de “Curso de Composición Musical”.

En 1975, junto a Eduardo Lira Espejo, Alfredo del Mónaco y un grupo de jóvenes compositores, fundó la Sociedad Venezolana de Música Contemporánea, SVMC, filial sección de la Sociedad Internacional de Música Contemporánea, SIMC.

Consideramos que el liderazgo transformador de este compositor, se evidencia en la formación como compositores de un grupo de jóvenes que hoy forman parte activa y destacada de la vida creativa nacional. Esta es la razón que justifica en el tiempo los esfuerzos de Ioannidis. Este grupo o generación, representa un cambio en la dirección estética de la música en el país y una nueva visión acerca de su enseñanza, sembrando de igual manera en todos sus alumnos una actitud de seriedad y compromiso hacia la composición, instaurando una cátedra importante de composición en Venezuela.

No posee un liderazgo autocrático ni unilateral, era un líder participativo que a través de la comunicación constante con sus alumnos lograba desarrollar en ellos una consciencia musical seria, de esta forma influenciaba de manera indirecta en sus alumnos un genuino compromiso por la composición, proporcionándoles una madurez artística.

Aldemaro Romero

(Valencia 1928–Caracas 2007). En 1941, a la edad de 13 años, llegó a Caracas e inició su carrera de pianista, director de orquesta y compositor de canciones populares, presentándose en transmisiones de radio, en salas de baile y fiestas populares junto a diversas orquestas. Seis

⁵⁹ Walter Guido en su libro *Panorama de la Música en Venezuela*, (1978), (Caracas: Dirección General de Cultura de la GDF; Fundarte), reseña el curso con el nombre de Técnicas Modernas y Contemporáneas de Composición. Ana Mercedes Asuaje de Rugeles *Su Historia. Mis Recuerdos: Escuela de Música “Juan Manuel Olivares” XXX° Aniversario 1945-1975*, (1975), (Caracas). Lo menciona como Técnicas de la Música Contemporánea. Por último Roberto Chacón en su artículo “Yannis Ioannidis y su Escuela de Composición,” en la *Revista Musical de Venezuela*, Nos. 32-33. (enero-diciembre de 1993), (Caracas: Fundación Vicente Emilio Sojo), lo llama Técnicas de Composición Moderna.

años después dirigió por primera vez la Orquesta de la Radio Nacional, y desde ese momento se transformó en el favorito de los cantantes de música ligera, alcanzando un lugar privilegiado como arreglador y director musical, tanto de espectáculos públicos como de grabaciones discográficas.

En 1951 fue contratado como arreglador de la RCA Víctor de Nueva York. Con esa firma editó su LP *Dinner in Caracas*, con el que batió todos los estándares de venta en América. Desde entonces grabó innumerables LP en todo el mundo. En América, su habilidad como arreglista le llevó a colaborar con célebres orquestas y cantantes, tales como Dean Martin, Jerry Lewis, Stan Kenton, Ray Mekin, Machito, Noro Morales, Tito Puente y otros.

Ha obtenido también el primer premio como arreglador y director de orquesta en el Festival de Palmas de Mallorca, en el Festival de las Olimpiadas Musicales de Grecia y en Festival de la Canción Latina de México. Ha tenido también una participación importante en el campo de la música docta y fundó en 1979 la Orquesta Filarmónica de Caracas, siendo el director principal. Además ha dirigido la London Symphony Orchestra, la English Chamber Orchestra, la Orquesta de la Radio Televisión Rumana y la Royal Philharmonic Orchestra.

Aldemaro Romero afianza su posición de líder, al ser creador de una nueva forma musical popular venezolana, conocida como *Onda Nueva*, ritmo subsidiario del joropo e influenciado por la bossanova brasilera y el jazz. Su estilo expresa un liderazgo para el cambio, caracterizándose como facilitador, facultador, poderizante, inspirador, vigoroso, eficaz, capaz de involucrar a la gente en los cambios musicales de Venezuela.

Uno de sus principales atributos es haber sido líder en el acercamiento de la música popular con la ejecución académica, es notable su *Fuga con Pajarillo*, obra escrita para orquesta de cuerdas, la cual no incluye algún instrumento popular y que traslada la música venezolana al campo académico revistiéndola de importante dificultad técnica.

Antonio Mastrogiovanni

(Montevideo, Uruguay, 1936): uno de los más distinguidos maestros de la música latinoamericana es Antonio Mastrogiovanni. Realizó estudios musicales en el Conservatorio Musical Santa Cecilia de Montevideo, de donde egresó como profesor ejecutante de piano el

año 1955. En 1972 egresó como maestro compositor del Conservatorio Nacional de Música de la Universidad de la República, Montevideo. Realizó cursos de composición en el Centro Latinoamericano de Altos Estudios Musicales del Instituto "Torcuato di Tella", Buenos Aires, Argentina. Su formación como compositor la consolidó en México, Italia y Holanda, donde tuvo como maestros a Raúl Pavón, Franco Donatoni, Ángelo Paccagnini, Francois Baylle, Sylvano Bussotti, entre otros⁶⁰.

En Montevideo fue profesor de armonía y estuvo encargado del taller de sonidos del Conservatorio Nacional. En Caracas trabajó en el Instituto Latinoamericano de Investigaciones y Estudios Musicales "Vicente Emilio Sojo" (ILVES) como jefe del taller de copiado. En este instituto abrió un taller libre de composición. Luego llegó a ser titular de la cátedra de composición del Conservatorio Nacional de Música Juan José Landaeta. En 1988 regresó a Montevideo, donde es el director del Conservatorio Nacional de Música de la Universidad de la República.

Se considera muy importante su labor pedagógica, dado el nivel técnico y artístico que manifiestan las composiciones de sus discípulos. Esto último, nos permitió aseverar que es un líder natural eficaz, por cuanto una de sus grandes habilidades es la motivación que transmite a sus más cercanos seguidores para que trabajen con agrado, incrementando el valor o la importancia de su propia organización.

Diógenes Rivas

Nació en Mérida (Venezuela) en 1942; estudió música incentivado por su padre, quien lo inició con el piano; solfeo y armonía en la Academia Santa Sofia de Roma, siguiendo los cursos de dirección de orquesta con Bruno Maderna de Salzburgo; después estudio con Alfred Nieman en Londres. En 1980, se consagró de forma esencial a la composición., mencionándose dentro de sus principales obras *Spondiasmes* (1975), *Concierto a Tres* (1985), *Ricercare II* (1987), *Ricercare III* (1988), *Ricercare IV* (1988), *Estructura Mandala II* (1993),

⁶⁰ Tortolero, 52.

la *Sonata pour Violoncelo y Piano*⁶¹, sus obras están caracterizadas por una estética definida como la *Nueva Complejidad*.

Ha sido el organizador del Festival Atempo, el cual se ha caracterizado por una programación artística especial que constituye una de las escasas oportunidades de escuchar en América Latina la música académica más actual con sus referencias y enlaces en el transcurrir del arte sonoro, este festival ha servido para presentar, además de sus obras, talleres de composición a cargo del compositor italiano Antonio Pileggi. De estos seminarios surgen jóvenes compositores como René Álvarez, Marianela Arocha, José Baroni, Agapito Galán, David Núñez-Añez, Ryan Revoredo, Pedro Simón Rincón e Icli Zitella, entre otros, quienes se han beneficiado de las lecturas de sus nuevas creaciones, destacándose por su talento y el uso de dichas técnicas. Este festival tiene además la importancia de presentar compositores y grupos musicales de la vanguardia europea, que actualizan la información de las nuevas tendencias estéticas contemporáneas. El festival "A Tempo" es uno de los encuentros anuales de la creación, teniendo a la música contemporánea como eje fundamental, alrededor del cual se manifiestan distintas corrientes de las artes como pintura, poesía, narrativa, entre otros, cuyo objetivo primordial es la difusión del repertorio musical contemporáneo y de las ideas de nuestro tiempo.

Consideramos a Rivas como el líder capaz de ejercer influencia en otros, dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales y personales, confiando y esperando que los conduzca al éxito, siendo de ésta manera promotor y propulsor del desarrollo musical vanguardista de Venezuela.

Alfredo Del Mónaco

Nacido en Caracas en el año 1938, es uno de los compositores venezolanos mejor cultivados y que mejor ha interpretado la poética musical de la vida de la sociedad contemporánea.

44

Por el año 1965 se crea el Estudio de Fonología Musical del INCIBA, y a pesar de la apatía reinante en Caracas respecto a las entonces novedosas tendencias musicales que se producía en

⁶¹ Centro George Pompidou. *Diógenes Rivas* < <http://mac-texier.ircam.fr/textes/c00002657>> (2002) (19 Septiembre 2007)

Europa y estados Unidos, este compositor produjo sus primeras piezas electroacústicas llamadas *Cromofonías I* (1967) y *Estudio Electrónico I* (1968).

En este último año, al cerrar Fonología del INCIBA, Del Mónaco, quien había realizado estudios de composición con Primo Casale, viajó a Nueva York e ingresó en la Universidad de Columbia-Princeton, donde realizó estudios de postgrado en música, hasta obtener en 1974 el doctorado en Artes Musicales. A lo largo de diez años de estadía en Nueva York, Del Mónaco produjo obras electroacústicas, mixtas e instrumentales, e incursionó en diversas propuestas vanguardistas: constructivismo, música fonética, *agit prop* y música conceptual. Las últimas obras musicales que ha compuesto Alfredo Del Mónaco, después de más de diez años residenciado en Venezuela después de culminar sus estudios en Nueva York, es evidente una búsqueda más lírica que se ha traducido en un retorno al empleo de la melodía como valioso recurso expresivo.

La obra de Alfredo Del Mónaco ha alcanzado desde sus inicios gran reconocimiento nacional e internacional. Su liderazgo se basa en ser el precursor de la música vanguardista y promotor de la música electroacústica en Venezuela. Del Mónaco ha trascendido como uno de los compositores venezolanos más importantes de la actualidad como precursor de la música electrónica y de la nueva música experimental, con su búsqueda de colores a través del timbre de la rica instrumentación de sus obras; sus obras han sido ejecutadas en festivales internacionales y en conciertos de distinguidas agrupaciones del mundo. Además, cumple un importante rol docente, demostrado en un significativo número de cursos y conferencias sobre diferentes tópicos de la música del Siglo XX, muchos de ellos fuera de las fronteras de Venezuela, alcanzando un notable reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional.

Del Mónaco sin duda fue el primero en incursionar en la música electrónica en Venezuela, sin embargo caducó al no pasar a la etapa digital en los años 80 en adelante; al no abrazar las nuevas ventajas digitales en materia de composición abandona la música electrónica, regresando al lirismo melódico de las piezas instrumentales.

Consideramos a Del Mónaco como un líder transformacional, porque reúne características propias de este estilo, como son, desarrollar una visión, al crear el Estudio de Fonología Musical, promover la música electroacústica en Venezuela y electrónica, proporcionando nuevas ideas y enfoques.

Juan Carlos Núñez

(Caracas, 1947): artista polémico y comprometido, Juan Carlos Núñez recibió sus primeras enseñanzas musicales de Sergio Moreira, quien lo inició en los estudios de piano. Posteriormente ingresó en la Escuela Superior de Música "José Ángel Lamas", donde cursó estudios con Vicente Emilio Sojo, Evencio Castellanos, Moisés Moleiro, Inocente Carreño y Francisco Rodrigo⁶².

En 1973 ingresó por concurso en la Escuela Estatal PWSM de Varsovia, Polonia, donde cursó estudios de dirección orquestal con Stanislaw Wislocky. Ha dirigido la Orquesta del Conservatorio de Varsovia, Polonia, la Orquesta del Teatro La Fenice, Venecia, Italia, y las orquestas más prestigiosas del país. En 1994 fue nombrado profesor tutor de la licenciatura en composición del Instituto Universitario de Estudios Musicales, IUDEM. Es director fundador de la Cátedra Latinoamericana de Composición "Antonio Estévez", programa de apoyo a la creación de los jóvenes compositores, donde ha realizado estrenos de obras de los integrantes de la cátedra y jóvenes compositores invitados.

Ha compuesto música para orquesta, coro, obras sinfónico-corales, obras que son muestra de una personalidad crítica y consciente de su entorno y momento histórico. También ha prestado atención a lo que él mismo ha llamado músico-dramaturgia, género musical tendiente a la apertura de nuevos rumbos estéticos en el teatro, caracterizándose como un líder innovador.

Ha liderizado, quizás en pequeña escala pero con importancia, un grupo talentoso de jóvenes músicos, que han compuesto obras de valor y que reflejan el estilo de la cátedra de composición establecida por Núñez, siendo de esta manera productor de otras generaciones de compositores en Venezuela.

Emilio Mendoza

⁶² Tortolero, 64.

(Caracas, 1953): comenzó sus estudios musicales en la Escuela de Música "Juan Manuel Olivares"; en esta institución realizó estudios de guitarra con Flaminia De Sola. En 1974 ingresó al taller de composición que entonces dictaba Yannis Ioannidis en la Universidad Metropolitana de Caracas, además de asistir al curso que dictaba el mismo maestro en la Escuela de Música Juan Manuel Olivares. Al igual que Alfredo Rugeles y Alfredo Marcano, consolidó conocimientos y técnicas de composición en el Instituto Robert Schumann de Düsseldorf, Alemania, donde en 1981 obtuvo el *Diplom in Komposition*. En 1990 obtuvo el título de *Doctor of Musical Arts in Composition* en la Benjamin T. Rome School of Music, de la Catholic University of America, Washington, D. C. Fue director y co-fundador de la Orquesta de Instrumentos Latinoamericanos (ODILA), agrupación para la cual escribió obras como *Etnocidio* y *El Último Canto*. En 1985 asumió el cargo de Jefe de División de Fonología en la Biblioteca Nacional.

Residenciado en Potsdam, NY, Estados Unidos, Mendoza se dedicó por 4 años a la enseñanza musical a nivel universitario y a la investigación etnomusicológica. Ha realizado investigación de campo en Ghana, Venezuela y Trinidad. En 1995 fue presidente de la Fundación de Etnomusicología y Folklore FUNDEF y desde 1998 profesor de música en la USB hasta hoy. Ejerce un liderazgo activo desde el 1999 en actividades de promoción del Jazz en San Antonio de los Altos, ha sido presidente de la SVMC y presidente fundador de la International Association for the Study of Popular Music IASPM, capítulo Venezuela. Desde el 2004 pertenece al consejo presidencial de la ISCM.

Su música está caracterizada por una fuerte base experimental y cambiante, desde el timbre y color musical, el espacio físico de la música, lo popular y folklórico, la estructuración rítmica, el humor y música conceptual. Es ecléctico, cambiando entre todas las áreas múltiples de la música.

El liderazgo de Mendoza es del tipo transformativo, pues apela a los móviles más elevados para mejorar la calidad de la formación de los músicos venezolanos, produciendo cambios esenciales, creando nuevos paradigmas, dirigiéndose hacia la mejora continua de la calidad académica y profesional.

Es notoria la influencia de Ioannidis en la enseñanza de Mendoza, al despertar en sus alumnos un interés genuino por el compromiso musical, alentándolos a la participación espontánea en

la música. Ha incentivando de esta manera la integración internacional de la tradición musical latinoamericana. De esta manera encontramos a un líder emprendedor, capaz de propiciar innovaciones en aras del desarrollo musical venezolano y que conoce la importancia de establecer cimientos fuertes en esta nueva empresa al codearse con instituciones internacionales de la misma naturaleza.

El papel desarrollado como líder de Mendoza, es tangible a través de su intensa labor académica en las distintas áreas musicales, investigación, composición, docencia y ejecución, notándose un intrínseco perfil de líder integrador y transformacional.

Diana Arismendi

(Caracas, 1962): inició sus estudios musicales en la Escuela de Música "Prudencio Esaá" y los continuó en el Conservatorio "Juan José Landaeta". Tuvo entre sus profesores a Inocente Carreño, Antonio Matrogiovanni, Eduardo Kusnir, Héctor Tosar. En 1982 viajó a París donde realizó estudios con Jacques Cestérede y con Yoshisha Taairam en *L'Ecole Normale de Musique Alfred Cortot*, donde obtuvo el diploma superior de composición el año 1986. Simultáneamente realizó trabajos electroacústicos en el *Groupe de Recherches Musicaux* (GRM) de París. Regresó a Caracas en 1986, donde se desempeñó como profesora del Conservatorio "Simón Bolívar" de la Orquesta Nacional Juvenil de Venezuela.

El año 1990, viajó a Washington, D.C., donde en 1994 obtuvo el título de *Doctor of Musical Arts* en composición y música latinoamericana en la *Catholic University of America*. Actualmente vive en Caracas donde, además de dedicarse a la composición, se desempeña como profesora agregada adscrita al Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad Simón Bolívar; también ha dictado clases y seminarios en la Maestría en Musicología Latinoamericana de la Universidad Central de Venezuela. Su producción musical abarca los géneros de música orquestal y coral ópera, numerosa música de cámara, música vocal y música electrónica. En muchas de las obras de Diana Arismendi podemos percibir su gran interés por elementos extra-musicales como el espacio y el texto poético, por ejemplo, los cuales integran muy bien como principios estructurales y formales de su música.

48

Consideramos a Diana Arismendi una líder carismática, pues comunica sus expectativas de alto desempeño y expresa con convicción su confianza en que éstas se pueden alcanzar, es

tangible también su deseo de integración e interacción de las distintas ramas musicales y artísticas para consolidar el desarrollo efectivo, además transmite con acciones un nuevo conjunto de valores, proporcionando, a través de sus acciones tanto como docente y compositora, un ejemplo que los seguidores pueden imitar, poniendo en evidencia sus rasgos de líder nata que estimula a la gente.

Adina Izarra

(Caracas 1959). Compositora, docente. Obtuvo en 1977, el título de profesora de piano en el conservatorio Juan José Landaeta. Estudio composición con Alfredo del Mónaco. En 1983 culminó estudios en la Universidad de York, en Inglaterra, donde obtuvo la Licenciatura en Artes. En 1988 recibió el doctorado en composición musical, bajo la tutela de Richard Orton en electroacústica y Vic Hyland en composición.

Ha presentado sus obras en festivales internacionales en las ciudades de Londres, Leeds, Bogotá, México, Buenos Aires, Oslo, Sydney y diversos lugares de Italia, E.E.U.U y Venezuela. Recibe el premio Ramón Delgado Palacios en 1991 y el primer premio del concurso Juan Bautista Plaza en 1992. Enseña actualmente en la Universidad Simón Bolívar de Caracas.

Los primeros trabajos de Adina Izarra muestran una clara influencia europea recibida a través de su maestro Vic Hyland en esta etapa se interesa por la utilización de colores instrumentales mediante variaciones de timbres sobre unísonos, en base a modelos de Luigi Nono, Luciano Berio y Dallapiccola. En una segunda etapa se inclina hacia la música venezolana explorando los ritmos y la sonoridad de los instrumentos vernáculos.

Su liderazgo se ve ejercido en la promoción de la composición musical venezolana, más específicamente en la música electroacústica, es un logro la implantación del taller de música electroacústica en la coordinación de postgrado de la Universidad Simón Bolívar, que da la oportunidad a compositores vanguardistas de desarrollar la música electroacústica en Venezuela, ejerciendo además la docencia en composición, formando nuevas generaciones de compositores.

Intérpretes

María Teresa Carreño

(Caracas, 1853 – Nueva York, 1917) Pianista, cantante, docente, compositora. Considerada como una de las más grandes pianistas de la historia musical de Venezuela y del mundo. A los tres años de edad empieza a conocer el piano y a los cinco ya tocaba breves piezas musicales. Inicia entonces su educación formal del piano con su padre, quien escribió quinientos pequeños ejercicios para piano que le permitieron acercarse a la técnica del instrumento. En julio de 1861 se presentó en un recital donde interpretó una polca compuesta por ella misma. A partir de aquel entonces fue considerada en el ámbito artístico de Caracas como una niña prodigio. Viendo el enorme talento de su hija y preocupado por lograr para ella una sólida educación musical, la cual no podía obtener en Venezuela por la difícil situación política y económica del país, Manuel Antonio Carreño decide trasladarse con toda su familia a Estados Unidos.

El 2 de enero de 1863 inició sus actividades artísticas con una gira en Boston, donde presentó una gran cantidad de conciertos alcanzando un éxito inesperado. De sus diversas presentaciones cabe recordar especialmente la realizada en el Chikering Hall y la que tuvo lugar el 24 de enero en el Music Hall con la Orquesta Filarmónica de Boston. A su regreso a Nueva York planifica un viaje a Cuba, allí se presenta en diversas oportunidades en La Habana, Matanzas y Cárdenas. En otoño de 1863 recibe una invitación para realizar un recital privado para Abraham Lincoln, presidente de Estados Unidos, su familia y sus allegados. En los dos años siguientes, Teresa Carreño se presentó en muy contadas ocasiones en Nueva York, Boston y Baltimore.

En búsqueda de nuevos horizontes para la carrera de Teresa Carreño, la familia Carreño parte a Europa el 13 de marzo de 1866. Llegan a Inglaterra y tras una breve estancia en Liverpool se establece en París, donde Teresa Carreño, que contaba entonces con doce años de edad, entra en contacto con monsieur Erard, dueño de una sala de conciertos y director de una conocida fábrica de pianos. Teresa Carreño ofreció numerosos conciertos en la sala de Erard, con los cuales logró introducirse en el medio musical parisense. En uno de estos conciertos conoce al compositor Giacomo Rossini y a la cantante de ópera Adelina Patti, quienes motivaron a Teresa Carreño a estudiar canto, exhibiendo una agradable voz de mezzosoprano. Poco después, el 14 de mayo de 1866, se organiza un concierto privado con Franz Liszt. Después de

tocar la primera parte del recital, Franz Liszt cedió el turno a Teresa Carreño, la cual causó una gran impresión en el célebre pianista.

En 1885 Teresa Carreño regreso por primera vez a Venezuela, por recomendación médica, debido a problemas de salud de su esposo. Llega a Puerto Cabello el 14 de octubre, y a Caracas el día siguiente. El 29 de octubre ofrece su primer concierto en el teatro Guzmán Blanco (hoy Teatro Municipal de Caracas), en el cual ejecutó el Concierto en mi menor de Chopin con acompañamiento de segundo piano y quinteto instrumental, después de lo cual presentó *Saludo a Caracas*, danza dedicada a Caracas, el *Trémolo de Gottschalk*, la *Rapsodia húngara N° 6* de Liszt y su *Himno a Bolívar* para tenor, coro y orquesta. En esta sala ofreció otros conciertos los días 10 y 24 de enero de 1866. Paralelamente a estas presentaciones en Caracas, realizo una gira de conciertos por Puerto Cabello, Valencia, Villa de cura, Maracaibo y Ciudad Bolívar. Asimismo realizó presentaciones en Trinidad y Curazao.

Así mismo Teresa Carreño realizó varias giras por diferentes países europeos y su fama se extiende por buena parte del viejo continente. A partir de 1889 y hasta 1890 se presentó anualmente como solista de La Orquesta Filarmónica de Berlín, bajo la batuta de directores como H. von Bulow, H. Wolf, A. Rubinstein, F. Mannstadt y Nikisch. Su estancia en Alemania marcará si duda la plenitud de su carrera como concertista, la fama, la admiración y sus máximos triunfos en Europa y Estados Unidos.

En 1901 realiza nuevas giras por París, Estados Unidos, Canadá, La Habana y México. A lo largo de toda la primera década del siglo XX, desarrolla, siempre con extraordinario éxito, una impresionante agenda de gira de conciertos que comprendió visitas a España, Portugal, Austria, Rusia, Francia y otros países vecinos de Alemania. En 1910 emprende una gira por Gran Bretaña con el violinista Mischa Elmann, y al año siguiente alterna nuevamente junto al pianista Wilhelm Backhaus.

Su liderazgo se ve determinado por su proyección nacional y más notablemente internacional, si bien no ejerció una actividad docente que haya dejado una escuela pianística de importancia en Venezuela, su carrera de solista es motivación para los intérpretes venezolanos que buscan seguir sus pasos para el logro de una reconocida carrera internacional. No en vano es conocida como la más célebre pianista de Venezuela, y el reconocimiento internacional de figuras notables de la música de su tiempo da testimonio de su genio solista.

José Francisco del Castillo

Comenzó sus estudios de violín en Caracas, bajo la dirección de Antonuccio de Paulis. Posteriormente se traslada a Europa e ingresa en el “Conservatorio Real de Bruselas” como alumno del virtuoso belga Carlo Van Neste. Continúa posteriormente bajo la dirección de André Gertler y bajo su tutela obtiene al poco tiempo los primeros premios de violín y de música de Cámara.

Durante varios años consecutivos asiste a cursos de verano que éste dictaba en el famosos Mozarteum de la ciudad de Salzburgo. Durante tres años, becado por la fundación Creole, sigue sus estudios de perfeccionamiento en la ciudad de Nueva York con el gran pedagogo Ivan Galamian y también asiste a los cursos de verano dictados por éste en Meadowmount, Elizabethville, NY⁶³.

De regreso en Venezuela reafirma el éxito alcanzado en el exterior a través de sus frecuentes recitales y conciertos ofrecidos en Caracas y en el interior del país. Ha actuado bajo la dirección de grandes directores y ha estrenado en el país importantísima obras de la literatura violinística contemporánea.

Ha realizado exitosas giras por casi todos los países del Centro y Sur América, así como también las principales capitales europeas y de la Unión Soviética, recibiendo la más cálida acogida del público y de la crítica. Ha grabado tres discos bajo el auspicio de la Fundación Mito Juan Pro Música.

José Francisco del Castillo fue Profesor de la maestría de música de la USB, como líder, ha realizado una vastísima labor pedagógica a través de las numerosas cátedras de violín que ha tenido a su cargo en diferentes ciudades del país.

Son muchos los alumnos suyos que hoy ocupan puestos relevantes en reconocidas orquestas, en excelentes conservatorios y también como destacados solistas a nivel nacional e internacional. Desde hace algunos años se desempeña como Director de la Academia Latinoamericana de Violín de la Orquesta Nacional Juvenil de Venezuela y ha sido promotor de varios Festivales Nacionales e Internacionales de Jóvenes Violinistas.

⁶³ Tortolero, 31.

Alirio Díaz

Nació en 1923 en Carora, Edo. Lara. Desde muy pequeño se inicia en la guitarra y participa en acompañamientos de música popular. Honores que comparte posteriormente en Carora con Rodrigo Riera. En 1945 comienza sus estudios formales en la Escuela Superior de Música "José Ángel Lamas" donde recibe instrucción con el compositor Raúl Borges y complementa sus estudios de Armonía e Historia de la Música con el insigne Vicente Emilio Sojo.

Hace su debut en Caracas y ofrece un recital con obras de Villalobos, Bach, Ponce, etc., donde demostró su alta condición de virtuoso para que posteriormente el gobierno de Venezuela le otorgara una beca para continuar estudios en el Conservatorio de Madrid (España), con Regino Sainz De La Maza, donde se destaca como uno de los mejores alumnos y obtiene Diploma de Profesor y Premio Extraordinario.

Dentro de otros aspectos ha sido promotor de importantes cursos y concursos internacionales de guitarra. Actualmente realiza trabajos de investigación del folklora venezolano. Siendo considerado un gran intérprete del compositor Antonio Lauro.

El liderazgo de este venezolano, se comprueba por el hecho de que su labor ha permitido internacionalizar la música de guitarra de compositores venezolanos como Vicente Emilio Sojo, Antonio Lauro e Inocente Carreño, entre otros. Ha dado recitales en los cinco continentes y es considerado como uno de los mejores guitarristas del mundo. Lo consideramos como un líder inspirador, apasionado, visionario, estratega y conocedor de su entorno. Una persona capaz de ver más allá de las simples respuestas, volcado a la innovación y a alcanzar sus metas y objetivos.

José Antonio Naranjo

Nace en Caracas. Realiza estudios musicales en la Escuela Superior de Música y en la Escuela Popular de Música "Lino Gallardo", donde recibe su formación en la especialidad de flauta. A los catorce años toca su primer concierto con la Orquesta de la Escuela Superior de Música, bajo la batuta de Evencio Castellanos. En el año 1971 recibe una beca que le permite trasladarse a París por un periodo de cuatro años, para realizar estudios de perfeccionamiento

del instrumento. Allí obtiene el diploma y una mención honorífica en su ejecución. Para 1974, cuando regresa a Venezuela, gana por concurso el puesto de asistente al solista de la Orquesta Sinfónica Venezuela. Al año siguiente pasa a ser Primer Flauta Solista de la misma. En la actualidad es el presidente de la Orquesta Filarmónica Nacional.

Podemos considerar a José Antonio Naranjo como un líder que ha fungido de precursor del movimiento de ensambles que siguió después de la consolidación con su agrupación ‘El Cuarteto’, es tangible su influencia en diversos intérpretes académicos inclinándolos hacia la música popular, transformándola en un estilo musical venezolano más refinado; además de ser también el primero en acercar la flauta clásica a un entendimiento más popular con la música venezolana, insertándola como instrumento líder del ensamble de música tradicional.

Directores

Gonzalo Castellanos

Nacido en Canoabo, Estado Carabobo en el año 1926. Inicia sus estudios musicales con su padre Pablo Castellanos Almenar y posteriormente ingresa en la Escuela de Música y Declamación. Allí estudia composición con Vicente Emilio Sojo y música sacra con Juan Bautista Plaza. En el año 1948 se desempeña como profesor de teoría y solfeo en la Escuela de Música Juan Manuel Olivares, organista y maestro de capilla en la iglesia parroquial de San José de Caracas y director de coros en varios planteles educativos. Se gradúa de maestro compositor con su *Suite sinfónica caraqueña* y luego se desempeña como profesor de música en la Escuela Normal de Maestros Miguel Antonio Caro⁶⁴.

Ingresa a la Orquesta Sinfónica Venezuela como instrumentista suplente de piano celesta y percusión. Dirige el Orfeón del Liceo Nocturno Juan Vicente González, el Orfeón Simón Bolívar de la Escuela Militar de Venezuela, dirige la Radio Nacional de Venezuela.

54

Desde el año 1963 ocupa la dirección de la Escuela de Música Juan Manuel Olivares, dirige la coral de la Universidad Católica Andrés Bello, ocupa la dirección del *Collegium Musicum* y es comisionado del Departamento de Música del Instituto Nacional de Cultura y Bellas Artes.

⁶⁴ Grupo Editor Fundación Polar, *Diccionario Multimedia de Historia de Venezuela*, CD ROM, Segunda Edición (Caracas: Fundación Polar 1997), 35.

En el año 1966 es nombrado director titular de la Orquesta Sinfónica Venezuela, cargo que ejerce durante 12 años, funda y dirige la Coral Filarmónica de Caracas, dirige el coro y la orquesta de la Asociación Vicente Emilio Sojo, es director de la Asociación Aves.

Es designado profesor de la cátedra de dirección orquestal del Conservatorio Simón Bolívar en el año 1980 y en 1989 designado director artístico y musical de la Antología Coral Venezolana.

Fue uno de los primeros músicos venezolanos que realizó estudios formales de dirección orquestal, haciéndolos bajo la tutela del afamado maestro rumano Sergio Celibidache. Su actividad esta signada por la intensa labor como director y pedagogo en las distintas instituciones que participó, transmitiendo los conocimientos adquiridos a sus alumnos en las distintas cátedras de dirección orquestal.

Eduardo Rahn

Nacido en Maracaibo, Estado Zulia. Cursó estudios en reconocidos conservatorios de Viena, Niza, Salzburgo, París, y la Julliard School of Music de Nueva York. Como pianista posee el récord de haber realizado más de 1.000 conciertos en las más importantes salas del mundo, y como director, el de haber dirigido a más de 120 orquestas internacionales. Desde 1971 es Director Titular de la Orquesta Sinfónica de Maracaibo con la que se presentó en las más importantes salas del mundo (Carnegie Hall, Centro Kennedy de Washington, Teatro de Les Champs Elysées, Teatro Colón de Buenos Aires, Teatro de la Música en Viena). Recibió el Doctorado *Honoris Causa* de la Universidad del Zulia, y en 1996 le fue conferida la Orden Andrés Bello y Francisco de Miranda en sus primeras clases por disposición del Presidente de la República.

La trascendencia de líder de Rahn en la música venezolana, se aprecia en hechos tan relevantes como la fundación de la Coral Filarmónica y de la Orquesta Sinfónica de Maracaibo, Coral Filarmónica de Pequiven, Coral del Colegio de Abogados del Estado Zulia, Coral de la Alcaldía de Maracaibo y la Ópera Nacional de Maracaibo, lo que aunado a su creación artística, capacidad, conocimientos y experiencia para dirigir a los demás, lo convierten en líder del quehacer musical venezolano.

Alberto Grau

Nativo de Barcelona, España (1937), realizó estudios musicales en la Escuela Superior de Música "José Ángel Lamas", donde tuvo entre sus maestros a Vicente Emilio Sojo, Juan Bautista Plaza, Ángel Sauce y Gonzalo Castellanos. Concluido sus estudios, se dedicó a la docencia y a la dirección coral. En 1967 fundó la Schola Cantorum de Caracas, prestigiosa agrupación coral que en 1974 ganó el Concurso Internacional "Guido D'Arezzo" en Italia.

Continuó al frente de la Schola Cantorum, dirigiendo otras importantes agrupaciones corales de la capital, siendo además director de la cátedra de dirección coral del Conservatorio de la Orquesta Nacional Juvenil. Ha sido presidente de la Federación Internacional para la Música Coral y director musical del Teatro Teresa Carreño.

El liderazgo de Grau, al igual que el de otros músicos venezolanos radica en que no sólo se destacaron como creadores de gran talento, sino también por su fuerza emprendedora en la fundación de instituciones que han sido decisivas en la vida musical venezolana. Está considerado como uno de los mayores líderes de la dirección coral en Venezuela. Admirado por sus satisfactorias actividades en el campo de la dirección coral, Alberto Grau fue pilar fundamental del movimiento coral contemporáneo venezolano, además de haber compuesto obras musicales de innegable valor artístico: *Tríptico*, *Dies Irae*, *Pater Noster*; su obra *Cinco Canciones Infantiles basadas en la poesía popular El San Pedro*, mereció en 1997 el Premio Fama de la Fundación Polar. En 1999 obtuvo el Premio de Composición y Expresión Coral (Sexta Edición) que otorga el Gobierno de Canarias con la obra *Opereta Ecológica en Cuatro Actos*.

María Guinand

Nació en Caracas. En 1976 obtuvo la Licenciatura en Música y en 1982 la Maestría en Música, ambos en la Universidad de Bristol (Inglaterra). En 1980 se recibió de Director de Coros del Conservatorio de la Orquesta Nacional Juvenil, bajo la tutela de Alberto Grau. Desde 1976 ha desarrollado una intensa actividad pedagógica en las áreas de teoría musical, análisis, historia de la música, armonía y dirección coral, y ha fundado las siguientes

prestigiosas agrupaciones corales: Cantoría Alberto Grau, Cantoría Universitaria Simón Bolívar, Orfeón Universitario Simón Bolívar y Coral Fundación Polar⁶⁵.

Con sus agrupaciones ha participado en diferentes festivales, nacionales e internacionales, obteniendo elogiosos comentarios de la crítica especializada. Con la Cantoría Alberto Grau obtuvo seis premios en 1989: 4 primeros y 2 terceros en el III Festival Internacional de Neuchatel (Suiza) y en el XXXVII Concurso Polifónico Guido D'Arezzo (Italia).

En 1997 obtuvo el "Kulturpreis" de la Fundación InterNaciones por su labor al frente de la Academia Bach de Venezuela. Igualmente ha participado como director-observador en diversos eventos corales internacionales, en los cuales ha dictado talleres y seminarios sobre el arte coral venezolano y latinoamericano. Ha realizado cursos de interpretación del Canto Gregoriano con los Maestros Luigi Sgustoni y Johannes Berchmans, así como ha participado en clases magistrales de Dirección Coral y Orquestal con el Maestro Helmuth Rilling⁶⁶.

En la actualidad, María Guinand es la directora titular de la Schola Cantorum de Caracas, agrupación coral de voces mixtas que, desde sus inicios y a través del tiempo, ha ido conformando un equipo artístico y humano merecedor de los más altos reconocimientos y galardones internacionales, lo que la ubica como líder transformador, pues ha logrado inspirar en sus seguidores un espíritu de compromiso de tal dimensión que sus objetivos quedan garantizados a través de la convicción individual y de grupo de sus seguidores, cuando cada uno de éstos identifica su contenido existencial en el compromiso adquirido.

Alfredo Rugeles

Nació en Washington, D.C., en 1949. Es ciudadano venezolano. Realizó sus estudios musicales en la Escuela Juan Manuel Olivares y de composición con Yannis Ioannidis. Entre 1976 y 1981, como becario del CONAC, completó estudios de composición y dirección orquestal en el Robert Schumann Institut de Düsseldorf, Alemania Federal, con Günther Becker y Wolfgang Trommer, respectivamente. Asistió a los Cursos Latinoamericanos de Música Contemporánea como alumno y como docente. Participó en cursos de dirección de orquesta dictados por Sergiu Celibidache, Michel Tabachnik y Franco Ferrara. En 1979

⁶⁵ Grupo Editor Fundación Polar, 44.

⁶⁶ Grupo Editor Fundación Polar, 32.

obtuvo el Premio Nacional de Composición, en 1985 el Premio Municipal de Música y en 2000 el Premio Nacional del Artista. Como director, ha actuado al frente de prestigiosas orquestas en Europa y América. Actualmente es director musical del Ensemble Nova Música, de la Fundación Orquesta de Cámara de Venezuela y director artístico de la Orquesta Sinfónica Simón Bolívar y del Circuito Sinfónico Latinoamericano Simón Bolívar. Desde 1991 es director artístico de los Festivales Latinoamericanos de Música de Caracas. Enseña composición contemporánea y dirección orquestal en el Instituto Universitario de Estudios Musicales (IUDEM) y dirección orquestal en la Universidad Simón Bolívar. En el año 1999, es presidente de la Sociedad Venezolana de Música Contemporánea.

Rugeles ejerce un liderazgo claro en la dirección orquestal de Venezuela al ser guía de la cátedra de dirección tanto en el IUDEM como en el postgrado de Música de la Universidad Simón Bolívar, es principal generador de nuevas generaciones de jóvenes directores en Venezuela, además de promotor de la composición vanguardista a través de diversos festivales. Ha sido promotor de ediciones musicales muy características, donde busca el acercamiento masivo de públicos variados a través de la presentación de conciertos con diversas bandas actuales y de renombre, fusionando música clásica, contemporánea y comercial. El ‘Mozart Fest’ y su ‘Homenaje a Pink Floyd’ dan testimonio del éxito de éstas arriesgadas pero ambiciosas empresas.

Es uno de los directores más activos en la palestra musical venezolana, conduciendo numerosas orquestas con repertorios alternados entre lo académico, vanguardista y popular. El apuesta inicialmente al talento que percibe en la gente joven. Y toma el riesgo emocional de trabajar cercanamente con sus pupilos. El riesgo no siempre paga, pero la buena voluntad y el interés del maestro seguirán siendo cruciales para el desarrollo de auténticos líderes.

Rodolfo Saglimbeni

Nació en Barquisimeto en 1962. Comenzó sus estudios de música en Venezuela, luego se traslada a Inglaterra e ingresa por concurso a la Real Academia de Música de Londres, donde estudió con Collin Metters, John Carewe y George Hurst, obteniendo el Diploma de Director de Orquesta. Participó en cursos de dirección con Franco Ferrara en la Academia Santa Cecilia

de Roma. En 1986 fue el primer finalista en el Concurso Internacional de Directores de Orquesta de Besancon, Francia. Era el director más joven de la competencia.

Ha dirigido la Orquesta de Bensacon, la Orquesta Sinfónica de la Radio Televisión de Luxemburgo, el Coro de la Orquesta Filarmónica de Londres, Orquestas y Ensamblés de la Real Academia de Música, la Orquesta Haydn de Londres, entre otras. Desde 1990 es tutor del Curso Internacional de Verano en Canford, Inglaterra y a partir de 1993 codirector del mismo.

Ha sido galardonado con el premio Mejor Director del Año y Premio Nacional del Artista y condecorado con la Orden “José Félix Ribas” en su Primera Clase. También le fue adjudicado el grado honorario ARAM por la Real Academia de Música de Londres y fue ganador de la Beca de las Américas del Kennedy Center de Washington, D.C. En marzo de 1999, fue ganador del Premio Director de las Américas, en Santiago de Chile. En el año 2003 fue designado Director artístico de la Orquesta Sinfónica Municipal de Caracas.

Actualmente comparte su actividad de director de orquesta con tutorías en esa especialidad en el Instituto Universitario de Estudios Musicales, IUDEM, y en el Conservatorio Simón Bolívar de Caracas. Ha fungido como presidente de la Federación de Orquestas Sinfónicas Regionales de Venezuela entre otras cosas.

Saglimbeni es uno de los pilares sobre el cual se soporta la nueva academia de dirección orquestal, los numerosos alumnos de su cátedra son respuesta a la labor ejercida como docente con el fin de enseñar y promover la dirección sinfónica en Venezuela. La promoción de nuevas generaciones de directores da testimonio de un liderazgo generador y promotor, consciente de la realidad musical actual de Venezuela.

Ha sido también partícipe, de la mano de la Orquesta Sinfónica Gran Mariscal de Ayacucho, de un número considerable de conciertos con distintos personajes y bandas actuales de música de factura comercial, destacan entre ellos, Simón Díaz, Gilberto Santa Rosa, Gustavo Cerati, Caramelos de Cianuro, Oscar de León entre otros.

(Caracas, 1953): distinguido compositor y director de orquesta, Eduardo Marturet inició estudios formales de música el año 1971 en Cambridge, Inglaterra; estudió piano con Hilda Bar, percusión con Peter Britton, dirección con Brian Thomas, John Carewe y Franco Ferrara, composición con Alexis Raga y Roger Smalley. En 1974 dirigió la CCAT Symphony Orchestra, donde también actuó como primer percusionista. Como pianista trabajó con el Cambridge Contemporary Dance Group en las clases de improvisación hasta 1977, año en que fue nombrado director titular de la Arbury Orchestra. Este mismo año ingresó al curso de postgrado de la facultad de música del Politécnico de Cambridge, donde asumió el cargo de director titular de la CCAT Symphony Orchestra. Desde entonces comenzó a desarrollar una prestigiosa carrera como director de orquesta. En 1978 obtuvo el CCAT Graduate Diploma⁶⁷.

En Venezuela ha desempeñado diversos cargos culturales como: presidente de la Comisión de Cultura y Bellas Artes de FEDECAMARAS, miembro del Consejo Consultivo de Música del CONAC y director musical y vice-presidente del Teatro Teresa Carreño. Como director de orquesta ha realizado importantes grabaciones con la RCA y Verdi Records; con esta última casa disquera grabó con la Berliner Symphoniker toda la obra sinfónica de Johannes Brahms. Ha sido director asociado de la Orquesta Filarmónica de Caracas; director musical del Teatro Teresa Carreño y director titular de la Orquesta Sinfónica Venezuela. En la actualidad, Eduardo Marturet es director artístico de la Sinfonietta Caracas y director musical de la Orquesta Sinfónica de Miami.

Líder natural de un grupo humano, así se describe el mismo Marturet, uno de los representantes más sobresalientes del movimiento musical venezolano, quien ha llevado sus dotes de líder a aquellas orquestas del mundo entero que le ha tocado dirigir.

Gestores Musicales

Vicente Emilio Sojo

(Guatire, 1887 Caracas, 1974): sus estudios musicales los inició Sojo en Guatire con Régulo Rico, entonces maestro de capilla en esta ciudad. Hacia el año 1906 se trasladó a Caracas donde comenzó a desempeñarse como tabaquero para proveerse su subsistencia. A comienzos

⁶⁷ Grupo Editor Fundación Polar, 29.

de 1910 ingresó como alumno a la cátedra de armonía del Instituto de Bellas Artes; el titular de esta cátedra era Andrés Delgado Pardo. Salvo algunas clases fundamentales de Delgado Pardo y luego del presbítero Calixto González, la formación musical de Sojo prosiguió básicamente de forma autodidacta. En 1921 se encargó de la cátedra de teoría y solfeo de la Escuela de Música y Declamación y en 1926 fue nombrado director de esta institución. Durante todos esos años de enseñanza, se dedicó infatigablemente a formar una escuela de composición, la llamada Escuela de Santa Capilla, de firme tendencia nacionalista, y cuyos músicos llevaron la música venezolana a un nivel internacional.

Sojo también realizó labores de recopilación, armonización y publicación de más de doscientas canciones del acervo popular y folklórico del país. Indudablemente, es Sojo quien más ha hecho por difundir los valores musicales venezolanos, por darle estatus internacional, por hacer sentir su presencia en el mundo occidental. Hasta ahora, ninguna empresa ha logrado superar la importancia que tiene la actividad de Sojo para la historia musical venezolana. Hoy en día, en la década de los noventa, cuándo los diversos grupos culturales luchan arduamente por obtener parte del subsidio que el estado ofrece para la cultura, cuándo tantas empresas y proyectos son interrumpidos en su desarrollo por carencia de recursos económicos, habría que recordar el ejemplo de Sojo, quien llegó incluso a ofrecer su sueldo de un año como director de la Escuela Superior de Música para la realización del Concurso Nacional de Composición. Hoy pervive la acción de Sojo y ostenta su nombre la Fundación que inspirada en su ejemplo realiza diversas actividades en pro de la vida musical del país⁶⁸.

Sojo ejerció un tipo de liderazgo autocrático, pues centralizó la autoridad, dictando métodos de trabajo, tomando decisiones unilaterales y limitando la participación de los subordinados; sin embargo, al revisar su biografía y entrevistas realizadas, afirmamos que también fue un líder visionario, dado que transmitió a sus seguidores una visión de futuro, una misión por realizar logrando estimular y generar espíritu de compromiso.

⁶⁸ Tortolero, 82.

Juan Bautista Plaza

(Caracas, 1898 - 1965): uno de nuestros más prolíficos y cultivados compositores fue Juan Bautista Plaza. En 1915 comenzó a formalizar sus conocimientos musicales con el profesor Jesús María Suárez. En 1920, gracias al empeño de monseñor Ricardo Bartoloni, quien había conocido al joven Plaza en el Colegio Francés, recibió una beca del Cabildo Metropolitano de Caracas para realizar estudios con la Pontificia Escuela Superior de Música Sagrada, Roma. A su regreso, en 1923, Plaza asumió el cargo de organista y maestro de capilla en la catedral de Caracas, el cual conservó por veinticinco años. En 1924 recibió la cátedra de Armonía de la Escuela de Música y Declamación. El año 1931, fundó en la Escuela de Música y Declamación la cátedra de Historia de la Música. Entre los años 1933 y 1944 clasificó y restauró los manuscritos del Archivo de Música Colonial Venezolana, hoy en manos del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional. En 1945 siendo director de Cultura y Bellas Artes, creó la Escuela Preparatoria de Música, actual Escuela de Música Juan Manuel Olivares, (le la cual fue su director entre 1948 y 1962. Desarrolló una importante labor divulgativa como crítico musical y conferencista. Sus escritos sobre música colonial venezolana se destacan por su gran rigor analítico y por sus calificados juicios. Estos trabajos han sido recogidos en el texto *Temas de Música Colonial Venezolana*, editado en 1991 por la Fundación Vicente Emilio Sojo. Su catálogo de obras comprende más de trescientos títulos que abarcan obras religiosas, para orquesta, coro y orquesta, coro a capella, canto y piano y de cámara⁶⁹.

La contribución de Plaza, como líder consistió en fomentar la creación de nuevas organizaciones musicales que posteriormente se independizarían del líder inicial. Se trató de un constructor de grupos, que buscó formas eficientes para organizarse. Así contribuyó al fortalecimiento de la actividad musical en Venezuela, desenvolviéndose como un líder teorizante de envergadura, que consolidó la música en Venezuela incorporando numerosas mejoras en los métodos y sistemas de enseñanza de la música.

De igual modo, resaltamos que a través de las actividades desplegadas por este compositor, ayudó al crecimiento de organizaciones ya existentes para esa época, logrando la incorporación de más gente y que sus miembros se desarrollaran a través de las actividades

⁶⁹ Numa Tortolero. *Sonido que es Imagen ... Imagen que es Historia* (Banco Provincial. Caracas, 1996), 56.

que se realizan, creando una mística en torno a las acciones conjuntas y haciendo eficiente el quehacer de la organización.

Inocente Palacios

Doctor en ciencias políticas y sociales, director de festivales de música, docente, ensayista, crítico de artes plásticas, conferencista. En 1932 se graduó en ciencias políticas y sociales en la Universidad Central de Venezuela y, paralelamente, realizó estudios musicales en la Escuela de Música y Declamación bajo la dirección de Vicente Emilio Sojo.

Entre sus principales actividades culturales se deben mencionar las siguientes: creador en 1932 del GOT (Grupo Cero de Teóricos); creador y director de la revista Gaceta de América (1934-1935), creador del anfiteatro José Ángel Lamas (1953-1954); creador y organizador de los festivales de música de Caracas celebrados durante los años 1954, 1957 y 1966; el primero de ellos latinoamericano, el segundo interamericano y el tercero universal. Fue creador, director y profesor de la Escuela de Artes de la UCV (1978), director de los festivales de música contemporánea de Venezuela. Miembro directivo del fondo internacional para la promoción de la cultura (UNESCO), desde 1983; director general del primer encuentro latinoamericano de músicos, musicólogos y críticos (1983).

Fue un líder generador y propulsor de la música en Venezuela, creador del primer estudio de fonología de la concha acústica en bello monte, sin duda una persona que ha dejado un producto que aun hoy continúa en manos de músicos destacados, proyectando la música venezolana y dando espacio para la producción de nuevas obras. El establecer festivales de magnitud latinoamericana y universal lo hace conductor del desarrollo musical y líder transaccional.

José Antonio Abreu

Nacido en Valera en el Año 1939. Es considerado uno de los íconos culturales y musicales de Venezuela en la actualidad. Sus estudios de música los comenzó en Barquisimeto y luego los continuó en Caracas, en donde recibió clases de Vicente Emilio Sojo, Moisés Moleiro y

Evencio Castellanos. Tiene los títulos de Profesor Ejecutivo, Maestro Compositor y Director Orquestal⁷⁰.

Fundó y dirigió la Orquesta Sinfónica Simón Bolívar (OSSB), así como también la Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil (1975) y la Fundación del Estado para el Sistema Nacional de Orquestas Infantiles y Juveniles (FESNOJIV), que es una red de orquestas infantiles, juveniles y coros que involucra cerca de 100 mil jóvenes músicos que utilizan la educación musical para el desarrollo comunitario, la integración social y la solidaridad, que tiene como su máxima expresión la Orquesta Sinfónica de la Juventud Venezolana Simón Bolívar.

Abreu ha sido Director de la Fundación desde su establecimiento, antes de lo cual fue por 5 años Ministro de Cultura de Venezuela y Presidente del Consejo Nacional para la Cultura. La incesante labor de Abreu en pro del desarrollo musical y cultural de niños y jóvenes en Venezuela y en América Latina también fue reconocida en el año 2001, cuando recibió de manos del Parlamento Sueco el Premio Internacional Por una Vida Ejemplar, considerado como "el premio Nóbel alternativo".

La vida de José Antonio Abreu es, sin duda, una vida entregada a un trabajo y empeño, que hoy día ve sus frutos en la gran cantidad de niños y jóvenes venezolanos que dominan con vertiginosa destreza un instrumento. Abreu supo emprender una labor que ha superado todas las expectativas y que hoy día se ha proyectado en toda América Latina y el Caribe.

El liderazgo de este personaje radica en el mérito de haber acercado la cultura masivamente, a través de una obra de trascendencia universal, por su contenido y alcance, como es la creación de múltiples orquestas que agrupan aproximadamente a cien mil jóvenes músicos profesionales en Venezuela.

Emil Friedman

El profesor Emil Friedman, nació en Praga (República Checa), el 24 de Mayo de 1908. Desde muy niño se interesó por la música. Al cumplir los 17 años recibe el título de Profesor

⁷⁰ Wikipedia. *José Antonio Abreu* (2007) < http://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Antonio_Abreu> (17 Septiembre 2007)

Ejecutante de Violín, en el Conservatorio de Música de esa ciudad. Realiza giras por Europa, Australia, Hong Kong, Turquía, Israel, Egipto⁷¹.

Llegó a Venezuela hace más de 50 años, invitado como Director de la Academia de Música del Estado Zulia. En Maracaibo, crea la primera orquesta de cuerdas conformada por niños de escuela.

La trascendencia de Friedman como líder está en el impulso que dio en la formación de pedagogos musicales, para aprovechar el gran talento musical del venezolano y dar la oportunidad a los niños de edad escolar de experimentar con un instrumento clásico como el violín. Su trabajo constante, como forjador de nuevas generaciones musicales, ha sido reconocido: en 1986, fue condecorado con la Orden Andrés Bello, Banda de Honor. En 1987, recibe la Orden Diego de Losada en su Primera Clase; en 1993, recibió el Premio Nacional de Música de Venezuela. En 1998, recibe la máxima distinción de la Universidad Simón Bolívar: el Doctorado *Honoris Causa*, al haber dedicado la mayor parte de su vida a la formación de niños y jóvenes venezolanos. Hoy más de 1700 alumnos reciben una educación integral, junto con las materias contempladas en los programas de educación, se estudian otras de igual importancia para la formación integral: la Música.

Investigadores

Isabel Aretz

(Buenos Aires 1913-2005). Fue una de las pocas compositoras que junto a Alfredo Del Mónaco realizó *Birimbao*, la segunda pieza electroacústica de Venezuela en el Instituto de Fonología Musical del INCIBA. Isabel Aretz fue una autora que ha combinado satisfactoriamente su labor creativa con un amplio y exhaustivo trabajo de investigación en el área de la etnomusicología. Realizó estudios musicales en el Conservatorio Nacional de Buenos Aires. En Venezuela ha sido directora fundadora del Instituto Interamericano de Etnomusicología y Folklore (INIDEF), hoy Fundación de Etnomusicología y Folklore (FUNDEF), y co-fundadora de la Orquesta de Instrumentos Latinoamericanos (ODILA).

⁷¹ *Diccionario General de la Literatura Venezolana* (Mérida: Editorial Venezolana: Universidad de Los Andes, Consejo de Fomento, Consejo de Publicaciones, 1987), 31.

La labor efectuada por esta líder musical, ha servido enormemente para asumir una estética particular que aprovecha elementos de la tradición oral prehispánica incluso, para la elaboración de un lenguaje propio, no derivado de las técnicas europeas más influyentes

El INIDEF, viene a consolidar una vieja aspiración de Isabel Aretz, quien se ocupó de promover en sociedades y foros internacionales la creación de una institución multinacional latinoamericanista que se dedicase a la investigación y formación de recursos humanos en el área de la Etnomusicología y Folklore. Durante su existencia, el INIDEF, bajo la gestión de Aretz, llevó a cabo trabajos de investigación en Venezuela y desarrolló planes multinacionales de investigación en distintos países de América Latina y el Caribe.

Esto permitió crear el principal archivo audiovisual y colección etnográfica en su género en Latinoamérica. Asimismo, se dictaron cursos anuales especializados en Etnomusicología y Folklorología para becarios de los países miembros de la OEA. Un logro de particular importancia fue la preparación del Tesoro de Folklore, Cultura Popular y Culturas Indígenas, cuya versión definitiva fue publicada en 1997.

Aretz nos dejó una institución que fundó y dirigió por casi su medio siglo de existencia, la Fundación de Etnomusicología y Folklore, FUNDEF, en Caracas, unos de los tesoros más apreciados en Latinoamérica por sus colecciones de cintas, videos, diapositivas, películas, fotos, libros, artesanías, provenientes de culturas mestizas e indígenas de todo el continente y del Caribe. Es un tesoro irrepetible ya que las culturas de donde se obtuvo todo este material único, han cambiado y se han transculturizado.

El vacío que deja un líder máximo al mudarse o ausentarse es el peor momento de cualquier ente social que lo haya rodeado. Sobre todo, porque estas personas de grandes capacidades como lo es Aretz, olvidan crear relevo o preparar seguidores y sus súbditos serán siempre insuficientes por mínima comparación con el maestro.

Juan Liscano

Poeta, ensayista, crítico, articulista, folklorista, periodista y etnomusicólogo venezolano. Juan Liscano Velutini nació en Caracas el 7 de julio de 1914 y falleció en el año 2001. Ha sido colaborador de El Nacional, Poesía de Venezuela y de numerosas publicaciones periódicas

extranjeras, entre ellas: *El Tiempo* de Bogotá, *Repertorio Americano* de San José de Costa Rica; *Américas* de Washington, *Abside* de México, *Letras del Ecuador* (Quito), *Cuadernos Americanos* de México, *Sur* de Buenos Aires; en las revistas francesas *Le Temps Modernes*, *Les Lettres Nouvelles*, *L'Age Nouveau*, *Les Hommes San Epaulles*, *Temas* de La Asunción; *Le Journal Des Poètes* de Bélgica, *Pays Du Lac* de Suiza, *Humboldt* de Alemania, *Papeles* de San Armandans de Palma de Mallorca, España. Formó parte de los grupos literarios "Presente" y "Suma". Ha obtenido varios premios literarios: Municipal de Poesía (1943) con su libro *Contienda*, Premio Nacional de Literatura (1949 - 1950) con el poemario *Humano Destino*.

La obra de Juan Liscano está en constante evolución entre la expresión, al mismo tiempo del mundo íntimo del autor y una búsqueda que se impregna de un tono doloroso y desarticulado. Escritor vigoroso, laborioso y combativo que canta las inquietudes de su generación y de su tiempo, lo que se refleja en las múltiples obras producidas a lo largo de su trayectoria literaria, entre otras: *Tierra Muerta de Sed* (1954), *Nuevo Mundo Orinoco* (1959), *Rito de Sombras* (1961), *Crímenes* (1966), *Nombrar Contra el Tiempo* (1968), *Edad Oscura* (1969), *Rayo que al alcanzarme* (1979), *Fundaciones* (1981) y *Domicilios* (1986). Ha escrito importantes trabajos de crítica como *Panorama de la Literatura Venezolana actual* (1973), *Descripciones* (1983) y *Lectura de Poetas y Poesía* (1985)⁷².

Juan Liscano, enamorado del campo desde sus visitas de niño a las haciendas de un tío, fue el primer director del Servicio de Investigaciones Folklóricas y cuando se fundó ya tenía cerca de diez años recorriendo a Venezuela, recopilando cantos y bailes populares. El, junto con su equipo, integrado por Abel Vallmitjana, Francisco Carreño, Juan Pablo Sojo y Miguel Cardona, entre otros, organizó la gran *Fiesta de la Tradición* que, con motivo de la toma de posesión de Don Rómulo Gallegos en febrero de 1948, presentó por primera vez con un éxito impresionante al público caraqueño la variedad, riqueza y vitalidad de nuestra cultura popular de tradición, revalorizándola como componente muy importante de nuestra identidad colectiva. Desde entonces, se puede afirmar que el interés por la cultura popular tradicional nunca ha sucumbido en Venezuela y siempre ha tenido sus auspicios ya sea por parte del Estado o de otras iniciativas grupales e intereses privados.

⁷² *Diccionario General de la Literatura Venezolana*, 43.

Juan Francisco Sans

Caracas, 17 de febrero de 1960. Se desempeña como pianista y director asistente del Orfeón Mariantonia Frías. En 1982 egresa de la Escuela de Música Juan Manuel Olivares como profesor ejecutante de piano; es director del Conservatorio Italiano de Música.

1982-83: funda y dirige la Coral Adelmo Ceballos Liscano. En este mismo período es profesor de piano y pianista repertorista en la Escuela de Música José Lorenzo Llamozas. Inicia el programa radial Tema con Variaciones como productor y locutor, en Radio Capital. Igualmente produce el programa Montesacro en Radio Uno, Caracas, por espacio de un año. Es pianista repertorista del Taller de Ópera de Cámara y del Centro Escuela de Ópera de Caracas. Realiza un curso de perfeccionamiento pianístico en el Conservatorio Nacional de Música Juan José Landaeta, con Harriet Serr.

Desde 1985, es profesor de estética, crítica musical y análisis musical en la escuela de artes de la Universidad Central de Venezuela, subdirector y pianista del Coro Operático del Teatro Teresa Carreño. Para 1986, es director artístico del Festival de Música de Cámara Latinoamericana. En 1987 se gradúa como maestro compositor, en Conservatorio Nacional de Música Juan José Landaeta.

Desde 1988, es profesor de análisis musical, composición y director de la Orquesta del Conservatorio Nacional de Música Juan José Landaeta. Luego es nombrado secretario general de Juventudes Musicales de Venezuela. Inicia el programa radial Compositores de América, en Radio Nacional de Venezuela. Es jefe del departamento de música de la Escuela de Artes de la Universidad Central de Venezuela, y profesor del Instituto Universitario de Estudios Musicales hasta 1992, cuando es nombrado presidente de Juventudes Musicales de Venezuela. Igualmente, produce el programa Arte música e ideas, en la Emisora Cultural de Caracas⁷³.

Calificamos a Sans como un líder musicólogo carismático, porque ordena y utiliza comprometidamente sus talentos, dones y recursos, en beneficio de otras personas; capaz de mover mentes y corazones hacia el compromiso, siendo capaz de demostrar cómo se hacen las cosas, con lo que llena de inmensa confianza a sus seguidores.

⁷³ Carolina Rodríguez. *Juan Francisco Sans* <http://www.musica.coord.usb.ve/svmc/j_f_sans.html> (17 Septiembre 2007).

Al encabezar la Escuela de Artes de la Universidad Central de Venezuela ejerce un liderazgo en pro del desarrollo de la música venezolana, originando cátedras y cursos de composición y divulgando las obras de los más jóvenes compositores venezolanos mediante la promoción y organización de ciclos donde el mismo ha participado como pianista.

Análisis General del Liderazgo por Cada Grupo Estudiado

Compositores

Es notable el marcado liderazgo ejercido por la composición en la historia musical de Venezuela, llegando a ser la actividad más prolifera en el país y es, sin duda, la rama que ha imperado desde la época de la Colonia hasta la actualidad; con excepción claro de los últimos 25 años del siglo XX, que ha sido la ejecución.

Se puede afirmar que la producción musical de obras de compositores venezolanos llegó a su momento más álgido en el siglo XX, de la mano de Vicente Emilio Sojo. Jóvenes compositores como Antonio Estévez, Evencio Castellanos, Inocente Carreño, Antonio Lauro, entre otros, gozaron de buena promoción y respaldo como producto de la solidez en la que estaba afianzada la escuela nacionalista de compositores en ese momento.

A pesar de que la composición en Venezuela se inició a principios del siglo XX con una lenta decadencia que proviene del siglo XIX en el ambiente musical, se vio impulsada por el nacionalismo implantado por Vicente Emilio Sojo a partir de los años 30. Esto sirvió de plataforma para que la generación de compositores disfrutara de una consolidada promoción de sus obras, las cuales eran ejecutadas por el Orfeón Lamas y la Orquesta Sinfónica Venezuela.

Este nacionalismo es un estilo con lenguajes del impresionismo que mezclaba e incluía de manera obligatoria elementos propios del folclore venezolano, del cual surgieron obras excepcionales como la *Cantata Criolla*, una de las piezas ícono del nacionalismo de Sojo. Encontramos así, dentro del grupo de compositores, un liderazgo dirigido netamente a la producción, y los cuales dejan un legado musical muy arraigado a este estilo implantado por Sojo, quien se mantuvo presente y firme en la obra y actividad de sus alumnos, los cuales dominaron la escena musical del país hasta la década de los sesenta.

Otras acciones generadas fuera de este grupo desde los años cincuenta, ampliaron el marco del pensamiento compositivo. De esta manera la Escuela Nacionalista empezó su decadencia, producto principalmente del aislamiento conceptual del desarrollo musical a nivel internacional, la disminución del poder de Sojo como líder y la ausencia de un relevo de liderazgo en la generación inmediata.

La continuidad de éste movimiento se perfilaba en uno de los más destacados pupilos de Sojo, Antonio Estévez. Sin embargo éste se encontraba abocado a la promoción de sus obras y en la adquisición de nuevas y ricas tendencias actuales en materia compositiva, lo cual lo mantenía alejado del país y de la cátedra de composición nacionalista. La composición, posterior a su muerte, vivió un parco momento de incertidumbre, salvo ciertos esfuerzos individuales de cátedras de composición en las distintas escuelas de composición musical, no hubo un lineamiento integrador claramente definido en la composición venezolana.

No existió en Venezuela después de Sojo un movimiento de composición tan fuerte como el nacionalismo, y tampoco se dilucidó un norte en materia de composición sino hasta la llegada de Yannis Ioannidis, compositor de vanguardia que sentó sus bases teóricas en Venezuela, nutriendo de conocimientos históricos y contemporáneos sólidos a un grupo numeroso de estudiantes, los cuales también se proyectaron como líderes en composición, promocionando sus obras ahora no sólo en escenarios nacionales sino también en los internacionales, produciendo así de esta manera un número importantes de obras de vanguardia en Venezuela. Además de la escuela de Ioannidis, podemos mencionar que para los años ochenta, se contaba con la presencia de los maestros uruguayos Antonio Mastrogiovanni y Beatriz Lockhart, quienes también fraguan una nueva generación de compositores que se van a identificar por su multiplicidad y que más tarde van a conformar lo que se podría llamar la escuela del post-modernismo.

Trabajos aislados como el de Juan Carlos Núñez con la Cátedra Latinoamericana de Composición "Antonio Estévez" dieron compositores como Luis Alejandro Álvarez, Leonidas D'Santiago, Wilmer Flores y Adrián Suárez. El trabajo de otras cátedras independientes se ha establecido de la mano de instituciones universitarias que se gestan en Venezuela, como la Universidad Simón Bolívar con Adina Izarra, Diana Arismendi y Emilio Mendoza; el Instituto Universitario de Estudios Musicales con Federico Ruiz, Beatriz Bilbao, Miguel Astor, Ricardo Teruel y Juan de Dios López; en la Universidad Central de Venezuela con Juan Francisco Sans, entre otros. Cada uno lleva un lineamiento con marcadas diferencias, muchos influenciados por Ioannidis, otros por Sojo, pero lo que si es cierto es que no se logra aún concretar un movimiento sólido y de envergadura como el que implantó en su momento Vicente Emilio Sojo.

Fuera de esto encontramos un vacío en el liderazgo de la composición venezolana, que está buscando su manera en esfuerzos individuales de poca trascendencia nacional, y a pesar de la existencia de instituciones como la Sociedad de Música Contemporánea de Venezuela, los compositores actuales no han podido establecer un lineamiento que estimule, establezca y consolide una escuela de composición nacional, abierta a distintas tendencias y experimentaciones. Esto es debido a la falta de integración de los compositores e indudablemente a lo más obvio, a la necesidad de un líder integrador.

Directores

La realidad de la dirección en Venezuela a principios del siglo XX estaba representada en las bandas marciales y el nombre de Pedro Elías Gutiérrez salta a la palestra como reconocido director de la Banda Marcial Caracas, la cual gozó de mucha notoriedad y aceptación por la interpretación de valeses y zarzuelas en Venezuela.

Pero no es sino hasta la creación de la Orquesta Sinfónica Venezuela y el Orfeón Lamas cuando la dirección en Venezuela inicia un lento pero seguro despertar. Vicente Emilio Sojo, maestro de la cátedra de composición de la Escuela Superior de Música José Ángel Lamas, requería a sus alumnos que dirigieran sus obras, de esta manera la figura de Antonio Estévez, Ángel Sauce, Alba Quintanilla (primera mujer en dirigir la Orquesta Sinfónica Venezuela), Inocente Carreño entre otros muchos compositores transitaban por el podium para estrenar sus obras. Encontramos así que Estévez ejerció un liderazgo como resultado colateral de sus composiciones en la dirección orquestal venezolana, realizando presentaciones como director de orquesta dentro y fuera de nuestro país,

También hay que notar que antes de la creación de la Orquesta Sinfónica Venezuela en 1930, salvo la Unión Filarmónica de Caracas creada por Vicente Martucci en 1922 y que no llegó a los siete años de funcionamiento, no existían orquestas sinfónicas en el país, y por ende no existían plazas para directores de orquestas; esto nos da una idea de la realidad venezolana respecto a la dirección en las primeras décadas del siglo XX. Como señalamos anteriormente sólo había oportunidades para la dirección en Venezuela de la mano de las bandas marciales, que gozaban de mucha popularidad tanto en la capital como en el interior del país.

Uno de los primeros músicos en nutrirse de clases formales de dirección orquestal fue Gonzalo Castellanos, quien viviendo en Europa logra recibir clases de dirección con el afamado Sergiu Celibidache. A su regreso en Venezuela es nombrado director de la Orquesta Sinfónica Venezuela, y designado profesor de la cátedra de dirección orquestal del Conservatorio Simón Bolívar a partir del año 1980.

Sin embargo, antes y poco después de esto, no hay un camino definido para la dirección orquestal en Venezuela; se levantan algunas figuras en las orquestas, tales como Eduardo Rahn en la Sinfónica de Maracaibo, en el ámbito coral cabe destacar la dirección de Primo Casale e Inocente Carreño; posteriormente, tomaría el relevo Alberto Grau, reconocido director que fundara la Schola Cantorum de Caracas. Se observa también el caso de Eduardo Marturet, que figura igualmente como director de proyección individual, pero con más amplitud en el ámbito internacional. También destaca Carlos Riazuelo en la dirección de la Orquesta Sinfónica Municipal de Caracas.

En el campo individual, también con repercusión internacional, podemos mencionar figuras como Felipe Izcaray, y más recientemente Gustavo Dudamel, quienes han tenido proyección internacional importantísima pero que, sin embargo, no han dejado lineamientos o bases sólidas en Venezuela para la formación, promoción y desarrollo de más talentos venezolanos en la dirección musical.

Hay que hacer notar de igual forma, el trabajo realizado por la Profesora Isabel Palacios, directora y co-fundadora de agrupaciones como Camerata de Caracas, Camerata Barroca de Caracas y la Camerata Renacentista de Caracas, con las cuales ha alcanzado altos niveles de ejecución y difusión de la música de esta época y que han merecido de reconocimiento nacional e internacional.

De esta manera podemos observar una lenta y larga fase de discontinuidad en el desarrollo de la dirección en Venezuela, donde los directores se limitaban a conducir las pocas orquestas existentes, no encontrando en ninguno de los casos promoción de directores, implantación de cátedras que permitan el establecimiento de bases sólidas para la construcción de una Cátedra Venezolana formadora de Directores.

No es sino hasta la llegada de Alfredo Rugeles y Rodolfo Saglimbeni, y el establecimiento de las cátedras de dirección sinfónica coral en los recintos universitarios como el Instituto

Universitario de Estudios Musicales (IUDEM) y el Postgrado en Música de la Universidad Simón Bolívar (USB), cuando se empieza a gestar una base para la formación masiva de futuros profesionales en la dirección. Ello demuestra un liderazgo transformacional, entendido como la relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización.

Cabe destacar, que como consecuencia al vertiginoso crecimiento de las orquestas en el país, gracias al movimiento orquestal infantil y juvenil desde el año 1975 realizado por José Antonio Abreu, se crea también la necesidad de directores capacitados que atiendan las necesidades de las numerosas orquestas erigidas. Es por ello que este mismo movimiento crea una serie de clases magistrales con directores invitados como Mario Benzecry, Sung Kwak, Joachim Harder, Bruno Aprea, Guillermo Scarabino, Wolfgang Trommer entre otros, realizándose así de manera lenta pero continua capacitación para jóvenes directores de orquesta en Venezuela.

Sin embargo, como se mencionó, con el establecimiento de Rugeles y Saglimbeni en Venezuela, es que se instauran cátedras de dirección con un número nutrido de estudiantes que además cuentan con continuidad, apoyados en la figura de instituciones universitarias, logrando realizar maestrías luego de los estudios de pregrado.

Intérpretes

Mirando hacia el siglo XIX podemos notar el destacado desempeño de los músicos venezolanos, propio del talento del gentilicio musical de Venezuela. Muchos de estos músicos intérpretes se han formado casi de manera autodidáctica y algunos otros porque han terminado su formación en el exterior, como es el caso de Teresa Carreño, brillante pianista de importante reconocimiento internacional y que su trabajo se extendió hasta el siglo XX. Los más ilustres músicos de su tiempo como Brahms, Lizst, Rossini, Grieg, Tchaikovsky, Rubinstein, Saint Saens, entre otros, admiraron su genio y la adornaron de emocionados respetos y elogios.

Igualmente se señala la proyección de muchos maestros que han llevado la interpretación venezolana de cada uno de los instrumentos que ejecutan de manera exitosa e importante

dentro y fuera de nuestro país en el siglo XX, tal es el caso de Alirio Díaz en la guitarra, Fedora Alemán, soprano con una de las voces más exitosas y de proyección internacional, Alfredo Sadel, el gran tenor de Venezuela, Aldemaro Romero como excelente intérprete que instauró la Onda Nueva y muchos otros que encontraron en el exterior una mejor plataforma para su proyección personal como solistas.

Podemos hablar de casos puntuales en las escuelas o cátedras de instrumentos establecidos en el país como son: la Academia Latinoamericana de Violín establecida por José Francisco del Castillo, que ha formado tantos violinistas talentosos con buena proyección internacional y que ha sido ejemplo para las subsiguientes academias especializadas de instrumentos en el país, como la Academia de Flautas de Venezuela, que recibe en su cátedra a flautistas de otros países; Academia de Violonchelos dirigida por William Molina, Academia de Contrabajo a cargo de Félix Petit y la Academia Latinoamericana de Clarinete en manos de Valdemar Rodríguez.

Todos los anteriores son ejemplo del liderazgo en función a que establecen las bases para la formación de intérpretes de nivel en el país, y a pesar de que algunas surgen como producto de esfuerzos individuales y otras de un colectivo, ambos representan un liderazgo particular o en sociedad, con un mismo fin, lineamiento y motivación común.

Los líderes de esta categoría, pueden catalogarse como estratégicos, pues aprenden a reconocer la dificultad que implica efectuar cambios o inclusive encauzar una empresa en un rumbo fijo y coherente⁷⁴. Los líderes audaces que tienen la pasión para ofrecer al mundo un nuevo producto o servicio deben comprender que el mismo no tendrá una aceptación inmediata, pues hay que enseñar a los demás a reconocer una necesidad que no advertían que existía.

Sin embargo, un aspecto que debemos observar de esta categoría musical en especial es el individualismo, que reina siempre en los intérpretes, mucho de esto alimentado quizás por el temor a la superación por parte de otros músicos que de alguna manera ejercen competencia y puedan eclipsar el éxito de los que ya lo han alcanzado. Este es un pensamiento común y retrógrado que es causante principal de que aún no se concreten escuelas de instrumentos sólidas y que pueden abarcar un segmento masivo de la población de músicos en Venezuela.

⁷⁴ Benis y Nanus, 39.

Gestores

Al hablar de gestores musicales, necesariamente hablamos de gerentes y/o promotores culturales. Este es un punto convergente para músicos de otros grupos musicales, como compositores, intérpretes, directores, etc., porque algunos pocos luego que logran ascender de manera individual en su rama, se tornan a la docencia o a la gestión cultural de su rama específica.

Como se ha mencionado anteriormente, José Francisco del Castillo y la Academia Latinoamericana de Violín, como primera academia especializada de violín, ha sido modelo a seguir de las subsiguientes academias de instrumentos que surgieron en el país.

Sin embargo es notoria la influencia de un líder que impulsó la música en distintas ramas y que fue determinante en el desarrollo musical de Venezuela en el siglo XX, y es por ello que nuevamente surge el nombre de Vicente Emilio Sojo, quien imponiendo un modelo de nacionalismo preconcebido en el uso de los elementos folclóricos de Venezuela, logró establecer los cimientos del desarrollo musical del siglo XX.

Vicente Emilio Sojo, iniciando con la cátedra de composición, dio una dirección importante para las generaciones siguientes de compositores; creó el Orfeón Lamas y la Orquesta Sinfónica de Venezuela y permitió así el crecimiento de la dirección coral y sinfónica, al igual que la interpretación a través de los conciertos para solistas realizados dentro de la programación orquestal. Paralelamente realizaba trabajo de investigación, promoción y conservación de la música venezolana de la colonia, por lo que llegó a ser pieza importante para el rescate de obras casi en el olvido de un período importante de la historia musical de Venezuela.

El trabajo de Sojo a pesar de tener limitaciones socio-económicas, llegó a ser una labor integral de envergadura que pronto se pudo palpar a través de los frutos de las generaciones de músicos que graduaba y formaba. Su continuación se vio afectada por la situación política del país, además del encerramiento nacionalista que Sojo hizo notar con la llegada de la música contemporánea. Es importante para un líder tener la comprensión de adaptarse al movimiento constante y acelerado del estilo propio humano, no siendo este el caso de Sojo. La situación política fue determinante para la vida musical venezolana, muchos artistas se volvieron

militantes políticos, otros fueron perseguidos, tornando en decadente declive el desarrollo musical que se venía gestando.

Hemos de notar también la efectiva gestión de Inocente Palacios, que gracias a su labor establece festivales de envergadura que fomentan la actividad creadora musical en Venezuela, además de patrocinar el nacimiento de la música electrónica en el país.

A partir del año 1975 se origina un movimiento de ejecución orquestal por iniciativa de José Antonio Abreu, el cual se va a conformar en los siguientes veinticinco años del siglo XX en el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela. Con la formación del movimiento de orquestas infantiles y juveniles de Abreu se marca una nueva etapa del desarrollo musical venezolano. Este movimiento crea músicos de orquestas y a su vez, orquestas que requieren de directores, a pesar de que el movimiento orquestal ha tratado de atender en cierta forma la formación de directores, se ha enfocado básicamente en la producción de músicos y orquestas a escala masiva, cosechando muchísimos logros y reconocimientos internacionales.

Es esta la primera vez en la historia venezolana en la que la producción musical no está dirigida inicialmente hacia la composición, como había sido el caso tradicional de Venezuela, pues con Abreu se da preferencia a otras áreas como la formación de músicos y la creación de orquestas, siendo esta gestión de alcance limitado. Esta es la primera y única excepción al patrón recurrente de la historia musical en el país, donde se genera un movimiento de envergadura que tuviese poco o casi nada que ver con la composición musical. No obstante, podemos notar la desasistencia hacia otros campos importantes de la música como lo son la investigación, la composición y publicación, además la ejecución orquestal de este sistema esta dirigido exclusivamente al repertorio tradicional sinfónico y no incluye obras de compositores venezolanos.

En materia compositiva, existen movimientos que se han mantenido y que provienen de otro gran líder de la composición, Yannis Ioannidis, que propuso el desarrollo contemporáneo en un grupo nutrido de músicos que aún hoy se mantiene, logrando la consolidación de festivales internacionales de composición, la fundación de la Sociedad Venezolana de Música Contemporánea, SVMC, filial sección de la Sociedad Internacional de Música Contemporánea, SIMC, y más importante aún es la influencia que ejerció Ioannidis en sus

alumnos que hoy continúan trabajando por la difusión e interpretación de obras musicales venezolanas contemporáneas.

En resumen, puede señalarse que en la Venezuela del siglo XX, el liderazgo musical se destacó por un marcado carácter vanguardista, resultado de la inteligencia y preparación de los dirigentes del momento, su acceso a los medios de difusión, sus posibilidades para difundir las modas culturales impuestas por los grandes centros del quehacer de la inteligencia en el mundo occidental. Pero también es justo destacar, que fueron líderes transformadores de la realidad musical del momento.

Representantes de este liderazgo son, entre otros: Emil Friedman, José Francisco del Castillo, Diana Arismendi, Alfredo Rugeles e Inocente Palacios.

Investigadores

En materia de gestión etnomusicológica han sido muchos los estudiosos de nuestra tradición popular y aunque sería imposible nombrarlos a todos podemos mencionar entre los primeros a: Rafael Olivares Figueroa, pedagogo interesado en las aplicaciones del folklore en la educación, recolector de El Carite y otras conocidas Diversiones Orientales; Juan Liscano, enamorado del campo desde sus visitas de niño a las haciendas de un tío. Fué el primer director del Servicio de Investigaciones Folklóricas y cuando se fundó ya tenía cerca de diez años recorriendo a Venezuela, recopilando cantos y bailes populares. El, junto con su equipo, integrado por Abel Vallmitjana, Francisco Carreño, Juan Pablo Sojo y Miguel Cardona, entre otros, organizó la gran “Fiesta de la Tradición” que, con motivo de la toma de posesión de Rómulo Gallegos en febrero de 1948, presentó por primera vez con éxito al público caraqueño la variedad, riqueza y vitalidad de nuestra cultura popular de tradición, revalorizándola como componente muy importante de nuestra identidad colectiva. También Luis Felipe Ramón y Rivera, Isabel Aretz, Luís Arturo Domínguez, Manuel Antonio Ortiz, José Peñín entre otros y, más recientemente, toda una nueva generación de investigadores y grupos de proyección han brindado aportes fundamentales para su divulgación.

En sus trabajos publicados en el “Cojo Ilustrado” (1892-1913), Adolfo Ernst y Arístides Rojas teorizan sobre las características del Folklore como hecho cultural y disciplina, convirtiéndose en pioneros de los estudios folklóricos en el país. A lo largo de las primeras cuatro décadas de

siglo XX y vinculados a publicaciones especializadas e instituciones académicas, aparecen estudios y proyectos en el área de la cultura popular tradicional donde descuellan, entre otros nombres, los de José E. Machado, Julio C. Salas, Enrique Planchart, Francisco Tamayo, Eloy González, Walter Dupouy, Gilberto Antolínez y Miguel Acosta Saignes. Las iniciativas de los hombres mencionados constituyen acciones predecesoras que abonarán el terreno para la creación de la primera institución del estado venezolano dedicada a los estudios sistemáticos del folklore.

En el año 1946 el Ministerio de Educación, de la Junta Revolucionaria de Gobierno de los Estados Unidos de Venezuela, convoca al joven escritor Juan Liscano, quien ya había desarrollado a título personal un importante trabajo de investigación en el área de la cultura popular, para que organice y dirija el Servicio de Investigaciones Folklóricas Nacionales (SIFN). La estructura operativa inicial del SIFN constó de tres secciones: Musicología, Folklore General y Archivos de Cinematografía y Fotografía. Este estuvo conformado por, además de Liscano en la dirección, Isabel Aretz, Luis Felipe Ramón y Rivera, Rafael Olivares Figueroa, Francisco Carreño, Juan Pablo Sojo y Luis Arturo Domínguez. Entre otros especialistas que pasaron por el servicio cabe destacar los músicos Antonio Ochoa y Modesta Bor. De 1948 hasta 1953, asume la dirección del SIFN el músico margariteño Francisco Carreño, quien mantiene las orientaciones básicas de su predecesor, incrementando en cantidad y diversidad las colecciones sonoras, visuales y de objetos etnográficos del servicio, así como de la dotación de libros para la biblioteca. Resalta como aporte de la gestión de Carreño el desarrollo de una política de extensión hacia la comunidad, a través de la difusión de las recopilaciones del servicio por medio de la radio, o en adaptaciones para uso escolar o proyecciones artísticas. También fomentó el montaje de exposiciones y la programación de recitales con cultores populares trasladados a la capital. En 1953 el SIFN cambia su denominación por la de Instituto de Folklore, y su dirección pasa a manos del etnomusicólogo tachirense Luis Felipe Ramón y Rivera quien, junto con su esposa, la también etnomusicóloga Isabel Aretz, rige los destinos y orientaciones del instituto y sus posteriores derivaciones institucionales por cerca de cuarenta años. Como logro trascendental de este período cabe destacar la publicación periódica del ‘Boletín del Instituto de Folklore’, que se mantuvo desde septiembre de 1953 hasta diciembre de 1965.

El profesor Luis Felipe Ramón y Rivera permanece al frente de la institución hasta su jubilación en 1977. El año de 1971 reviste particular importancia en la historia institucional porque, además del redimensionamiento del antiguo Instituto de Folklore, ocurren tres hechos significativos como lo son, la creación del Instituto Interamericano de Etnomusicología y Folklore (INIDEF), el Museo Nacional de Folklore (MNF) y el Centro de Formación Técnica (CEFORTEC) del INAF. El INIDEF, viene a consolidar una vieja aspiración de Isabel Aretz, quien se ocupó de promover en sociedades y foros internacionales la creación de una institución multinacional latinoamericanista que se dedicase a la investigación y formación de recursos humanos en el área de la Etnomusicología y Folklore

Durante su existencia, el INIDEF, bajo la gestión de Aretz, llevó a cabo trabajos de investigación en Venezuela y desarrolló planes multinacionales de investigación en distintos países de América Latina y el Caribe. Esto permitió crear el principal archivo audiovisual y colección etnográfica en su género en Latinoamérica. Asimismo, se dictaron cursos anuales especializados en Etnomusicología y Folklorología para becarios de los países miembros de la OEA. Estos egresados desarrollaron una importante labor en sus respectivos países y muchos de ellos se radicaron en Venezuela contribuyendo activamente al desarrollo cultural del país. En 1982 se crea, adscrita al INIDEF y en conjunto con la Fundación para el Estado del Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela FESNOJIV, la Orquesta de Instrumentos Latinoamericanos (ODILA) con el objeto de fomentar la creación de composiciones contemporáneas que se basaran en los géneros y recursos instrumentales de la música latinoamericana. Su creación y dirección inicial estuvo a cargo del compositor venezolano Emilio Mendoza. Un logro de particular importancia fue la preparación del Tesoro de Folklore, Cultura Popular y Culturas Indígenas, cuya versión definitiva fue publicada en 1997, en 1994 se jubila de la presidencia Isabel Aretz.

Aretz nos dejó una institución que fundó y dirigió por casi su medio siglo de existencia, la Fundación de Etnomusicología y Folklore, FUNDEF, en Caracas, unos de los tesoros más apreciados en Latinoamérica por sus colecciones de cintas, videos, diapositivas, películas, fotos, libros, artesanías, provenientes de culturas mestizas e indígenas de todo el continente y del Caribe. Es un tesoro irreplicable ya que las culturas de donde se obtuvo todo este material único, han cambiado y se han transculturizado.

El vacío que deja un líder máximo al mudarse o ausentarse es el peor momento de cualquier ente social que lo haya rodeado. Sobre todo, porque estas personas de grandes capacidades como lo es Aretz, olvidan crear relevo o preparar seguidores y sus súbditos serán siempre insuficientes por mínima comparación con el maestro. Después de una serie de presidentes en FUNDEF su valiosa colección se ha desintegrado y repartido. El instituto actualmente carece del vínculo internacional que anteriormente representaba.

Como punto final, podemos señalar que los tipos de liderazgo y sus características, señalados en el Capítulo II de este trabajo se sintetizan, con relación a los músicos estudiados, en el siguiente cuadro, basándonos para estas deducciones en la biografía de cada uno de ellos: sus obras, aportes a la música, legado, gestión musical y otros:

Estilo de Liderazgo	Características	Líder Musical
Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> -Carisma: capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto. -Consideración individual: presta atención personal a cada miembro, trata individualmente a cada subordinado, da formación aconseja -Estimulación intelectual: favorecer nuevos enfoques para viejos problemas, hacer hincapié en la inteligencia, racionalidad y solución de problemas -Inspiración: aumenta el optimismo y el entusiasmo -Capacidad de construir un liderazgo compartido fundamentado en la cultura de la participación. 	<p style="text-align: center;">Antonio Estévez Antonio Lauro Aldemaro Romero Diógenes Rivas Alfredo del Mónaco Emilio Mendoza Diana Arismendi Adina Izarra Teresa Carreño Alirio Díaz Eduardo Rahn Alberto Grau Alfredo Rugeles Rodolfo Saglimbeni Eduardo Marturet José Antonio Abreu Emil Friedman Juan Francisco Sans</p>
Transaccional	<ul style="list-style-type: none"> -Recompensa contingente: intercambian recompensas por un buen desempeño, reconocen los logros -Controlan y buscan desviaciones de las normas tomando acciones correctivas - Los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder - Proporciona los recursos considerados como válidos para el grupo. 	<p style="text-align: center;">Yannis Ioannidis Aldemaro Romero Juan Carlos Núñez Emilio Mendoza Diana Arismendi José Antonio Naranjo Gonzalo Castellanos María Guinand Eduardo Marturet Inocente Carreño Emil Friedman</p>
Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> -Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones. -Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno -La decisión se centraliza en el líder -Considera que solo él es competente y capaz de tomar decisiones importantes -Siente que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control -La respuesta pedida a los subalternos es la 	<p style="text-align: center;">Vicente Emilio Sojo Isabel Aretz</p>

86

81

Liberal	<ul style="list-style-type: none"> -Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones -Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control 	
---------	---	--

Como se aprecia, se pueden presentar patrones de conducta que combinan elementos de diversos estilos de liderazgo, pudiendo así ser autocráticos, pero a la vez transformacionales o bien, participativos y transaccionales, entre otras posibles combinaciones.

Fue posible también apreciar de la lectura del quehacer de algunos de los músicos estudiados en sus diferentes categorías, que todos ellos mantienen rasgos en común, como son: la dedicación, compromiso con la supervivencia a largo plazo y la prosperidad de las organizaciones que crearon; sienten pasión por lo que hacen, efectuando creaciones únicas; mantienen una alta credibilidad, donde la coherencia de las acciones y las palabras, ha sido esencial. En fin, todos los artistas estudiados muestran aptitudes extraordinarias, encabezadas por su carisma, pues en ella está la excelencia, utilizándola en beneficio de todos. Por tanto, cabe afirmar que el liderazgo fue un factor determinante para el desarrollo de la música académica del siglo XX.

CONCLUSIONES

Nuestra nación contiene de manera intrínseca un culto hacia los líderes. La manera en la que se sigue a una persona, para lograr los objetivos es la forma que ha imperado y que se sigue manteniendo en nuestra patria en la actualidad. En consecuencia, el gran desafío abierto en el campo de la actividad musical en Venezuela, consiste en desarrollar un modelo integrador que permita identificar el impacto del estilo de liderazgo sobre determinadas variables de comportamiento del proceso de toma de decisiones y sus posteriores efectos sobre el diseño e implementación de las estrategias a seguir.

La música académica venezolana del siglo XX y su desarrollo se ve influenciada claramente por la participación de un liderazgo musical. De hecho, los movimientos más importantes en materia musical en Venezuela fueron realizados por personas que tuvieron una actuación de liderazgo en determinado momento, y que luego se mantuvieron para la consolidación del mismo; sin la presencia de éste, encontramos estancamientos y períodos improductivos, que han perjudicado el progreso musical de Venezuela.

Señalamos como proceso importante en el desarrollo de la música académica del siglo XX, el que realizó Vicente Emilio Sojo, que sin duda abarcó las ramas más importantes de la música en Venezuela, activándolas e implantándolas en la historia musical venezolana.

También es cierto que en el caso de la música académica venezolana del siglo XX y el liderazgo como factor para su desarrollo, se presenta un hecho sumamente preocupante, como es la deficiencia en la aparición de nuevos líderes. No se puede seguir anclado en un liderazgo que ha creado cofradías, grupos de poder, en donde no hay motivación, innovación, creatividad, que dé paso a nuevas transformaciones, a otro rol que los músicos deben desempeñar.

El éxito sin sucesor es una pérdida irremediable, es lastimoso ver que a la salida de un líder no se pueda notar un relevo efectivo que, si no guía en la búsqueda de un nuevo horizonte musical, por lo menos continúe con el lineamiento establecido por el líder anterior. Esto nos indica que la mayoría de los liderazgos ejercidos en Venezuela han estado marcados por el individualista que no se preocupa por la búsqueda de un sucesor o de sentar de alguna manera la continuación de la doctrina musical que se impartía.

En consecuencia, a la falta de líderes en Venezuela, surge un nuevo modelo de liderazgo “compartido” o de “sociedad” que busca consolidación cobijándose en las instituciones educativas, es el caso de las cátedras de música que se desarrollan en la Universidad Central de Venezuela y en la Universidad Simón Bolívar, al igual que en otras universidades del país. Este liderazgo rompe con el esquema tradicional de Venezuela, que viene dado desde la época de la colonia, instaurando ahora una sociedad de músicos destacados en sus distintas áreas, las cuales, están encabezadas de manera alternada entre ellos.

Este modelo de liderazgo compartido es el que está rigiendo la realidad musical venezolana actual; pero no se puede dejar de mencionar la destacada labor de Abreu, quien lleva a cabo una ardua tarea únicamente en la producción de orquestas con gran proyección internacional, pero que sin duda, se queda corta con el alcance de la totalidad de las áreas musicales que Sojo manejó.

Sin embargo, encontramos como una desventaja de este modelo de liderazgo compartido, que va de la mano de las instituciones universitarias, la lentitud para la implantación de nuevas y convenientes áreas de música, cambios de lineamiento y otras modificaciones. Esto es debido al natural proceso burocrático de las universidades, que ata de manos en muchas ocasiones a este grupo musical líder.

El error es nuestro por no organizarnos, por no tener consciencia de participación voluntaria y colectiva. Pero la ausencia de estas virtudes es característica de la moral y del sentido común del venezolano de hoy, es decir, ya no forman parte integral de nuestra esencia, las hemos perdido. Sabemos que las virtudes de comunidad son imprescindibles para formar nuestra nueva sociedad, tanto civil como musical, el cultivo de los valores de acción mutua.

Respecto a lo que vendrá, es necesario prestar atención a las nuevas generaciones de jóvenes músicos. Hemos visto que numerosos y valiosos músicos venezolanos actuales se han formado en el país, incluso de manera autodidacta. En un mundo de constante transformación, todos los esfuerzos por redimensionar el sistema educativo, son claves.

Se puede afirmar entonces que el liderazgo ejercido de manera particular y/o en comunidad, ha sido determinante para el desarrollo musical de Venezuela del siglo XX, numerosos son los casos en los que la falta de relevo de un líder o la carencia del mismo, hacen notoria la decadencia de ciertas ramas de la música, instituciones y/o cátedras, marcando una progresiva

caída, que trae consecuencias irremediables para nuestro acervo y patrimonio musical de Venezuela.

El liderazgo exitoso que se requiere en el sector musical debe basarse en principios, saberlos manejar, prever los logros a través de ellos. No se puede improvisar demasiado en el liderazgo como sucede con frecuencia, porque los resultados son nefastos. Todo líder está plenamente identificado por las características de su personalidad, las cuales son un aval en su gestión, representan cualidades que deben ser tomadas muy en cuenta y estar atento como ellas inciden en su comportamiento y en el de las personas con las que actúa.

Los verdaderos líderes obran en función no tanto en pro de su proyección personal, de sus propios intereses, deben saberse integrar en función de los intereses de los demás, de su comunidad. Aprovechar su potencialidad de conducción de guía, de tal forma que mantenga siempre motivado a sus seguidores, actuando, produciendo, generando resultados, jamás hacer uso del poder como amenaza, saber influenciar, persuadir y despertar en cada uno de sus seguidores su creatividad, ese potencial que sea capaz de generar transformaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Adair, Jhon. 1990. *Líderes, No Jefes*. Bogotá: Legis.
- Asuaje de Rugeles, Ana Mercedes, María Guinand y Bolivia Bottome. 1986. *Historia del Movimiento Coral y de las Orquestas Juveniles en Venezuela*. Caracas: Lagoven.
- Badaracco, Joseph, Richard. Ellsworth. 1997. *El Liderazgo y La Lucha por la Integridad*. México: McGraw-Hill.
- Bennis, Warren, Burt Nanus. 1995. *Líderes: Las Cuatro Claves del Liderazgo Eficaz*. Colombia: Norma.
- Bennis, Warren, Burt Nanus. 1985. *El Arte de Mandar*. México: Editorial Merlín.
- Bono, Erez, Seymour Judge. 2003. 'Self-concordance at work: towards understanding the motivational effects of transformational leaders'. *Academy Management* 46: 554-571.
- Calderón, Gerardo. 2002. *Procesos de Transformación Organizacional y su Impacto sobre el Talento Humano*. Bogota: Ascolfa.
- Casanova, Eduardo. 2007. *La Nueva Música de Venezuela*. <<http://www.analitica.com/va/sociedad/articulos/6174900.asp>> (17 Septiembre 2007).
- Cooper, Robert, Ayman Sawaf,. 1998. *La Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones*. Bogotá: Norma.
- Cornejo, Miguel. 2005. *Liderazgo de Excelencia*. Madrid: Cornejo Editores.
- Del Olmo, Elvia. *Métodos Prospectivos*. Caracas: Fudeco, 2003.
- D'Santiago, Leonidas (2003). *Estudio de la Escuela de Composición de Yannis Ioannidis en Venezuela*. Universidad Simón Bolívar, Caracas.
- Diccionario General de la Literatura Venezolana*. 1987. Mérida: Editorial Venezolana: Universidad de Los Andes, Consejo de Fomento, Consejo de Publicaciones.
- Fisher, Roger, Sharp, Alan. 1999. *El Liderazgo Lateral*. Bogotá: Norma.
- Fleishman, Eddie, Lewis Mumford, Stephen Zaccaro, Kurt Levin, Michel Korotkin, Hein William. 1991. 'Esfuerzos Taxonómicos en la Descripción del Comportamiento del Líder: Una Síntesis y Una Interpretación Funcional'. *Leadership Quart.* 2: 245-287.
- Fundación Orquesta Sinfónica del Estado Mérida. 2007. *César Iván Lara (Director Titular)* <<http://www.osem.org.ve/pages/fundacion.html>> (17 Septiembre 2007).
- Grupo Editor Fundación Polar. 1997. *Diccionario Multimedia de Historia de Venezuela*, CD ROM, Segunda Edición. Caracas: Fundación Polar.
- Jaimes, Carolina. 2007. 'Valores: Bravo, Maestro Izcaray'. *Dimedonde Magazine Online* <<http://www.dimedonde.net/magazine/articulos.php>> (19, Septiembre 2007).

- Jung, David, Bass Avolio. 2000. "Abrir la Caja Negra: Una Investigación Experimental de los Efectos de Mediar la Congruencia de la Confianza y del Valor en la Dirección Transformacional y Transaccional". *Leadership Quart.* 12:122-124.
- Tortolero, Numa. 1996. *Sonido que es Imagen ... Imagen que es Historia*. Banco Provincial. Caracas: Arte
- Palmer, Donaldson, Meredith Walls, Zacharias Burgess, Carl Stough. 2001. *Inteligencia Emocional y Liderazgo Efectivo*. Buenos Aires: DePalma.
- Pawar, Sharad, Kenneth Eastman. 1997. *La Naturaleza e Implicaciones de la Dirección Transaccional: Una Aproximación Conceptual*. México: Oveja Negra.
- Pedraja-Rejas, Liliana, Emilio Rodríguez-Ponce, Juan Rodríguez-Ponce. 2006. *Estilos de Liderazgo y Eficacia*. Madrid: Interciencia.
- Pedraja-Rejas, Liliana, Emilio Rodríguez-Ponce, Juan Rodríguez-Ponce. 2004. *Efectos del Estilo de Liderazgo Sobre la Eficacia de las Organizaciones Públicas*. México: Trillas.
- Peñín, José y Walter Guido, ed. 1998. *Enciclopedia de la Música en Venezuela*. Caracas: Fundación Bigott.
- Rodríguez-Ponce, Emilio. 2005. *La Toma de Decisiones Estratégicas en las Instituciones Universitarias*. México: Trillas.
- Rodríguez, Fidel. 1998. *Música, Sojo y Caudillismo Cultural*. Fundación Vicente Emilio Sojo. Consejo Nacional de la Cultura. Caracas: Texto
- Rodríguez, Carolina. *Juan Francisco Sans*. 2007. <http://www.musica.coord.usb.ve/svmc/j_f_sans.html> (17 Septiembre 2007).
- Rugeles, Alfredo. 2001. *Relación Entre la Música Venezolana Contemporánea de Concierto y la Música Popular y Folclórica*. <<http://www.latinoamerica-musica.net/historia/rug-relacion.html>> (13 Junio 2007).
- Rugeles, Alfredo. 2003. *La Creación Musical en Venezuela*. <<http://www.latinoamerica-musica.net/historia/rug-creacion.html>> (16 Junio 2007).
- Senge, Peter. 1995. *La Quinta Disciplina*. Buenos Aires: Granica / Vergara.
- Wikipedia. *José Antonio Abreu*. 2007. <http://es.wikipedia.org/wiki/Jos_Antonio_Abreu> (17 Septiembre 2007).
- Zaccaro, Stephen. 1995. *Recursos del Líder y la Naturaleza de los Problemas en la Organización*. Madrid: Alianza.