

Fecha de recepción: agosto 2024  
Fecha de aprobación: febrero 2025

## Entre el dinamismo y la inestabilidad. Cambios en el diseño de programas y percepciones sobre sus consecuencias en el caso de las orquestas infantiles y juveniles en el Gran Buenos Aires

Karen Avenburg<sup>(a)</sup>, Alina Cibeá<sup>(b)</sup>,  
Lina Tangarife<sup>(c)</sup>, Elsa Martínez Quintana<sup>(d)</sup>,  
Candela Barriach<sup>(e)</sup>, Veronica Talellis<sup>(f)</sup>,  
Valeria Saponara Spinetta<sup>(g)</sup> y Mariel Di Giorgi<sup>(h)</sup>

---

**Resumen:** Este artículo se propone, por un lado, presentar algunas características generales de los proyectos y programas de orquestas infantiles y juveniles en Argentina y, por el otro, dar cuenta de los cambios percibidos y las condiciones laborales relatadas por los/as trabajadores/as culturales en el relevamiento que realizamos en el año 2019 y nos encontramos actualizando. Buscamos reflexionar acerca de las implicancias de estos cambios para el análisis del diseño de políticas públicas aplicadas a iniciativas que, en tanto políticas culturales, poseen sus propias dinámicas, pero a la vez no son ajenas a las políticas coyunturales.

**Palabras clave:** Políticas Culturales - Diseño de Políticas - Orquestas Infantiles y Juveniles - Trabajadores/as Culturales.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 98]

---

<sup>(a)</sup> Doctora en Ciencias Antropológicas (Universidad de Buenos Aires), es docente e investigadora de la Universidad Nacional de Avellaneda y la Universidad de Palermo. Es investigadora Adjunta de CONICET e integra el Grupo de Investigación sobre Música e Inclusión. Desde un enfoque etnográfico ha estudiado las prácticas musicales y las performances en general, en su relación con la construcción de identidades, la ritualidad, la teatralidad, las políticas culturales y la inclusión/exclusión social. Entre los años 2002 y 2012 realizó sus investigaciones en la localidad de Iruya (Salta); actualmente estudia los Proyectos de Orquestas Infantiles y Juveniles en el Gran Buenos Aires.

<sup>(b)</sup> Investigadora en Ciencias Sociales, centra su trabajo en temas relacionados a la migración, integración, inclusión social y anti-discriminación, en contextos europeos y latinoamericanos. Magíster en Estudios Internacionales de la Universidad de Viena y licenciada

en Ciencias Políticas de la Universidad de Bucarest. Co-fundadora del Grupo de Investigación Música e Inclusión radicado en la Universidad Nacional de Avellaneda. Anteriormente trabajó como investigadora en políticas públicas y movimientos migratorios en el International Centre for Migration Policy Development en Viena.

<sup>(c)</sup> Técnica universitaria en Gestión Cultural (UNDAV), estudiante de la Licenciatura en Gestión Cultural (UNDAV). Desde 2019 forma parte del Grupo de Investigación sobre Música e Inclusión (UNDAV), donde participa en proyectos de investigación vinculados con programas de Coros y Orquestas infantiles y juveniles en el AMBA. En ese marco se encuentra actualmente desarrollando su tesis de Licenciatura, en la que aborda los procesos de evaluación en la gestión de programas públicos de Coros y Orquestas infantiles y juveniles. Desde 2016 trabaja en gestión cultural pública de programas socioculturales.

<sup>(d)</sup> Licenciada y docente en Gestión cultural (UNDAV), además de periodista profesional. Actualmente se encuentra realizando la maestría en Políticas Públicas con desarrollo e inclusión social (FLACSO). Desde su rol de periodista estuvo vinculada con la cultura. Se desempeñó en medios gráficos, radiales y televisivos de alcance local y nacional en las áreas de redacción y producción. Integra el equipo de investigación “Música e Inclusión social: Los proyectos de Orquestas Infantiles y juveniles en el Gran Buenos Aires”, y tiene varias publicaciones sobre el tema en relación con la música, la inclusión y la interculturalidad.

<sup>(e)</sup> Licenciada en Antropología (FCNyM, UNLP) y doctoranda en Antropología Social (IDAES-UNSAM) con beca CONICET-UNDAV. Es docente en la Facultad de Trabajo Social (UNLP). Participa en proyectos de investigación y extensión universitaria del Laboratorio de Estudios en Cultura y Sociedad (FTS, UNLP) y del grupo de Música e Inclusión de la UNDAV. Es trabajadora sociocomunitaria en la Obra del Padre Cajade (Organizaciones Chicxs del Pueblo) y en el Club social y Cultural Isleños Unidos de la Isla Santiago. Desde la antropología colaborativa o militante investiga juventudes, música y sectores populares.

<sup>(f)</sup> Profesora y Licenciada en Ciencias Antropología, FFyL -UBA. Investiga temáticas relacionadas con la música como expresión artística para la inclusión y transformación social. Desde el 2014 integra el grupo de investigación sobre Música e Inclusión, radicado en la Universidad Nacional de Avellaneda. Actualmente se encuentra realizando el doctorado en Antropología (UBA) cuyo tema de estudio gira en torno a las tensiones entre política cultural, arte y trabajo desde la mirada de los y las trabajadores/as de los proyectos de orquestas infantiles y juveniles. Desde 1998 se desempeña en diversos programas de políticas públicas en áreas del sector cultural.

<sup>(g)</sup> Doctora en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires), es becaria postdoctoral de CONICET/UNDAV y docente en nivel secundario y en posgrado (Universidad de Palermo). Integra el Grupo de Investigación sobre Música e Inclusión. Es autora del libro: Rock conurbano. Etnografía en un mundo autogestionado (2023). Desde un enfoque et-

nográfico ha estudiado los vínculos entre colectivos de músicos/as autogestionados/as de rock y el Estado –mediante sus políticas culturales–, en las últimas décadas en Argentina. Entre los años 2016 y 2022 realizó sus investigaciones en la ciudad de Avellaneda (Buenos Aires); actualmente sus estudios focalizan en las desigualdades de género en el rock y en las prácticas, trayectorias y perspectivas de mujeres músicas.

<sup>(h)</sup> Técnica Universitaria en Gestión Cultural (Universidad Nacional de Avellaneda), es estudiante avanzada de la Licenciatura en Gestión Cultural de la Universidad Nacional de Avellaneda. Desde el 2019 integra el grupo de investigación sobre Música e Inclusión (UNDAV). Actualmente trabaja en el área de Industrias Creativas de la Secretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Berazategui.

## Introducción<sup>1</sup>

En Argentina existen numerosos proyectos y programas de orquestas infantiles y juveniles que combinan la enseñanza musical desde la práctica colectiva con una mirada crítica hacia el carácter excluyente de nuestra sociedad. Surgidas en los años '90, estas iniciativas han ido aumentando en número y complejidad a lo largo de los años, atravesando diferentes gestiones de gobierno, en una trayectoria no exenta de altibajos. De esta forma se fue generando un campo sumamente dinámico y con una gran heterogeneidad en cuanto a las inserciones institucionales, las modalidades de gestión, los objetivos y las ideas que les dan sustento, entre otras cosas. Paralelamente, se acompañan por conflictos y tensiones que recrudecen de forma cíclica de la mano de los cambios en las gestiones de gobierno. Estos cambios con frecuencia conllevan modificaciones en el diseño de las políticas públicas que impactan en las orquestas.

En este artículo nos proponemos, en primer lugar, presentar algunas características generales de estos proyectos y programas de orquestas y, en segundo lugar, dar cuenta de los cambios percibidos y las condiciones laborales relatadas por nuestros/as interlocutores/as. Se trata de un trabajo en buena medida descriptivo, pero a la vez buscamos ilustrar la necesidad de reflexionar sobre tales cambios a la hora de diseñar y rediseñar programas y políticas públicas.

El presente trabajo se basa principalmente en un relevamiento<sup>2</sup> realizado en el año 2019 y cuya actualización a 2023 nos encontramos revisando. Si bien, entonces, el material relevado corresponde a un período específico, su actualidad radica en la recurrencia que venimos observando, desde los inicios de nuestras investigaciones, del fuerte impacto de la política coyuntural sobre estos proyectos y programas. En efecto, el nuevo contexto iniciado a finales de 2023 parece profundizar las dinámicas políticas y sociales del período 2016-2019, del que daba cuenta el rastreo (ver sección referida al contexto socio-históri-

co)<sup>3</sup>. Entendemos que la repetición de estudios de estas características puede advertirnos sobre las posibles consecuencias de diferentes tipos de acciones, sea cerrando programas, cambiando coordinaciones, reduciendo sus recursos o ahogando los presupuestos. Las acciones de gobierno, resultado en buena medida de diseños específicos de políticas públicas y de negociaciones políticas contextuales, tienen efectos en los/as trabajadores/as y las comunidades en general, en sus perspectivas de futuro, en sus condiciones de vida, en las oportunidades que se les abren o cierran, y en los derechos que se otorgan o, por el contrario, cercenan.

Este relevamiento tiene sus antecedentes en algunos de los trabajos que desarrollamos con el Grupo de Investigación sobre Música e Inclusión desde el año 2014. Con este grupo, radicado en el Centro de Investigaciones en Estéticas y Políticas Contemporáneas Latinoamericanas de la Universidad Nacional de Avellaneda, hemos realizado (de forma colectiva e individualmente) diversas investigaciones sobre las orquestas y coros infantiles y juveniles. Entre ellas se cuenta el relevamiento de orquestas realizado en 2014-2015 en el Gran Buenos Aires (Argentina). En el año 2019, en el marco del proyecto Universidades Agregando Valor (Secretaría de Políticas Universitarias del entonces Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología), realizamos un relevamiento de orquestas (y también coros) con la intención de actualizar los datos obtenidos sobre el año 2015. Para ello realizamos una serie de encuestas abiertas a representantes de las orquestas identificadas (directores/as, docentes), acompañadas por entrevistas a coordinadores/as de programas y, en algunos casos, a integrantes de orquestas. Relevamos las orquestas que funcionan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y en los 24 Partidos del Gran Buenos Aires<sup>4</sup> que –según la auto-adscripción– articulan la formación musical a partir de la práctica orquestal con la inclusión, la integración, la transformación o la justicia social, y/o que se enfocan en poblaciones en situaciones de vulnerabilidad<sup>5</sup>.

Rastreamos para cada orquesta las mismas variables incluidas en las entrevistas y encuestas realizadas en el 2015; se trata de variables generales que nos permitieron tener una mirada panorámica, tales como locación, objetivos, repertorio, población destinataria y dependencia institucional, entre otras. Adicionalmente, se incluyeron en esta ocasión preguntas sobre las condiciones laborales y los cambios percibidos en los años 2015-2019. Estas dos últimas preguntas, que apuntan a dimensiones claramente subjetivas (no por ello menos ancladas en condiciones reales), buscan clarificar las experiencias de los/as trabajadores/as culturales, los escenarios en los que se desarrollaron las orquestas y las dinámicas de gestión que desplegaron los proyectos y programas en ese periodo que, a priori, se advertía complejo y conflictivo. Es en base a estas dos últimas preguntas que elaboramos el presente artículo. A riesgo de caer en cierta ambigüedad, decidimos no ser en extremo explícitas en cuanto a las respuestas y su procedencia para resguardar a nuestros/as interlocutores/as.

## Orquestas infantiles y juveniles, antecedentes y enfoque teórico

Las orquestas infantiles y juveniles son iniciativas que se pueden encontrar en diferentes regiones a lo largo del mundo; las características histórico-sociales de cada lugar imprimen particularidades, pero parece haber cierto consenso en que, a la par de abordar la enseñanza musical colectiva, se atiende a problemáticas vinculadas con la inclusión, integración y/o transformación social, y se busca enfrentar los efectos de la exclusión social. Estos conceptos conllevan muchos y diversos sentidos, tributarios tanto de sus trayectorias académicas como de sus usos operativos, que varían contextualmente (Cibeá, Avenburg, Talellis y Juárez, 2019), pero a grandes rasgos “representan distintas propuestas para atender a una problemática observada en el plano empírico, como son las desigualdades e injusticias sociales” (Cibeá, et.al., 2019, p. 17). Se trata de problemáticas vinculadas tanto con una dimensión socio-económica como con la simbólica, e implican procesos tales como la fragilidad de lazos sociales y de redes de contención, el aumento del individualismo, la erosión de las solidaridades y de la cohesión social, y la precariedad de las condiciones laborales, entre otras (Autes, 2004; Castel, 1997; Cibeá, et.al., 2019; Fittoussi y Rosanvallon, 1997; Paugam, 1991). Estas problemáticas involucran a la sociedad como totalidad (Castel, 1997; Pérez Rubio, 2006) y afectan de diversas maneras a sus integrantes. No está de más recordar, entonces, que los/as trabajadores/as encargados/as de gestionar y hacer efectiva la implementación de las mencionadas iniciativas artísticas no son inmunes a estas problemáticas, como veremos más adelante.

Existen diversas investigaciones sobre orquestas en Argentina (Avenburg, 2018; Avenburg, Cibeá, Talellis, 2017; Fabrizio 2022; Martínez, 2019; Talellis, 2019; Valenzuela, Aisenson y Duarte, 2018; Vazquez, 2016; Villalba, 2010; Wald, 2017; entre otros). En ellas se abordan facetas muy diferentes, que van desde sus efectos en materia de salud, hasta sus dimensiones sociales, culturales y educativas, las perspectivas que subyacen al diseño de algunos programas y también sus diversas limitaciones. Pero hasta el momento no hemos hallado trabajos sobre orquestas que hayan abordado el diseño de políticas que acompañen los cambios de gestión, atendiendo a las experiencias en común y diferencias que manifiestan los/as trabajadores/as de este tipo de orquestas en Argentina.

En este trabajo, entonces, nos centraremos en el diseño y rediseño de programas y políticas públicas. Si bien los proyectos de orquestas infantiles y juveniles pueden ser pensados en diferentes claves (como políticas sociales y educativas, por ejemplo), las abordaremos aquí como políticas culturales, puesto que su consideración como intervenciones orientadoras del desarrollo simbólico de una sociedad (Bayardo, 2000; García Canclini, 1987) nos permite poner el foco en que todo régimen político despliega estrategias, explícitas o implícitas, que intervienen (desde un lugar de peso) en las disputas por los significados de la sociedad (García Canclini 1987, Olmos 2008). Las políticas culturales no son exclusivas del Estado, como bien han observado diferentes autores/as (Crespo, Morel y Ondelj, 2015; García Canclini, 1987; Infantino, 2019); pero en este caso nos vamos a centrar en las políticas públicas (que tienen implicancia tanto en el sector público como en la sociedad civil). Esto se debe a que queremos atender al impacto que tiene en las orquestas, desde las

perspectivas de educadores/as, asistentes, directores/as y coordinadores/as, el cambio (o estabilidad) en el diseño de políticas originado por una nueva gestión de gobierno.

Entendemos a las *políticas públicas*, como la “toma de posición y curso de acción adoptados por un actor que habla en nombre y representación del estado, frente a una cuestión socialmente problematizada” (Oszlak 2009: 5, nota al pie). Cuando hablamos del diseño de políticas públicas, operativamente nos estamos refiriendo a una de las principales etapas de su ciclo de formulación y gestión, junto a la implementación, el monitoreo y la evaluación. En cuanto al *diseño*, lo entendemos como la concepción, proyección y puesta en acción para lograr un objetivo, y cuyo resultado puede ser tanto un objeto material como un producto inmaterial o un servicio (Zimmermann, 2002). En este sentido, como dice Valdez de León (2010, p. 43), “entendemos como acto de diseño el proyecto y puesta en práctica de un designio, de la índole que fuere, mediante el trabajo –propio o ajeno, manual o intelectual–, en el interior de un escenario social determinado”. Más específicamente, el *diseño de políticas* sería “un término genérico que describe el acto de definir los objetivos políticos y las herramientas políticas para alcanzarlos” (Howlett et al, 2014: 291).

Se sostiene a veces que, en un mundo ideal, el diseño de políticas públicas debería basarse en conocimientos sustentados en evidencias y asentarse sobre análisis críticos de las necesidades a las cuales se intenta atender, los objetivos a los que se apunta, los instrumentos políticos a disposición, los recursos necesarios para la implementación, y el entorno político institucional en el que se mueven los/as tomadores/as de decisiones (Bobrow, 2006). Sin embargo, hay quienes argumentan que esto raramente ocurre en la práctica (Howlett y Lejano, 2012). Son amplias y ricas las discusiones en torno a la politización del diseño de políticas públicas, pero a los fines de este artículo solo mencionaremos que hay fuertes críticas a las expectativas de que el mismo funcione efectivamente en la práctica (a diferencia de lo que dice la teoría) siempre como un esfuerzo deliberado y consciente por parte de agentes institucionales para definir objetivos políticos y proyectarlos instrumentalmente (ver Cairney, 2021).

Dentro de este escenario vamos a mirar las experiencias y percepciones que manifiestan los/as trabajadores/as culturales de las orquestas infantiles y juveniles a partir de los cambios y continuidades registrados en el periodo de relevamiento, para luego pensar su relevancia para las discusiones sobre diseño de políticas públicas. Ahora bien, ¿a qué nos referimos cuando hablamos de trabajadores/as culturales? Las recientes investigaciones acerca de la categoría de *trabajador/a cultural* nos permiten reconocer la confluencia de varias disciplinas en su conformación (Pais Andrade, 2019; Simonetti, 2019; Talellis, 2019; entre otros/as). En efecto gestores/as culturales, artistas, educadores/as no formales, talleres, docentes, mediadores/as, técnicos/as y militantes, son algunas de las clasificaciones profesionales que circulan en este universo de trabajadores/as que se desempeñan en el área cultural. De este modo, en el caso de las orquestas infantiles y juveniles que analizamos entendemos por trabajadores/as culturales tanto a los/as coordinadores/as de los proyectos como al equipo de educadores/as –sean de instrumento o de lenguaje–, los/as docentes integradores/as y los/as promotores/as y productores/as culturales que acompañan algunos de los proyectos analizados.

## **Orquestas infantiles y juveniles en el Gran Buenos Aires, contexto socio-histórico**

El incremento de orquestas que apuntan a la inserción social y educativa se relaciona con un contexto histórico, económico y social. En Argentina podemos identificar un proceso de “descolectivización” que, de acuerdo con Svampa (2004), se inicia en los años setenta y se va profundizando en la década del '90, momento en que el gobierno termina de instaurar el Estado neoliberal. Algunas de las consecuencias de las medidas económicas y políticas tomadas en los '90 fueron la concentración de la riqueza, el aumento de la pobreza y la profundización de las desigualdades sociales.

Este modelo económico-político hace eclosión en diciembre de 2001, causando una de las peores crisis económicas de la historia del país. Luego de un período de transición en la gobernabilidad, se realizan elecciones en 2003; el nuevo gobierno electo que asume apunta a achicar las brechas de desigualdades mediante el diseño e implementación de distintas políticas sociales (Martínez, 2019).

A fines de 2015, tras elecciones federales, asume por primera vez después de la crisis del 2001 un gobierno nacional de ideología política opuesta al gobierno saliente.<sup>6</sup> A partir de ese momento, diversos colectivos denuncian el desmantelamiento de varias políticas públicas y el retroceso en los derechos adquiridos. Las políticas vinculadas con las orquestas también se vieron afectadas, como mencionan varias autoras en sus trabajos (Martínez, 2019; Talellis, Avenburg y Cibeá, 2019; Vázquez, 2016). En efecto, encontramos numerosos reclamos de trabajadores/as culturales de diferentes programas de gestión pública sobre la desfinanciación, la fragilidad e incluso el cierre de orquestas. Considerando estas diversas manifestaciones y observaciones, fue necesario actualizar y ampliar el relevamiento realizado en 2015 a una versión 2019 (y otra vez en 2023, tras un nuevo cambio de gestión<sup>7</sup>). Como veremos (y como siempre parece ocurrir), el panorama hallado ya en 2019 era más complejo de lo que se podría imaginar en una primera mirada; y esta complejidad no es ajena al ciclo de formulación y gestión de políticas públicas. En lo que sigue describimos brevemente los escenarios hallados, poniendo el foco en los programas públicos; esto permitirá entender el marco en el que se despliegan los discursos en los que nos centraremos en la próxima sección.

### **El primer rastreo: 2014-2015**

Como resultado del primer rastreo de orquestas en el Gran Buenos Aires, realizado entre 2014-2015,<sup>8</sup> se lograron contar 116 orquestas que funcionaban a finales del 2015 conforme a nuestros criterios de recorte. Se pudieron identificar numerosas diferencias en cuanto a las articulaciones institucionales, las áreas de políticas públicas que las sustentan, los instrumentos musicales y el repertorio que emplean, las perspectivas en las que se basan y las poblaciones que abarcan, entre otras.

Las primeras orquestas de este tipo fueron creadas en Argentina en los años 1990 y, a partir del año 2004, hubo un creciente aumento numérico hasta el cierre del rastreo a finales de 2015. Un rasgo clave identificado en aquel momento era que, aunque las orquestas estuvieran sustentadas por actores del sector público, privado o del tercer sector, la gran mayoría (108 orquestas) estaba inserta en, o articulaba de alguna forma con, 10 programas más amplios pertenecientes a diferentes instituciones públicas de nivel nacional, provincial o local, y correspondientes a distintas áreas de políticas públicas (por ejemplo, de cultura, educación o desarrollo social). Específicamente se trataba de 4 programas a nivel ministerial nacional (3 en el Ministerio de Cultura, 1 en el Ministerio de Educación), 1 a nivel provincial y varios más a nivel local (4 de ellos en el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires y 1 en el de Cultura).

Hallamos además diversas articulaciones en la gestión de los programas y proyectos de orquestas, que variaban desde la gestión única (cuando un solo actor gestiona una orquesta) hasta las distintas formas de gestión articulada (cuando dos o más actores de distintos sectores, niveles administrativos y/o áreas de políticas públicas articulan para gestionar una orquesta). Muchas veces se notaba que las combinaciones de articulaciones y gestiones se iban modificando a lo largo del tiempo según la trayectoria de orquestas individuales o de programas enteros (Avenburg, et.al., 2017).

## El segundo rastreo: 2019

El panorama que hallamos a finales del 2019 tiene varios puntos en común y también muchas diferencias respecto del recién descripto. El dinamismo y heterogeneidad parece ser una constante en este campo, aunque (como puede suponerse) en procesos de cambios de gestión de gobierno suelen incrementarse las alteraciones. Con frecuencia se cambian las coordinaciones de los programas, lo que muchas veces se acompaña de modificaciones en sus objetivos, las estrategias elegidas para su consecución, las perspectivas pedagógicas y estéticas, las dinámicas de gestión, y las concepciones sobre el arte, la música, la inclusión, la desigualdad, la exclusión, entre otras, así como sobre las poblaciones destinatarias y los/as trabajadores/as culturales. En estos casos podemos hablar efectivamente de rediseño de los programas.

En este período surgen con mucha más recurrencia que la observada en el rastreo 2014-2015 comentarios referidos a situaciones de inestabilidad (en las condiciones laborales, en las perspectivas que se sustentan y en la continuidad de las orquestas o de los mismos programas), en especial en programas radicados en niveles de gestión que atravesaron cambios de signo político. Las articulaciones continúan siendo complejas y variadas, y se advierten algunos movimientos y rearticulaciones que generan un impacto sustancial en los/as trabajadores/as, así como en chicos/as y jóvenes que integran las orquestas. Los programas hallados en 2019 son los siguientes:

A **nivel nacional**, en el área de **cultura** encontramos al Programa Orquestas Infantiles y Juveniles (Dirección Nacional de Diversidad y Cultura Comunitaria, Secretaría de Cultura de la Nación<sup>9</sup>). Este programa, formado en 2018, derivaba de 3 programas previos del

Ministerio de Cultura de la Nación: el Programa Social “Andrés Chazarreta”, el Programa de Orquestas Típicas Juveniles “Aníbal Troilo” y el Programa Social de Orquestas y Bandas Infantiles y Juveniles.<sup>10</sup> Esta modificación estuvo precedida por un cambio en la coordinación del programa.

También a **nivel nacional**, pero esta vez en el área de **educación**, encontramos al Programa de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles para el Bicentenario<sup>11</sup> (Subsecretaría de Gestión y Políticas Socioeducativas del entonces Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación), aunque inmerso entonces en una serie de conflictos. Este programa tuvo muchos cambios en ese período, entre los cuales podemos mencionar un proceso de descentralización: si bien a finales del 2015 articulaba con las diferentes municipalidades (mediante la transferencia de fondos para los sueldos), los objetivos y las perspectivas, tanto a nivel pedagógico como estético, se mantuvieron de forma unificada en todo el país, así como la generación de encuentros, capacitaciones, conciertos y viajes. Desde el año 2016 el programa pasó a descentralizarse a nivel de las provincias, se redujo su presupuesto, disminuyeron las diversas actividades y fue cambiada la coordinación a nivel nacional, procesos que generaron fuertes respuestas desde los/as integrantes de muchas orquestas.<sup>12</sup> En el caso de la Provincia de Buenos Aires, el programa nacional se articuló con el Programa Provincial de Orquestas-Escuela, delegando en este último muchas acciones que se realizaban antes desde el primero. De acuerdo con la entonces nueva coordinación del programa provincial, se apuntó a dar mayor estabilidad contractual a los/as trabajadores/as de las orquestas provenientes de Nación que se fueron incorporando, aunque con una fuerte reducción del presupuesto; todo este proceso provocó grandes impactos, como se verá en la descripción y el análisis del relevamiento.

A **nivel provincial**, el Programa Provincial de Orquestas-Escuela (Dirección General de Políticas Socioeducativas de la Provincia de Buenos Aires) no tuvo notorias modificaciones ante el cambio de gobierno. Según hallamos en las respuestas de nuestros/as interlocutores/as, las orquestas que integraban este programa desde antes de este período no parecen haber percibido alteraciones en el programa (aunque sí mencionan cambios del contexto socioeconómico). El impacto más fuerte parece haber sido el de orquestas dependientes previamente del Programa de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles para el Bicentenario, aunque no es claro si esto se debió a las transformaciones de ese programa o a los procesos administrativos y cambios de perspectiva al articularse con el programa provincial (o por ambos).

En la **Ciudad de Buenos Aires**, dentro del Ministerio de Educación, encontramos que seguían funcionando el Proyecto Orquestas Infantiles y Juveniles, y el Programa Orquestas y Coros para la Equidad (ambos bajo la Gerencia Operativa de Recorridos Educativos, Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires). Si bien cambió la gerencia específica en la que estaban insertos, encontramos más bien continuidades en el funcionamiento de ambos, en relación con nuestro relevamiento anterior. Adicionalmente, en esta misma cartera se hallaban las llamadas Orquestas de Gestión Asociada (Gerencia Operativa de Recorridos Educativos, Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires). Sin embargo, si bien en 2014-2015 estas orquestas estaban claramente identificadas como perteneciendo a una iniciativa específica, en el relevamiento del 2019 apareció más difusa su articulación como conjunto dentro de la Gerencia.

Aunque no nos vamos a adentrar aquí en detalle porque excede el presente trabajo, hay que mencionar también la existencia de varios Programas **Municipales** (en algunos municipios, no en todos). Hay además algunas orquestas dependientes de Universidades Nacionales y numerosos proyectos de orquestas del llamado **tercer sector** (asociaciones, organizaciones, fundaciones, etc.). Finalmente, como encontramos en el 2015 (Avenburg, et.al., 2017), hay diversas formas de articulación entre programas y proyectos de diferentes áreas (cultura, educación, desarrollo social), nivel (nacional, provincial, municipal) y sector (público, privado, tercer sector). Sin duda, podemos seguir afirmando que se trata de un panorama sumamente complejo, heterogéneo y cambiante. Además, la experiencia parece indicar que los cambios de gestiones (más allá del signo político), con frecuencia se acompañan con situaciones de inestabilidad, cambios de coordinaciones y de perspectivas.

## **Descripción y análisis inicial en base a las opiniones y perspectivas de los/as trabajadores/as culturales**

En esta sección nos proponemos hacer una descripción analítica de las experiencias y perspectivas de nuestros/as interlocutores/as sobre el funcionamiento y los cambios ocurridos entre 2015 y 2019 en las orquestas, así como sobre sus condiciones laborales. Para ello retomamos las dos últimas preguntas incluidas en nuestro relevamiento. La primera de ellas preguntaba “¿Cómo es la situación actual en la orquesta? ¿Se notaron cambios en estos últimos 4 años? ¿Cuáles?” La segunda indagaba lo siguiente: “¿Cómo son sus condiciones de trabajo? ¿Registra cambios en ellas a lo largo del tiempo?” En varias oportunidades, las respuestas a estas preguntas se reiteran o entrelazan. Se observa que algunas personas respondieron pensando en sus condiciones personales, mientras que otras lo hicieron desde lo colectivo.

Las dos sub-secciones que siguen fueron construidas en base al contenido que los/as interlocutores/as dieron a esas preguntas. A partir de ese material, organizamos el contenido en categorías más generales para su lectura y análisis. Como veremos en la discusión posterior, lo que sigue da cuenta del impacto que un proceso (directo o indirecto, intencional o no) de rediseño de una política pública o de un programa específico tiene en la práctica sobre el funcionamiento de las orquestas. Es importante resaltar algo central: al final, en efecto, todo este proceso impacta en las personas.

### ***Primera pregunta- El funcionamiento y los cambios percibidos por los/as trabajadores/as culturales***

Sin duda la pregunta sobre el funcionamiento de las orquestas a fines del 2019 y los cambios percibidos desde el 2015 es amplia y posibilita diversas respuestas. Quisimos que los/as interlocutores/as pudieran dar cuenta de lo que ellos/as consideraban relevante, sabiendo que cuidaríamos la confidencialidad. Encontramos variedad de respuestas, a la vez que muchas recurrencias, y las organizamos en cuatro grandes áreas temáticas: las

dinámicas y perspectivas de gestión, los equipos y condiciones de trabajo, los recursos y las poblaciones.

*\* Dinámicas y perspectivas de gestión*

Nos referimos acá a las respuestas asociadas a la organización general de las orquestas (incluso su cierre o apertura) y las dinámicas de gestión de los programas. Observamos que, con mucha frecuencia en el nivel nacional del sector público, los/as trabajadores/as hablan del desmantelamiento de programas o de orquestas que dejaron de funcionar. Este tipo de respuestas surge en el caso del Programa de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles para el Bicentenario del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación, y del Programa Orquestas Infantiles y Juveniles de la Secretaría de Cultura de la Nación. Esto se vincula tanto con una reducción de recursos (ver “Recursos”), como con importantes cambios en el diseño institucional de los programas.

Por sus amplias dimensiones, destacan las respuestas referentes al Programa de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles para el Bicentenario. Allí predominan experiencias de fuertes modificaciones, tanto en relación al cambio de coordinación, como en su recorrido hacia una dependencia articulada con el Programa Provincial de Orquestas-Escuela. Son frecuentes los relatos que señalan un sentimiento de fuerte inestabilidad en los inicios de esta transición, aunque hay variaciones en cuanto a su desarrollo. En ocasiones se mencionan orquestas (y coros) que cerraron en este proceso (no es claro en general si esto sucedió durante la rearticulación o previo a ella). En otros casos las referencias a la inestabilidad se mantenían aún al momento del rastreo. Finalmente, algunas orquestas aclaran que, con el correr del tiempo, encontraron una mayor estabilidad en su articulación con el programa provincial, pues se acomodó el desorden inicial en cuanto a organización y sueldos e incluso pasaron a estar en blanco (ver “Condiciones de trabajo”). Sea cual sea el recorrido, varios/as interlocutores/as señalan la importancia que tuvieron a lo largo de ese proceso los/as trabajadores/as, los/as chicos/as, sus familias y las redes territoriales, que trabajaron en conjunto para sostener las orquestas.

Notamos también allí que en muchos casos hay fuertes diferencias entre el listado de orquestas brindado por la coordinación del Programa del Bicentenario de aquel entonces y la auto-adscripción institucional de las orquestas (es decir, los programas que las mismas afirman integrar). Una situación particular hallamos en algunas orquestas que habían formado parte del ex-Programa Social “Andrés Chazarreta” de la entonces Secretaría de Cultura de la Nación, que en el período relevado se había disuelto y reorganizado por áreas geográficas, dentro del Programa Orquestas Infantiles y Juveniles. Pese a estas modificaciones, varias orquestas siguieron manteniendo un fuerte sentido de pertenencia e identificándose como “orquestas del Chazarreta”.

En cambio, quienes integraban el Programa Provincial de Orquestas-Escuela con anterioridad, por lo general señalan que no hubo cambios importantes en la gestión de las orquestas en ese período.

Aquellos/as que trabajan en los programas dependientes de la cartera de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tampoco encuentran cambios sustanciales, más que algunas variaciones en los organigramas o modificaciones internas en las orquestas en cuanto al enfoque de trabajo (percibidas como positivas); uno/a de los/as coordinadores/

as aclaró que “cambios registran permanentemente, a nivel social, pedagógico, comunitario, etc.”, pero no a nivel político, pues hace rato que dependen de la gestión “Juntos por el Cambio”.<sup>13</sup> Por otro lado, se identifican avances en derechos laborales de docentes a partir de que, dentro de uno de los programas, muchos de ellos/as titularizaron sus cargos.

Finalmente, podemos mencionar que en los distintos programas públicos cuyos equipos de conducción cambiaron, los/as trabajadores/as refieren, también, a tensiones, discusiones, y cambios en los lineamientos y en las perspectivas pedagógicas y estéticas. Además, algunas veces emerge como problema el vínculo con coordinadores/as de los programas: en efecto, algunos/as interlocutores/as señalan que se ven diferencias en el acceso a los recursos e información que tienen las orquestas en función de su cercanía con los equipos de conducción.

#### \* *Equipos y condiciones de trabajo*

Aquí incluimos fundamentalmente las dinámicas de cambios en los equipos de trabajo de las orquestas. Con frecuencia aparecen, al hablar de los cambios ocurridos, referencias a trabajadores/as despedidos/as de programas públicos de nivel nacional o provincial; se menciona también la no renovación de contratos, lo que puede considerarse despidos encubiertos. Asimismo, se señala que los cargos que quedan vacantes (por despidos o renunciaciones) no se renuevan o tardan mucho en volver a ocuparse, ya que no se nombran a los/as nuevos/as docentes, o lo hacen con retraso. Podemos advertir también la presencia de nuevos/as docentes, muchos de los/as cuales aclaran en sus respuestas que ingresaron a las orquestas luego del 2015 (algunos/as señalando también que quienes ocupaban anteriormente esos cargos habían sido despedidos/as). En efecto, varios/as interlocutores/as relatan cambios en los equipos de trabajo, así como en el perfil que se busca desde las coordinaciones.

#### \* *Recursos*

En esta sección englobamos aquellas respuestas que hacen referencia a los recursos necesarios para el funcionamiento de las orquestas, tales como las viandas para los/as chicos/as, la movilidad para encuentros, capacitaciones o conciertos, el dinero para el arreglo o compra de instrumentos, y también las condiciones edilicias del espacio de trabajo.

Se destaca la cantidad de observaciones de nuestros/as interlocutores/as de distintos sectores y programas sobre la falta de recursos en general. Desglosando estas afirmaciones, abundan referencias a la reducción (o falta total) de nuevos instrumentos y la falta de recursos para la reparación de los existentes. Además, en el caso de los programas públicos nacionales, se señala una fuerte disminución de los recursos para la movilidad (para encuentros entre orquestas y actividades destinadas a la formación, recreación y capacitación); también algunos proyectos del tercer sector afirman que sus posibilidades disminuyeron mucho en ese sentido. Otro tema que aparece son los problemas edilicios por falta de mantenimiento que padecen orquestas del sector público: entre ellos, el caso tristemente conocido en Argentina de la explosión en una escuela, en la que fallecieron dos trabajadores/as; la orquesta (y la escuela) quedaron dañados/as no sólo emocionalmente sino también materialmente, al quedarse sin edificio por un buen tiempo.

En algunos casos, orquestas del tercer sector mantuvieron sus actividades pues no se vieron modificadas por los cambios de coordinación de programas estatales; en algunas ade-

más señalan que recibieron chicos/as de orquestas del sector público que cerraron. De todas maneras, en varias comentaron que les resultó mucho más difícil auto-sustentarse durante esos últimos años.

En líneas generales, se habla de ajuste presupuestario en los distintos sectores, más allá de los recortes registrados en los programas públicos. Esto se traduce a la vez en diversos efectos: algunas orquestas del tercer sector pudieron mantener sus actividades, pero con mayor dificultad y con más esfuerzos para conseguir recursos; otras manifestaron encontrarse en situaciones muy complicadas para sostener su funcionamiento, dependiendo así del esfuerzo de los/as docentes. En efecto, con frecuencia los equipos docentes y las familias auto-gestionan la movilidad u otros recursos. Entre las estrategias que mencionan para conseguir el financiamiento, se incluyen el cobro de cuotas mensuales “moderadas”, cooperadoras, rifas, organización de eventos, ferias, ventas de comida y mercadería, donaciones y búsqueda de fondos a través de proyectos. Algunas de estas estrategias son también utilizadas en orquestas del sector público.

Sin embargo, no siempre se logra obtener lo necesario (y no todas las orquestas disponen del tiempo y la ayuda para auto-gestionar los recursos). Esta falta de recursos también repercute en la cotidianeidad del quehacer orquestal de los/as niños/as y jóvenes: la imposibilidad de ir a encuentros o conciertos (por falta de medios de transporte), en ocasiones, desmotiva su participación y continuidad.

#### \* *Poblaciones*

En esta sección incluimos las numerosas referencias a las poblaciones destinatarias que surgen en las respuestas. Un tema recurrente es el aumento de casos de desempleo y la pobreza de la población; se hace hincapié en que la crisis repercute en los/as chicos/as: se advierten cambios en sus conductas y la asistencia se torna menos regular. En este contexto, hay diversos relatos de las medidas que se toman en el marco de las orquestas para ayudar a las familias, sea atendiendo a situaciones conflictivas, acompañando abordajes socio-comunitarios o realizando campañas por alimentos, entre otros.

Para cerrar este apartado destacamos la heterogeneidad de respuestas halladas. Si bien se observa la reiteración de experiencias negativas, aparecen algunas referencias a cambios positivos en la forma de organización o en la perspectiva pedagógica, muchas veces como parte de la dinámica interna de revisión y las consecuentes modificaciones.

Para finalizar es menester señalar (por su alta recurrencia) que la experiencia de inestabilidad fue mucho más fuerte en programas nacionales y en las situaciones en general asociadas a cambios de gestión (de gobierno).

### ***Segunda pregunta- Las condiciones laborales relatadas por los/as trabajadores/as culturales***

Ante la pregunta por las condiciones de trabajo, surgen diferentes temas o demandas. Por un lado, se piensa en el salario y en los tipos de contrato para docentes, coordinadores/as, directores/as y ayudantes y, con ellos, en los cargos, es decir, la cantidad de personal disponible para el funcionamiento de las orquestas. Nuevamente se piensa en los insumos

o recursos para trabajar, entre los cuales se encuentran los instrumentos para los/as participantes de las orquestas y su mantenimiento, así como las instalaciones, los espacios de ensayo y clases. Las dinámicas y vínculos de trabajo también aparecen a la hora de pensar en las condiciones laborales. Y una vez más tenemos que recordar que tanto los recursos como los salarios y otros dispositivos que se incluyen en las condiciones laborales, son producto del diseño de políticas.

#### \* *Salarios y tipos de contrato*

Entre las diferentes modalidades a las que hacen referencia los/as interlocutores/as, aparecen los siguientes tipos de contratación: por módulos de clase, por horas cátedra, en blanco, planta, planta transitoria, monotributo, locación de servicio, voluntarios, ad honorem.<sup>14</sup> Estas diferentes modalidades de contrataciones se presentan de manera combinada intra e inter proyectos. Asimismo, encontramos algunas singularidades de estas combinaciones entre proyectos sostenidos íntegramente por el Estado o del tercer sector.

Específicamente, en los proyectos del tercer sector estas propuestas suelen recibir financiamientos de distintos sectores, sean públicos o de la sociedad civil. Generalmente combinan modalidades de contratación en función del organismo y/o empresa que los beneficia. Este sector en ocasiones parece tener margen para reaccionar, buscar, y probar distintas maneras de conseguir recursos de manera autónoma y con cierto “colchón” que puede suavizar el impacto de las políticas públicas. Pero más allá de esta mirada general, encontramos variaciones, que podemos organizar en tres grandes tendencias (las orquestas pueden oscilar entre ellas a lo largo del tiempo): 1) Quienes pertenecen a fundaciones u organizaciones más grandes, resaltan la estabilidad y el cuidado de sus condiciones laborales. 2) En proyectos más pequeños, suele haber cierta inestabilidad en las posibilidades de cobro y la obtención de otros recursos. Algunas de ellas han generado a lo largo del tiempo redes de apoyo y financiamiento que les permiten sostenerse con mayor comodidad (lo que implica un fuerte trabajo para sostener esos apoyos). 3) Hay iniciativas que deciden explícitamente ser autónomas aun teniendo menos recursos (en muchos casos trabajando de forma voluntaria), valorando su libertad de acción e independencia. Cualquiera de estas tres modalidades puede darse en una gestión articulada sector público-tercer sector; estos casos están sujetos a los cambios coyunturales de las gestiones de gobierno, pero tienen otros recursos (y, con suerte, los pueden acrecentar en momentos de recorte en el sector público).

En cuando a los proyectos estatales, encontramos que en varias orquestas gestionadas por organismos públicos la situación contractual es bastante irregular; no solo aparecen coexistiendo las distintas modalidades mencionadas, sino que también se presentan otras complejidades hacia el interior del propio Estado. Por ejemplo, existen proyectos que se desarrollan dentro de una misma repartición, pero que no solo responden a diferentes coordinaciones, sino que se enmarcan en tipos de contratación diferentes, ofreciendo unos mayor estabilidad laboral que otros. También se dan variaciones intra-proyectos: en ocasiones hay diferencias en el tipo de contratación entre integrantes de un proyecto que cumplen la misma función, y también puede haber diferencias en la remuneración por igual desempeño, según la modalidad del contrato.

En los distintos sectores hallamos que los tiempos de cobro varían entre recibir una remuneración mensual, con atraso, por adelantado, o cada cierta cantidad de meses, todo junto.

A la vez, dependiendo del tipo de contratación, se gozará o no de beneficios que hacen a la calidad de vida de los/as trabajadores/as, tales como obra social, aportes a jubilación, vacaciones pagas, derechos por antigüedad, continuidad en el contrato laboral, etc. De este tema se habla con preocupación, pues muchas personas carecen de tales beneficios.

Más allá de las modalidades de contratación, hay otras situaciones que aparecen. Se menciona por ejemplo que a veces salen docentes de una orquesta (por renunciadas o despidos) y que no son reemplazados/as, lo que implica que quienes continúan duplican su trabajo (sin cobrar más), o que algunas áreas quedan desatendidas. También en varios casos comentan que los honorarios son bajos para el tipo de tarea que desempeñan, pues suelen tener medias y largas trayectorias de formación y de experiencia laboral (que es lo que demanda este tipo de trabajo) pero no se logra compensar con lo que se les paga. Esto empeora cuando (como ocurre con frecuencia), no están en blanco.

Finalmente, a través de una lectura transversal de los distintos intercambios, identificamos que en los tiempos en los cuales las políticas públicas se ven fortalecidas, muchas orquestas suelen buscar articularse con programas públicos, en el intento de lograr una mayor estabilidad. La otra cara de esta dinámica es que, como hemos visto en la sección anterior, estas mismas orquestas se hallan a menudo más vulnerables ante las condiciones que el entorno político circunstancial les imponga. Se destacan sin embargo aquellos casos en los que los/as trabajadores/as logran agruparse para reclamar en conjunto por mejoras en las condiciones laborales y otros recursos (como por ejemplo en el caso de los dos programas nacionales).

#### \* *Recursos*

No reiteraremos lo descrito en el punto similar de la primera pregunta, más que destacar que la preocupación por la falta de recursos es un tema recurrente, que se repite tanto al hablar del funcionamiento y cambios en las orquestas, como en sus condiciones de trabajo. Especialmente, hace falta resaltar el rol imprescindible que cumplen, en muchas orquestas, las familias de los/as chicos/as y las cooperadoras,<sup>15</sup> pues en los relatos se advierte que cuando estas se involucran, llegan a cumplir con labores fundamentales, tales como la limpieza, las meriendas, o diversas acciones para recaudar dinero.

#### \* *Dinámicas y vínculos de trabajo*

También se advierte que las formas de relación entre compañeros/as en una orquesta, y con las coordinaciones, son relevantes a la hora de pensar en sus condiciones laborales. Se habla de modelos “más verticalistas” o “más horizontales” dependiendo de la dinámica de trabajo y de toma de decisiones. Surgen además comentarios referentes al vínculo con las coordinaciones. Algunos/as mencionan que las nuevas gestiones se mantienen distantes de los/as trabajadores/as provocando que tanto los/as docentes como los/as directores/as y coordinadores/as tengan dificultades para comunicarse con las personas en los cargos administrativos más altos para negociar sus contratos, organizar actividades, plantear necesidades, etc. Hay quienes logran un intercambio, otros/as no y solo se pueden adaptar. Mencionan, como ya señalamos, que durante los períodos de cambios de gestión se presentan irregularidades y demoras con los pagos o con los procesos administrativos. En estos procesos, se resaltan las gestiones de personas que tienen la voluntad para agilizar

trámites que eviten tales retrasos, especialmente en los pagos. Y más allá de los contratos y pagos, se señala que dependiendo de la trayectoria y perfil de los/as funcionarios/as administrativos/as, los/as trabajadores/as tienen mayores o menores posibilidades de conversación y entendimiento sobre las distintas solicitudes.

## **Las percepciones de los/as trabajadores/as de las orquestas sobre las consecuencias del rediseño de los programas**

Recapitulando, hemos visto hasta aquí diferentes experiencias laborales y percepciones de cambios en los proyectos de orquestas infantiles y juveniles. Algunas de ellas atraviesan a la mayoría de las orquestas y coordinaciones contactadas; otras dan cuenta de las particularidades de un nivel de gestión (nacional, provincial, local), de un sector, de un programa o proyecto específico. Pero en líneas generales podemos afirmar que buena parte de las respuestas que arriba describimos ilustran cómo los cambios en los diseños de políticas públicas impactan sobre las orquestas y sus poblaciones. Por un lado, esto ocurre a través de (A) las modificaciones efectivas que se hicieron en el diseño institucional y administrativo de los mismos programas de orquestas; y (B) la interacción entre el despliegue de estas medidas con los demás factores que conforman el complejo entorno social, económico, cultural y político en el cual funcionan las orquestas y viven las personas que las integran.

(A) En cuanto a la dimensión del *rediseño institucional* de los programas, identificamos varios temas que desplegamos a continuación. En primer lugar, en lo que podemos englobar como la reestructuración organizacional, se menciona mucha inestabilidad y, llegados al extremo, se ha hablado de desmantelamiento. Recordemos que se destaca el fuerte impacto, especialmente en quienes integraban los programas nacionales de educación y cultura, en relación con sus vivencias de desmantelamiento, de inestabilidad de las orquestas y de sus cargos, y de lo que podríamos llamar un “desencuentro” entre la información que manejaban los programas y la auto-adscripción institucional de muchos/as interlocutores/as. Esto podría hablar de la falta de claridad en unos casos, y el desacuerdo en otros, respecto al rediseño de programas arriba mencionados. Incluso hay ocasiones en que los/as trabajadores/as deciden marcar una inacción por parte de su programa de procedencia no adscribiendo al mismo.

Esto se puede entender claramente en aquellos momentos en que la intención es desarmar un programa como resultado de una decisión política. Dicha decisión se puede traducir en su cierre o, más atenuadamente, en el rediseño de toda esa área de políticas (por ejemplo, a través de mecanismos de descentralización o directamente desde su desfinanciamiento). Pero otras veces el rediseño produce una inestabilidad no intencionada a través de consecuencias imprevistas, por ejemplo, cuando se implementan cambios en la forma de organización, o se busca unificar o integrar varios programas. En este caso es necesario contemplar en el mismo rediseño una manera de dar estabilidad, en ese proceso, a los/as trabajadores/as, los/as niños/as y sus familias.

Otro punto importante que surge en la reestructuración organizacional refiere directamente a cambios implementados en cuanto a la estructura del equipo de trabajadores/as, es decir, los/as trabajadores/as en sus diferentes cargos y sus formas de contratación. Hemos mencionado las muchas referencias a cambios en los equipos de trabajo. Los cambios de personal son normales en cualquier institución, dentro de cierta frecuencia. Pero en aquellos momentos de fuertes modificaciones de los programas que analizamos, estos procesos (los despidos y las cíclicas contrataciones) se intensificaron de forma extrema; se relatan casos de despidos de personal o renunciaciones (por pasar meses sin cobrar), sin que luego se recontra gente para esas tareas. Esto también dificulta la continuidad de las orquestas y/o sobrecarga a quienes permanecen en ellas. También se destacan varios casos en que, aun sin cobrar sus sueldos, los/as trabajadores/as continúan concurriendo a las orquestas para que no cierren.

En este punto, son pertinentes algunas consideraciones acerca de las idealizaciones de tareas que encubren desigualdades entre los/as trabajadores/as culturales y los/as de otros sectores laborales. Como reflejo de la clásica “romantización” del arte que lo opone a la idea de “trabajo” (Infantino, 2011; Spinetta, 2023) y supone que está desvinculado del sustento material, en algunos casos se busca la aceptación de condiciones “no ideales” de trabajo (incluso inaceptables en otros oficios o profesiones) por la dedicación por parte de los/as trabajadores/as culturales con su labor, además del compromiso personal (con los/as chicos/as, sus familias, y con la sociedad). En este sentido, las precarias condiciones laborales que observamos en muchas ocasiones, son vistas como el lado negativo, la contracara, de un lado positivo que sería el humano y la pasión que sienten los/as docentes, directores/as, coordinadores/as, asistentes, por trabajar en diferentes programas o proyectos como los aquí analizados. Sin negar el valor y el placer que pueden sentir los/as trabajadores/as por las tareas que realizan (como los/as trabajadores/as en otras áreas que tenemos la suerte de trabajar de lo que nos gusta), creemos que sus derechos no pueden ser socavados en nombre de una idea de “pureza”, legitimando la precarización por medio de una supuesta autonomía del arte que no deja de ser un constructo social (Bourdieu, 2003; Vich, 2014).

También el rediseño institucional observado ha incluido el diseño de las modalidades de financiamiento y los presupuestos disponibles. Como veremos a continuación, el ajuste presupuestario realizado en el sector público tiene implicancias que atraviesan todos los demás sectores. En efecto, la merma o la falta de recursos necesarios para el funcionamiento de las orquestas se destaca tanto en los programas públicos de distintos niveles como en las iniciativas del tercer sector; esto dificulta desde la reparación de instrumentos hasta la movilidad para conciertos, encuentros y capacitaciones, la obtención de las viandas y, en ocasiones (trágicas en algunos casos), el mantenimiento edilicio. De más está decir que muchas veces esto desmotiva tanto a los/as chicos/as y sus familiares, como a los/as equipos de trabajadores/as en las orquestas. Se destaca, por otro lado, la centralidad del apoyo de las familias y cooperadoras para el funcionamiento de las orquestas.

Ahora bien, el rediseño institucional descrito va de la mano de la reconfiguración de las perspectivas (pedagógicas, estéticas, políticas), la ideología o el abordaje teórico (explícito o implícito). Dicha reconfiguración da sustento a la reestructuración institucional y a la formulación de las futuras líneas de acción dentro de los programas.

(B) Hemos señalado que los cambios en los diseños de políticas públicas impactan sobre las orquestas y sus poblaciones, no solamente desde el rediseño de los programas específicos de orquestas sino también por afectar el entorno social, económico, cultural y político en el cual tales diseños se implementan (entorno que abarca y excede el conjunto de las políticas públicas sectoriales del país). Esto tiene efectos tanto en las orquestas del sector público como en aquellas que integran el llamado tercer sector. Si bien (como vimos) hay diferencias entre ellas, nos interesa poner el acento en la multiplicidad de experiencias compartidas por el conjunto de las orquestas que, con variaciones, son parte de un mismo universo, con problemáticas similares. Es así que la reducción presupuestaria, parte de políticas públicas, también afecta a otros sectores, cuyas entidades de financiamiento (fundaciones, donaciones, fondos públicos) pueden mermar.

Además advertimos que los comentarios en torno a las poblaciones atraviesan a todas las orquestas, más allá de sus inserciones institucionales. En la introducción a este artículo presentamos brevemente el contexto socio-político en el que se desarrollan estas iniciativas; el mismo se vislumbra en lo relatado por nuestros/as interlocutores/as. En efecto, aparecen fuertes referencias al aumento del desempleo y la falta de recursos materiales de la población, siendo el sector socioeconómico que integran las familias de los/as chicos/as que acuden a las orquestas uno de los más vulnerados. Se alerta también sobre el duro impacto que tiene eso en los/as chicos/as. No es menor observar el rol que cumplen los/as integrantes de las orquestas en ocasiones como estas (y como también ocurrió durante la pandemia por Covid 19) para ayudar a los/as chicos/as y sus familias, buscando recursos, articulando con otros organismos y organizaciones, brindando contención cuando lo creen necesario, y construyendo y reforzando lazos.

Cerrando ya el trabajo, queremos reiterar que, aunque estamos pensando en las orquestas como ejemplos de políticas culturales, es incontestable que su situación se vio afectada también por cambios en el diseño de otras políticas públicas y por contextos económicos, sociales y políticos más amplios. La particularidad del presente recorte en clave cultural nos conduce a poner el foco en que los cambios de diseño y su consecuente implementación impactan de forma directa en el acceso a cierta producción artística y a determinados bienes simbólicos por parte de los/as chicos/as (vivir experiencias de aprendizaje y de hacer música juntos/as, participar de viajes y encuentros, conocer nuevas expresiones musicales, acceder a espacios y relaciones previamente inaccesibles o desconocidas, etc.). También se generan cambios en los sentidos que se buscan imponer desde el Estado, es decir en el desarrollo simbólico de la sociedad –como las disputas en torno a los derechos sociales, laborales, educativos y culturales, entre otros–. Si pensamos, junto con Vich (2014), que las políticas culturales pueden apuntar a reforzar la hegemonía o, por el contrario, posicionar a la cultura como agente de transformación social, el reconocimiento del derecho al disfrute y a la producción artística es algo que está disputado y aún se está intentando alcanzar. Además, los derechos sociales y laborales de quienes habitan esos proyectos aún continúan viéndose en jaque.

Como investigadoras sociales, creemos que tenemos algo que aportar en este sentido. Dijimos que las críticas actuales de los estudios sobre diseño de políticas observan que, en la

práctica, con poca frecuencia se llevan adelante los suficientes análisis críticos de las necesidades, instrumentos y procesos políticos necesarios para su implementación (Cairney, 2021). Se señala que el diseño de políticas requiere una comprensión profunda del contexto local político, económico, social y cultural, incluyendo las necesidades de las poblaciones involucradas, las limitaciones técnicas e institucionales, así como una memoria institucional de lo ya transitado. Sin duda, esta comprensión necesita de la producción de conocimientos acerca de los distintos niveles y áreas de políticas, y sobre las dinámicas de su implementación y efectos en las poblaciones involucradas. Esperamos que este estudio sea un aporte en este sentido. Creemos que las investigaciones pueden contribuir a un proceso de reflexión y diálogo entre los actores involucrados, que podría derivar en la elaboración de diseños atentos a los posibles efectos de sus puestas en acto. Esperamos entonces que el análisis de las implicancias del rediseño institucional pueda ser considerado como parte de un proceso necesario de colaboración entre actores políticos e investigadores/as. Una colaboración en la que, para la evaluación de políticas, no se tomen en cuenta solamente datos cuantitativos (relevantes, sin duda) sino también los procesos de índole cualitativa. En el caso de las orquestas, se trata de atender a las maneras en que las diferentes experiencias afectan las vidas de sus integrantes, considerando qué conocimientos, habilidades y relaciones promueven, qué procesos acompañan, qué producción simbólica generan, y qué limitaciones encuentran para el cumplimiento de sus objetivos. Todo ello es sumamente importante a la hora de decidir la suerte de un programa, de una orquesta, de sus trabajadores/as, y de los/as niños/as, los/as jóvenes y sus familias.

## Consideraciones finales

En este artículo nos propusimos reflexionar sobre el impacto de los cambios en el diseño de políticas públicas, atendiendo a sus implicancias en los proyectos de orquestas infantiles y juveniles. Poniendo el foco en el escenario general hallado a finales del año 2019 en el Gran Buenos Aires, consideramos principalmente el rediseño de programas públicos y, también, algunos efectos de las políticas públicas de corte neoliberal en orquestas infantiles y juveniles tanto del sector público como del tercer sector. Para ello atendimos a las dinámicas generales de los programas y, especialmente, a los cambios percibidos y las condiciones laborales relatadas por los/as trabajadores/as culturales sobre el periodo 2015-2019. A la par de corroborar la heterogeneidad y dinamismo que notamos habitualmente entre las orquestas, observamos muchas referencias a una inestabilidad vinculada a los cambios en las dinámicas de gestión y a la coyuntura política, así como resultado de la implementación de rediseños de programas, producto de toma de decisiones políticas. También es importante hacer una mención al contexto posterior: más allá de las dinámicas propias del campo de las orquestas, los años azotados por la pandemia mundial de Covid 19 tuvieron efectos insoslayables. Como el conjunto de las sociedades, las orquestas infantiles y juveniles se vieron sacudidas y golpeadas de muy diversas maneras; también muchas de ellas parecen haber encontrado modos diversos y creativos de sostener sus vín-

culos y actividades, y de diferenciar la necesaria distancia física requerida por el contexto de pandemia, de la distancia social y afectiva.

Por otra parte, durante la gestión 2019-2023, a la par de dar continuidad a los programas que se sostuvieron en el período anterior, observamos un fuerte intento de reconstrucción de programas de nivel nacional (tanto en la cartera de cultura como en la de educación). Pero nuevamente, después de 4 años de buscar reestabilizar el campo, estas políticas se vuelven a ver amenazadas. El actual momento en el que nos encontramos, con nuevos cambios de gestión a nivel nacional, se caracteriza por acciones que apuntan al desguace del Estado y a la destrucción del sistema de seguridad social, con discursos que denostan la intervención estatal y la acción colectiva. En este contexto se hace necesario sopesar los efectos de políticas que implican el retraimiento del Estado y el declive de la situación económica y social de los sectores medios y populares. En consecuencia, cobra nueva urgencia reconocer el impacto de políticas similares que ya se implementaron y cuyos efectos se ilustran dramáticamente en el caso de las orquestas infantiles y juveniles.

En el material presentado en este artículo, buscamos dar cuenta de los cambios, continuidades y experiencias que se producen en buena medida por el diseño y rediseño de programas públicos, desde la perspectiva de docentes (de instrumento, de lenguaje, integradores/as), directores/as y coordinadores/as, poniendo en foco su carácter de trabajadores/as culturales. Sus perspectivas son fundamentales a la hora de pensar y poner en acción los proyectos, para sostenerlos y mejorarlos, tanto para que los/as niños/as y jóvenes integrantes tengan buenas condiciones de enseñanza, como para garantizar condiciones de trabajo dignas. Pues ellos/as representan aquellos “eslabones intermedios” entre quienes diseñan las políticas públicas y tienen el poder de tomar decisiones, y aquellas poblaciones que se ven afectadas por estas decisiones en sus vidas cotidianas. Se trata de “eslabones intermedios” con sus propios posicionamientos y capacidad de agencia, pero a la vez limitados/as o potenciados/as por las políticas en las que se enmarcan. En este sentido, queremos observar un tema no menor, que surge con gran regularidad tanto en las entrevistas como en el trabajo de observación participante que venimos realizando. Se trata del malestar emocional y el fuerte desgaste que aparece, especialmente en aquellas personas que están en las posiciones intermedias, ante la necesidad de negociar con quienes ocupan los cargos superiores para “conseguir cosas” o sencillamente para asegurar la supervivencia cotidiana de la orquesta y sus trabajadores/as.

En este escrito, entonces, nos centramos en un caso específico, el de las orquestas infantiles y juveniles, para poner el foco en un aspecto del diseño de políticas: qué sucede en la práctica en un contexto de cambio de gestión. Intentamos dar cuenta de una parte de la complejidad de los procesos que involucran el diseño y la puesta en acción de estas iniciativas, y en efecto pudimos ver cómo el rediseño de políticas públicas puede tener un fuerte impacto tanto en los proyectos de orquestas como en sus integrantes. Es necesario entonces que quienes diseñan políticas en los diferentes niveles de gestión puedan reflexionar acerca de estos procesos de rediseño y atender a los efectos, buscados o no, de sus lineamientos. Pues los mismos impactan tanto en las poblaciones destinatarias como en los/as mismos/as trabajadores/as, justamente quienes se desempeñan desde un lugar de alto compromiso personal para las orquestas en general y los/as chicos/as en particular.

En el contexto actual, en que se ponen en duda derechos sociales, educativos, laborales y culturales (entre otros), queremos destacar la importancia de este tipo de iniciativas, que apuntan a restituir el derecho a la formación y la producción artística y simbólica en general, a fortalecer lazos y a construir modos de relación más solidarios y menos excluyentes.

## **Agradecimientos:**

Agradecemos a los/as trabajadores/as culturales de las orquestas que, con generosidad y paciencia, aportan información y reflexionan con nosotras.

## **Notas**

1. El artículo se realizó en base a una investigación financiada por la Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología. Proyecto Agregando Valor 2019-2022, “Música e inclusión. Rastreo y actualización del panorama de orquestas y coros infantiles y juveniles en el GBA (2019)”. Una versión preliminar de este artículo fue presentada y publicada en actas de congreso bajo el título “Orquestas infantiles y juveniles en el GBA. Relevamiento y condiciones generales de los proyectos y programas hallados en 2019”, en el 12 Congreso Argentino de Antropología Social (Modalidad virtual, La Plata, 2021). Agradecemos los comentarios realizados en el marco del GT49 (“Por una antropología de las políticas públicas: perspectivas de análisis y cambios de signo de las políticas en la región”).
2. Además de las autoras, participaron de la recolección de datos para el rastreo de orquestas del 2019 Paula Vilas, Eugenia Amantía y Vania Toledo Sepúlveda.
3. Si bien excede al presente trabajo, no podemos dejar de mencionar dos momentos clave posteriores al cierre del relevamiento: en primer lugar, el fuerte impacto generado en el 2020 en la totalidad de las orquestas (así como en el conjunto de la sociedad) por la pandemia de Covid 19. En segundo lugar, el tránsito a nivel nacional por una gestión de gobierno (2019-2023) y el inicio de otra (2023-). Sin embargo, en este artículo nos remitiremos a los resultados del relevamiento realizado en el año 2019, a los que agregaremos algunos datos actualizados de los programas sobre cuyos alcances discutiremos, de cara a la nueva coyuntura iniciada a finales del 2023.
4. Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, General San Martín, Hurlingham, Ituzaingó, José C. Paz, La Matanza, Lanús, Lomas de Zamora, Malvinas Argentinas, Merlo, Moreno, Morón, Quilmes, San Fernando, San Isidro, San Miguel, Tigre, Tres de Febrero y Vicente López.
5. Se puede encontrar un detalle de la metodología en Avenburg, Cibeá, Talellis (2017).
6. Se trata de la presidencia de Mauricio Macri (2015-2019) quien, liderando el frente “Cambiamos”, sucede a los mandatos de Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011 y 2011-2015), del “Frente para la Victoria”. De forma similar,

en las elecciones del 2015 hubo cambios de color político en varias provincias y localidades del país. En la región que nos ocupa, es importante mencionar que también en la Provincia de Buenos Aires una gobernadora del frente “Cambiamos” sucede a un gobernador del “Frente para la Victoria”. En cambio, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 2015 se registró un cambio de gestión pero no de signo político, quedando el mismo partido del presidente electo (“Cambiamos”), que ya gobernaba en la gestión anterior. En los 24 partidos del GBA, por su parte, hubo variedad de resultados, con continuidades y discontinuidades.

7. En el año 2019 tuvieron lugar nuevas elecciones nacionales, provinciales y locales. Tanto en nación como en provincia y en algunos municipios ganó las elecciones el “Frente de Todos” (que unificaba actores políticos de la gestión kirchnerista y afines, con movimientos sociales cercanos), lo que significó un retorno al gobierno del signo político previo al 2015. Nuevamente en CABA se mantuvo el mismo color político (“Juntos por el Cambio”). A finales de 2023, emergió y ganó las elecciones presidenciales Javier Milei al frente de una nueva fuerza política, “La Libertad Avanza”. Este gobierno está llevando adelante políticas de ultraderecha que conducen el neoliberalismo al extremo, buscando reducir el Estado a su mínima expresión en un contexto de ajuste profundo que, ya en sus inicios, dejó a miles de personas sin trabajo, detuvo abruptamente políticas públicas claves (sociales, de salud, de educación, de cultura, de ciencia y técnica), poniendo en peligro la permanencia de instituciones, programas y servicios públicos.

8. Puede hallarse el análisis de ese rastreo en Avenburg, et.al. (2017).

9. En el año 2018, el Ministerio de Cultura de la Nación fue degradado a Secretaría; retoma su estatus a fines de 2019, luego de la asunción del Presidente Alberto Fernández, para volver a ser degradado luego del mencionado cambio de gestión a finales de 2023.

10. En el año 2020 se relanzaron el Programa Social “Andrés Chazarreta” y el Programa Social de Orquestas Infantiles y Juveniles, este último con el nombre de “Celia Torrá”, ambos dentro de la Secretaría de Gestión Cultural del Ministerio de Cultura de la Nación.

11. Si bien la gestión de este período propuso cambiar el nombre del programa por Programa Nacional de Orquestas y Coros para la Equidad, este cambio no llegó a concretarse. Es frecuente que en el transcurso del tiempo se generen cambios en nombres, modos de organización y otras características de los programas a nivel operacional, sin que haya una resolución (una instancia administrativa formal) que la respalde. No está de más aclarar, sin embargo, que uno u otro nombre remiten a diferentes agentes, con sus perspectivas y tipos de gestión.

12. Las modificaciones fueron significativas y su vivencia fue en ocasiones tan disruptiva que se habló con frecuencia -y aun se habla- de que hubo una interrupción del Programa. En el año 2022 se abre en el Ministerio de Educación de la Nación un nuevo Programa, el Programa Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles, que reconoce como antecedente ese primer Programa de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles para el Bicentenario, retoma los objetivos de esa línea de acción (aunque con otras modalidades de funcionamiento), y se encuentra bajo la misma coordinación que había entre 2010 y 2016.

13. En uno de los programas se han señalado cambios negativos dentro del gobierno de M. Macri en la ciudad que sucedieron en períodos previos a nuestros relevamientos, entre

diferentes Ministros de Educación. Antes de llegar a la presidencia de la Nación, Macri fue Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2007-2015).

14. Las horas cátedra son la unidad mínima de tiempo (40-50 minutos) para desarrollar actividades de enseñanza - aprendizaje en un establecimiento educativo. Los módulos de clase son similares a la hora cátedra, pero su duración es de 60 minutos. Planta permanente refiere a la ocupación en forma permanente de un cargo en una entidad, de manera tal que goza de estabilidad laboral. Se trata de trabajo registrado, cuya expresión coloquial es “estar en blanco”. El trabajo registrado permite tener obra social, asignaciones familiares, aportes jubilatorios, cobertura por accidente de trabajo, seguro por desempleo. Por el contrario, el trabajo no registrado es el llamado “trabajo en negro”, no está inscripto en el libro de registro que debe llevar el empleador y no goza de los derechos laborales recién mencionados. Como punto intermedio tenemos la planta transitoria: “Estos trabajadores son empleados estatales y forman parte de un convenio colectivo de trabajo, por lo que gozan de vacaciones, paritarias y aportes sociales, así como también pueden avanzar en la carrera administrativa, por lo que supone un paso previo a la planta permanente. Si bien la ley impone que su trabajo deberá enfocarse en proyectos específicos y de tiempo limitado, en la práctica suelen desempeñarse muchas veces en tareas permanentes”. (<https://www.cippec.org/textual/los-regimenes-laborales-en-el-estado-varian-por-organismo-y-naturaleza-juridica-de-cada-programa-o-contrato/>). El monotributo es un régimen para pequeños contribuyentes; se realiza un aporte mensual que incluye obra social y componente jubilatorio. La locación de servicio se refiere a un contrato mediante el cual una persona (prestador de servicios) provee a una entidad del sector público un servicio mediante una retribución. Son voluntarios/as quienes dedican parte de una parte de su tiempo a una acción sin recibir remuneración a cambio (ibid.).

15. Las Asociaciones Cooperadoras son herramientas de participación de las familias como integrantes activos de la comunidad educativa en Argentina; funcionan en base a regulaciones ministeriales y se financian tanto a partir de subsidios públicos como de aportes de las familias.

## Bibliografía

- Autés, M. (2004). Tres formas de desligadura. En: Karsz, S. (coord.) *La exclusión: bordeando sus fronteras. Definiciones y matices* (pp. 15-53). Barcelona: Gedisa.
- Avenburg, K. (2018). “Disputas en el orden simbólico: orquestas infantiles y juveniles en Argentina”. En *RUNA, archivo para las ciencias del hombre*, v. 39, n. 1, jun. 2018: 95-116. Disponible en: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/runa/article/view/4077/4683>
- Avenburg, K.; Cibeá, A.; Talellis, V. (2017). Las orquestas infantiles y juveniles del Gran Buenos Aires. Estudio descriptivo del panorama de proyectos y programas vigentes entre 2014 y 2015. *Foro de educación musical, artes y pedagogía*, 2 (2), 13-57.

- Bayardo, R. (2000). "Antropología, Identidad y Políticas Culturales". En *NAYA (Noticias de Antropología y Arqueología)*. Disponible en: <http://www.naya.org.ar/articulos/identi01.htm>
- Bobrow, D. B. (2006). "Policy design: Ubiquitous, necessary and difficult". En G. Peters (ed.), *Handbook of public policy*. Beverly Hills, CA: Sage. Pp. 75-96.
- Bourdieu, P. (2003). Sociología de la percepción estética. En: *Creencia artística y bienes simbólicos. Elementos para una sociología de la cultura*. Córdoba y Buenos Aires: Aurelia Rivera. Pp. 65-84.
- Cairney, P. (2012). "The politics of policy design". En *EURO Journal on Decision Processes*, Volume 9, 2021, 100002. doi: 10.1016/j.ejdp.2021.100002.
- Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social*. Buenos Aires: Paidós.
- Cibeá, A., Avenburg, K., Talellis, V., y Juárez, C. (2019). Introducción. En Avenburg, Cibeá y Talellis (comps.), *Las artes frente a la exclusión. Manifestaciones artísticas como prácticas de inclusión, integración y/o transformación social*(pp.11-33). Avellaneda: UNDAV Ediciones.
- Crespo, C., Morel, H. y Ondelj, M. (comp.) (2015). Introducción. En: *La política cultural en debate. Diversidad, performance y patrimonio cultural*. Ediciones Ciccus, Buenos Aires, Argentina. Pp. 5-15.
- Del Mármol, M. (2020). "Entre el deseo, la amistad y la precarización. Trabajo artístico y militancia cultural en la producción teatral platense". *Cuadernos de Antropología Social* 51, 169-188.
- Fabrizio, M. L. (2022). "'La cooperadora' de una orquesta escuela. Reflexiones acerca de la relación entre 'familias' y educación de niños, niñas y jóvenes". *RUNA, archivo para las ciencias del hombre* 43 (2), 361-378.
- Fittoussi, J.P., y Rosanvallon, P. (1997). *La nueva era de las desigualdades*. Buenos Aires: Manantial.
- García Canclini, N. (1987). "Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance latinoamericano". En García Canclini (ed.), *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo. Pp. 13-53.
- Howlett, M., Lejano, R. (2012). "Tales from the crypt: the rise and fall (and Rebirth?) of policy design". En *Administration & Society* 45 (3), 357-381. doi:10.1177/0095399712459725.
- Howlett, M., Mukherjee, I., Woo, J. J. (2014). "From tools to toolkits in policy design studies: the new design orientation towards policy formulation research". En *Policy & Politics*, 43 (2), 291-311. doi: 10.1332/147084414X13992869118596.
- Infantino, J. (2011). "Trabajar como artista. Estrategias, prácticas y representaciones del trabajo artístico entre jóvenes artistas circenses". *Cuadernos de Antropología Social*, 34, 141-163.
- Infantino, J. (2019). "Políticas culturales, arte y transformación social. Recorridos, usos y sentidos diversos en espacio de disputa". En Infantino, Julieta (ed.) *Disputar la cultura. Arte y transformación social en la ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires. RGC libros. Pp. 16-63.
- Martínez, E. (2019). *Sinfonía en Clave Intercultural. Música, ¿puente para el diálogo intercultural? Orquesta "El Docke musical"*. [Tesis de Grado]. Universidad Nacional de Avellaneda, Argentina.
- Olmos, Héctor Ariel. (2008). *Gestión cultural e identidad: claves del desarrollo*. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

- País Andrade, M. (2019). "El devenir de la promoción a la gestión en el campo cultural argentino". En Avenburg, Cibeá y Talellis (comps.), *Las artes frente a la exclusión. Manifestaciones artísticas como prácticas de inclusión, integración y/o transformación social*. Avellaneda: UNDAV Ediciones. Pp. 188-205.
- Paugam, S. (1991). *La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*. París: PUF.
- Pérez Rubio, A. M. (2021). "Acerca de la exclusión y otras cuestiones próximas". *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, 2. Disponible en: <http://www.cipsa-argentina.org/docs/RER2.pdf>.
- Simonetti, P. (2019). "El trabajo cultural entre la pluralidad y la incertidumbre. Trabajadores en políticas socioculturales en la región del Río de la Plata". *Papeles de trabajo, la revista electrónica del IDAES*, 13 (24), 91- 106.
- Saponara Spinetta, V. (2023). *Rock conurbano. Etnografía en un mundo autogestionado*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Grupo Editor Universitario.
- Svampa, M. (2004). "Cinco tesis sobre la nueva matriz popular", Dossier. *Laboratorio, Revista de Estudios sobre Cambio Estructural y Desigualdad Social*, 6 (15), 30-33. Disponible en: <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/laboratorio/issue/download/Laboratorio%20N%C2%B02015%20Primavera%202004/138>.
- Talellis, V. (2019). "Política (s) y cultura. Reflexiones en torno a la implementación de una propuesta pública estatal de orquesta juvenil en la Ciudad de Buenos Aires". En: Infantino, J. (ed.). *Disputar la cultura. Arte y transformación social*. Ciudad de Buenos Aires: RGC Libros. Pp. 169-200.
- Talellis, V., Avenburg, K. y Cibeá, A. (2019). "Panorama de orquestas y coros infantiles y juveniles en el GBA: rastreos realizados y líneas abiertas". En Avenburg, Cibeá y Talellis (comps.), *Las artes frente a la exclusión. Manifestaciones artísticas como prácticas de inclusión, integración y/o transformación social*. Avellaneda: UNDAV Ediciones. Pp.188-205.
- Valenzuela, V.; Aisenson, G.; Duarte, M. E. (2018). "Identidad desde la perspectiva de la psicología de la orientación: análisis de dos casos". En Anuario Facultad de Psicología, UBA, VOL. XXV: 71-80
- Vázquez, A. (2016) Políticas públicas y perspectiva de género, análisis de un caso: El programa nacional de orquestas y coros para el bicentenario. *Grupo de Trabajo N° 4*. JIASSW, FFyL, UBA.
- Vich, V. (2014). *Desculturizar la Cultura. La gestión cultural como forma de acción política*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Villalba, M. (2010). "La política pública de las orquestas infanto-juveniles". En Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud [en línea] Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=77315079006>.
- Valdés de León, G. (2010). *Tierra de nadie: una molesta introducción al estudio del diseño*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Wald, G. (2017). "Orquestas juveniles con fines de inclusión social. De identidades, subjetividades y transformación social". *Foro de educación musical, artes y pedagogía*, 2 (2): 59-81.
- Zimmermann, Y. (2002) *Del Diseño*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili

## Otras fuentes

<https://www.cippec.org> Acceso en: 12 dic. 2021

---

**Abstract:** In this article we propose, on the one hand, to present some general characteristics of the projects and programs of children and youth orchestras in Argentina and, on the other hand, to provide an overview of the perceived changes and working conditions reported by cultural workers in the survey implemented in 2019, which we are currently updating. We seek to reflect from a public policy design perspective on these initiatives which, as cultural policies, have their own dynamics but at the same time are not immune to broader political contexts.

**Keywords:** Cultural Policies - Policy Design - Children and Youth Orchestras - Cultural Workers

**Resumo:** Neste artigo propomos, por um lado, apresentar algumas características gerais dos projetos e programas de orquestras infantis e juvenis na Argentina e, por outro, dar conta das mudanças percebidas e das condições de trabalho relatadas pelos trabalhadores culturais na pesquisa que realizamos em 2019 e estamos atualizando. Procuramos refletir sobre as implicações destas mudanças para a análise do desenho de políticas públicas aplicadas a iniciativas que, como políticas culturais, têm dinâmicas próprias mas, ao mesmo tempo, não são alheias às políticas atuais.

**Palavras-chave:** Políticas Culturais - Desenho de Políticas - Orquestras Infantis e Juvenis - Trabalhadores Culturais.

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo.]

---