



LIDERAZGO:

COMUNICACIÓN, ROLES Y RELACIONES INTERPERSONALES EN LA MÚSICA DE CÁMARA

Alumno: Hugo Lomba Fernández

Especialidad: Interpretación del Saxofón

Tutor: Nigel Carter

Curso: 2021/2022

Convocatoria Ordinaria: mayo de 2022

Agradecimientos

A mi familia, gracias por el apoyo y la ayuda recibida durante estos cuatro años de carrera.

A mis profesores/as Beatriz Tirado y Xabier Casal, mis compañeros/as del Aula de Saxofones del CSMIB, *Alisis Saxophone Duet* y *Lítore Quartet*, gracias por acompañarme y formar parte de este período de mi vida. Habéis sido un pilar fundamental.

Por último, me gustaría dar las gracias a los/as docentes y profesionales de la música que me han permitido desinteresadamente obtener toda la información necesaria para la elaboración de esta investigación, en especial a mi tutor del *Trabajo de Fin de Titulación* Nigel Carter.

Resumen - Abstract

La práctica musical de cámara propone una experiencia compartida con otros, requiriendo altos grados de comunicación y entendimiento entre los participantes, para alcanzar un resultado musical de calidad. En este proyecto se abordarán aspectos que tienen que ver con el trabajo en la música de cámara, concretamente las funciones y tipologías de liderazgo, los roles musicales, las formas de comunicación presentes en esta labor y también las relaciones interpersonales. Todos estos aspectos intentan buscar una mayor conciencia y conocimiento de lo que está ocurriendo en cada momento de la actividad camerística, con el fin de optimizar el trabajo colectivo. La mayor parte de los temas tratados en este trabajo son habilidades que se pueden trabajar o mejorar a través de un aprendizaje, concretamente aspectos tan importantes como el liderazgo o la comunicación.

Palabras clave: liderazgo - música de cámara - relaciones personales - comunicación.

Chamber music practice constitutes a shared experience, requiring high levels of communication and understanding among the musicians in order to achieve a quality musical result. This project will address aspects concerning chamber music activity, specifically the functions and typologies of leadership, musical roles, the forms of communication present in this kind of work and also interpersonal relationships. All aspects are intended to seek a greater awareness and knowledge of what is occurring at each moment of the chamber music process, with the aim of optimizing the collective result. Most of the topics covered in the text are skills that can be worked on or improved through learning, specifically aspects as important as leadership or communication.

Keywords: chamber music – personal relationships – leadership - communication

Índice

Agradecimientos	
Resumen - Abstract.....	1
Índice	2
Introducción	3
1. Una breve historia del género camerístico.....	6
2. El liderazgo en la música de cámara.....	11
2.1 Tipos de liderazgo.....	14
2.2 Identidades subordinadas o pasivas	16
2.3 Liderazgos musicales: los roles	19
3. La comunicación en la música de cámara	22
3.1 Expresión verbal	23
3.2 Expresión no verbal y corporal.....	26
4. Las relaciones interpersonales en la música de cámara.....	31
4.1 Rasgos personales	33
4.2 Frustración	37
4.3 La importancia del grupo en las respectivas vidas	38
5. Análisis de encuesta.....	41
Conclusión	55
Bibliografía	58
Anexos	62
Entrevista I.....	62
Entrevista II	66
Índice de gráficos.....	69

Introducción

Uno de los aspectos más bellos que puede ofrecer la música es el social: la conexión compartida que se establece entre la música y los oyentes en cualquier situación cotidiana; la identificación de un grupo de personas con una determinada música; la asistencia a un evento musical al que acude un público multitudinario; la participación en un proyecto musical, o la posibilidad de que diferentes intérpretes puedan tocar juntos... Todos estos ejemplos demuestran la capacidad de las personas para establecer relaciones sociales en un contexto musical. En el ámbito clásico, existen diferentes géneros en el que la concepción grupal es imprescindible. Por un lado, se puede ver esta concepción en la música orquestal o en la lírico-dramática, aunque en estos casos, las relaciones existentes entre los participantes suelen estar condicionadas por un director musical o de escena, que son los encargados de coordinarlas. Por otro lado, también se puede observar este aspecto social en la música de cámara; sin embargo, las relaciones que se entablan entre los miembros de un grupo de cámara son más directas, puesto que las decisiones son fruto de la búsqueda de un acuerdo común entre los integrantes de la formación.

A la hora de interpretar música de cámara, son diversos los factores que intervienen en su creación por parte de los integrantes de la agrupación. Cada uno de los miembros tiene personalidad propia, que afecta en mayor o menor medida – tanto negativa como positivamente– a la actividad musical del conjunto. De este modo, dependiendo de la naturaleza de cada intérprete, se irán estableciendo liderazgos entre los miembros, jerarquías musicales que pueden variar según las circunstancias o especialmente conforme a los roles que plantea una obra. El desarrollo de las figuras líderes es determinante para un trabajo fructífero y para una convivencia grata. Al mismo tiempo, es interesante entablar un vínculo de grupo, al menos a nivel musical, y deseable establecer unos objetivos comunes hacia los que dirigirse. En este sentido, es muy importante la comunicación, tanto verbal como no verbal, para lograr una labor musical más unificada entre los intérpretes. Para conseguir la impresión de unidad de la que se está hablando, además de los factores musicales, también entran en juego las relaciones interpersonales.

Este proyecto quiere dar respuesta a cómo abordar la cuestión de las relaciones sociales en el seno de una formación de cámara. Teniendo en cuenta que las agrupaciones camerísticas están compuestas por personas con diferentes personalidades, las relaciones entre ellas darán lugar a ciertos conflictos y, por tanto, a la necesidad de diferentes tipos de jerarquías de mando y soluciones. En vista de esto, el objetivo principal del presente trabajo es la elaboración de un documento que analice el concepto de liderazgo en un grupo cámara y, por otra parte, el de plantear los diferentes aspectos que forman parte del día a día de estos conjuntos, como la comunicación, la relaciones entre miembros y cómo afectan en la actividad musical, además de otras múltiples dificultades que pueden surgir en este contexto. En un plano más práctico, puede ayudar a nuevas formaciones a conocer el género camerístico y el funcionamiento del mismo de una forma más profunda y, de este modo poder plantear un sistema de trabajo en el que exista una mayor consciencia, equilibrio entre las partes participantes al igual que una comunicación efectiva. A nivel psicológico, puede contribuir al buen

entendimiento entre los miembros, con el fin de evitar y prever posibles problemas, incluyendo también un grado autocrítico.

El principal motivo del autor para elegir este tema para su *Trabajo de Final de Titulación* es su propia pertenencia a diferentes grupos de cámara, como son un cuarteto y un dúo de saxofones. Por tanto, este trabajo le permite conocer todavía más el funcionamiento del sistema de liderazgos y de las relaciones que existen entre los miembros de un conjunto. Asimismo, la causa final por la que está interesado en realizar este proyecto, sería la aplicación de los resultados a su propia faceta interpretativa, y que estos también pudiesen ser de utilidad para otros intérpretes, facilitando así un método de trabajo más efectivo y sensato –y posiblemente, evitando conflictos que se puedan generar de forma natural por el contacto entre personas– a la hora de preparar una obra para su presentación ante el público, o simplemente para optimizar la convivencia entre intérpretes. Además, en un plano extramusical, este trabajo le llevará a abrir ciertos caminos o a ampliar ciertas aptitudes en el campo de la investigación, sin tener por qué ser este el ámbito al que se dedica principalmente.

Para abordar este proyecto de la forma más ordenada posible, se dividirán los diferentes temas en cinco capítulos, además de la conclusión final. A modo de inmersión en la música de cámara, el primer capítulo ofrece un pequeño recorrido por los momentos más notables de la historia del género, teniendo siempre presente al aspecto social en las diferentes épocas. Seguidamente, como punto central del proyecto, se analiza el concepto liderazgo, tanto los tipos de líderes como la forma en que estos se aplican en la música de cámara. Atendiendo a las identidades dominantes y pasivas, también se observará qué motivo lleva a los intérpretes a tomar estas actitudes. Para cerrar el capítulo dedicado al liderazgo, se realizará un acercamiento al mismo a la hora de aplicarlo en la música en sí, lo que se conoce como roles musicales. El intercambio constante de información en un grupo de cámara hace necesario que se dedique un capítulo a hablar de la comunicación en este contexto. Además de describir el tema de la comunicación, se pondrá especial atención a dos aspectos relevantes: por una parte, la expresión verbal, y por otra, la expresión no verbal y corporal. Para concluir con los temas que enuncia el título de este proyecto, se tratará el tema de las relaciones sociales en las agrupaciones de cámara, poniendo el foco en aspectos como la empatía, las personalidades, la frustración o el modo en que afectan los grupos a las respectivas vidas de los integrantes. Para completar toda la información expuesta a lo largo del trabajo, se ofrecerá el análisis de una encuesta realizada respecto a los temas abordados, que plasma la opinión de diferentes personas que pertenecen al mundo musical. A modo de anexo, se incluyen entrevistas a dos músicos con una amplia experiencia en la música de cámara, que hacen eco de la información presentada en el proyecto.

La información plasmada en este texto procede de fuentes de diversa índole; la gestión y la síntesis de los datos dan como resultado el presente documento. La mayor parte de las indagaciones proceden de fuentes escritas, como libros, tesis, diccionarios enciclopédicos musicales, además de estudios o artículos encontrados a través de la web. La realización de una encuesta será un método de gran ayuda a la hora de completar la información desde un punto de vista basado en las experiencias personales. Para recopilar datos que aporten el punto de vista de personas que toman parte de forma activa en el mundo de la cámara, se realizarán dos entrevistas. La primera de ellas tiene como protagonista a Enrique Sánchez

Vidal, flautista de la *Orquestra Simfònica de les Illes Balears* y profesor en el *Conservatori Superior de Música de les Illes Balears «CSMIB»*. El segundo de los entrevistados es Xabier Casal Ares, miembro de *Fukio Saxophone Quartet* y profesor de saxofón en el «CSMIB». La participación del autor de este proyecto en agrupaciones como *Lítore Quartet* o *Alisis Saxophone Duet* es un aspecto de cierta importancia a la hora de gestionar los datos, puesto que ofrece un punto de vista basado en su experiencia personal.

La información general disponible que atañe al liderazgo, la comunicación o las personalidades se encuentra plasmada bien en libros, entrevistas, prensa, documentales y en otros medios audiovisuales. Un vistazo a la sección de libros de autoayuda de cualquier librería bastará para comprobar que el liderazgo es un tema de actualidad; sin embargo, literatura específica relativa al tema de este trabajo –liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales en la música de cámara– no abunda. Además, el de las relaciones sociales en la música de cámara es un tema que no está excesivamente trabajado o estudiado en el ámbito musical académico. Es verdad que la figura del director de orquesta, banda o coro, ha sido utilizada en infinidad de ocasiones como icono ejemplar de liderazgo, pero curiosamente, existen muy pocos estudios empíricos que relacionen directamente el liderazgo aplicado a la música¹. Algunos libros que pueden tratar los temas que se abordarán en este proyecto son *Al Unísono. Guía esencial para la práctica de la música de cámara*² de Marta Torres del Rincón, *Beyond the Notes*³ de Susan Tomes o *La comunicación eficaz*⁴ de Lair Ribeiro. Para algunos de los apartados de este proyecto, serán de mucha utilidad diccionarios musicales como *The Oxford Dictionary of Music (Grove Music Online)*. Dada la similitud y características comunes entre los grupos de música de cámara y los grupos de trabajo a nivel empresarial, algunos estudios y artículos de índole empresarial pueden ser interesantes para este proyecto, aunque de una forma extrapolada.

Para que la información se exponga de una forma más ponderada, se fijarán unos límites a este proyecto. Aunque el tema en sí abarca un amplio marco geográfico, la encuesta y entrevistas que contribuyen a la elaboración de este proyecto estarán limitadas al territorio nacional español, y destinadas a músicos –profesionales y amateurs– cuya actividad musical tenga origen en el mismo lugar.

¹ ORIOLA REQUENA, SALVADOR; CALDERÓN-GARRIDO, DIEGO; GUSTEMS CARNICER, JOSEP *Liderazgo musical y competencias emocionales: el rol de director* (Barcelona, 2015).

² TORRES DEL RINCÓN, MARTA, *Al Unísono. Guía esencial para la práctica de la música de cámara* (Madrid, 2015).

³ TOMES, SUSAN, *Beyond the Notes, Journeys with Chamber music* (Woodbridge, 2004).

⁴ RIBEIRO, LAIR, *La comunicación eficaz* (Barcelona, 1994).

1. Una breve historia del género camerístico

La música de cámara es un concepto que a priori es conocido por todos, aunque sea en términos generales. No obstante, para establecer un punto de partida, se ve necesaria la presentación de ciertas nociones conceptuales e históricas acerca del género camerístico, que ayudarán a comprender mejor los sucesivos aspectos que se abordarán en este proyecto.

A lo largo de la historia, el concepto de música de cámara ha ido adquiriendo diferentes definiciones, según la época. A grandes rasgos, se puede decir que, cuando se habla de música de cámara, se hace referencia a aquella que está compuesta para ser interpretada por una agrupación instrumental, vocal o mixta de pequeño formato, en la que cada integrante dispone de una parte musical propia. El término italiano *camera* –*música de cámara, música de cambra, ganbera-musika, chamber music, musique de chambre, musica da camera, kammermusik*, etc.– hace referencia a una sala de un palacio, que tradicionalmente estaba reservada para el uso particular del señor o del soberano, y por extensión, también a sus servidores, cuyas funciones lúdicas y domésticas se realizaban en la cámara. Originalmente, este género fue destinado a ser ejecutado en el ámbito privado, en el hogar o en pequeñas salas de la nobleza, normalmente con un número limitado de oyentes, o incluso sin ellos, con la finalidad de poder tocar y disfrutar juntos. Es por ello que se concibe como un acto musical, pero también social.

La definición de música de cámara adopta diferentes matices a lo largo de la historia, si bien es un término que empieza a usarse a mediados del siglo XVI⁵. Aunque el nombre del género procede del italiano, se extiende a otras nacionalidades y, por tanto, dependiendo del territorio y sus tradiciones, tiene diferentes particularidades propias. El término en los siglos XVI y XVII podía ser usado para referirse al evento musical en sí, para denotar a los músicos que se dedicaban a interpretar este tipo de música, o para referirse a la música destinada a pequeñas agrupaciones de carácter privado. Posteriormente, en el Clasicismo, se utiliza para referirse a la música cuyo estilo compositivo y función diferían de las obras sacras y melodramáticas, aunque a medida que avanza el siglo se asocia cada vez más a la música instrumental. Fue en el siglo XIX cuando la expresión *música de cámara* pasó a denominar, de forma predominante, a la música para un pequeño conjunto instrumental, independientemente del contexto interpretativo, como por ejemplo los cuartetos de cuerda, los quintetos, o los tríos con piano. El concepto de música de cámara llegó incluso a connotar un repertorio basado en el intelecto debido a su naturaleza íntima, la concentración de ideas musicales y a la intensa producción de obras de este género por parte de los más admirados compositores de los siglos XIX y XX⁶.

En la Edad Media ya existía el concepto de *bassa musica*, interpretada por arpas, violines, flautas, y otros instrumentos de sonoridad moderada –y a veces con voces– que acompañaban a los banquetes y a los actos sociales más íntimos de la corte. Esta música era interpretada por juglares, pero a partir del siglo XV, con la difusión de las ideas humanistas, empiezan a despertarse nuevas actitudes hacia la música. Surgen así escritos tales como *Il Libro del Cortegiano* de

⁵ BASHFORD, CHRISTINA «Chamber Music» (2001) *NGDM*.

⁶ BASHFORD, op.cit. (2001).

Baldassare Castiglione (1528)⁷, que promovía entre los cortesanos la práctica musical y la capacidad de hacer música con otros en privado. Por otra parte, fuera de un ámbito cortesano, la interpretación musical privada se generaliza con la aparición de una incipiente burguesía. El repertorio en los siglos XV y XVI era fundamentalmente vocal, particularmente madrigales, en la que cada parte correspondía a un intérprete. No obstante, las prácticas interpretativas flexibles permitieron la duplicación o sustitución de las voces por instrumentos, algo que se contraponen al Barroco, que marcaría una línea entre lo vocal y lo instrumental. Al mismo tiempo, también se forja un pequeño repertorio instrumental que tomaría fuerza en las siguientes décadas.

Ya desde finales del siglo XVI, y entrando en el Barroco, surgen géneros fruto de la introducción de nuevos principios musicales, y entre ellos, los de música de cámara. Los principales géneros vocales fueron los dúos y las cantatas –siendo estas normalmente acompañadas por un instrumento que ejercía de bajo continuo–, mientras que, entre los instrumentales, destaca fundamentalmente la sonata. El principal núcleo de origen de las formas camerísticas es Italia, aunque rápidamente echan raíces en Europa con una producción bastante amplia. La tradición madrigalesca del Renacimiento se sigue manteniendo, aunque poco a poco pierde fuerza a favor de las formas mencionadas anteriormente. Por otra parte, en el ámbito instrumental, los grupos de cámara tienen una instrumentación cambiante, debido a las tradiciones musicales particulares de cada lugar de Europa. Las obras para pequeñas agrupaciones, aun presentando formas bastante variadas, generalmente son denominadas de manera conjunta bajo el término ‘sonata’. Las sonatas agrupaban una serie de movimientos, normalmente con aire de danza, y recibían el sobrenombre *da camara* o *da chiesa* dependiendo del contexto de su interpretación. En cuanto a la difusión de esta música, tuvo especial importancia la edición musical, puesto que propició la salida de estas composiciones del ámbito aristócrata. Aun así, las cortes y casas burguesas continuaron siendo los principales lugares para la interpretación de la música de cámara, ya que era una actividad de ocio socialmente deseable, practicada incluso por reyes y gobernantes, y un símbolo de status político. En términos de liderazgo, en la corte y en otras instituciones de carácter académico –*collegium musicum*–, era habitual el nombramiento de un músico encargado de componer el repertorio, así como de supervisar la interpretación⁸.

La música de la transición hacia el Clasicismo, desde un lenguaje más ‘simple’, empieza a dar mayor peso a la melodía. Aunque en la tercera y cuarta década del siglo XVIII conviven diferentes estilos transitorios, el conocido como estilo *galante*, con su ritmo armónico más pausado y estructuras más proporcionadas, que muestra la progresiva desaparición de las relaciones armónicas del Barroco en favor del estilo clásico, situación que se ve reflejada también en la música de cámara. Por otra parte, las relaciones de patronazgo de los músicos con la aristocracia continúan debilitándose, y las oportunidades comerciales se democratizan, particularmente entre la clase media más prospera: la edición musical, la venta de instrumentos y el desarrollo de una industria concertística. Aunque es poco habitual que la música de cámara se exhiba fuera de un ámbito privado distinguido, la ampliación de espacios para la interpretación musical permite que se expanda un poco más y se comercialice el formato de

⁷ CASTIGLIONE, BALDASSARE, *Il libro del cortegiano* (1528).

⁸ BASHFORD, op.cit. (2001).

concierto de cámara. Al final del siglo XVIII se produce un incremento de los géneros de cámara, principalmente por la incorporación del piano –con un peso importante en el repertorio de carácter doméstico– los dúos de instrumentos melódicos –preferidos entre los músicos aficionados– y, sobre todo, con la consolidación de una de las formaciones camerísticas por excelencia, el cuarteto de cuerda. Normalmente, el repertorio para esta formación se suele interpretar en ambientes más íntimos y para un público entendido, caracterizado por una composición equilibrada y un argumento musical elaborado. Las obras para cuarteto de cuerda, así como para otras formaciones de cámara, plantean una cierta igualdad en los roles interpretativos de las diferentes partes. En contraposición a esto, también se proponen composiciones en las que se enfatiza el intercambio temático, permitiendo a cada parte momentos de protagonismo, en los que las demás voces tienen un rol de apoyo o acompañamiento. Otra opción que se desarrolla es la composición de obras que tienen el fin de realzar los talentos y particularidades técnicas de alguno de los intérpretes –a quienes están dedicadas estas obras– generando así texturas muy concertantes. Es muy importante señalar la labor del compositor Joseph Haydn en la ampliación del repertorio camerístico durante el Clasicismo, con un vasto catálogo de obras para una gran variedad de formaciones: dúos, tríos, cuartetos de cuerda, piano a cuatro manos, conjuntos de viento, etc.

La programación de conciertos dedicados a la música de cámara pasa a ser una parte importante de la vida cultural de muchas ciudades occidentales durante el siglo XIX. El repertorio principal de estos conciertos está conformado por la obra camerística de Haydn, Mozart y Beethoven, aunque el contenido y forma de los programas puede sufrir variantes a causa de los gustos y tradiciones de los diferentes territorios. A medida que avanza el siglo, el repertorio de concierto de música de cámara toma un peso notable, y su producción se amplía desde los clásicos vieneses, pasando por Mendelssohn, hacia el lenguaje de Schubert, Schumann y Brahms⁹. Al mismo tiempo, el repertorio romántico se completa con la obra de compositores como Dvořák, Smetana, Saint-Saëns, Rimsky-Korsakov o Fauré, entre otros muchos. La creación musical doméstica continúa desarrollándose, aunque con un repertorio propio más definido, con el piano como instrumento central y con una intervención destacada de las voces. En este contexto, tiene importancia la celebración de eventos –nombrados en ocasiones *Schubertiadas*, por la frecuencia con que se interpretaban las obras de este compositor– de la sociedad más distinguida para escuchar e interpretar música. Además de la interpretación doméstica, se fundan instituciones musicales destinadas a la realización de conciertos, lo que permite la consolidación de grupos regulares de músicos locales. Por otra parte, algunos promotores buscan para sus respectivas sedes artistas con capacidad de atracción o reputación, por lo que intentan involucrarlos en proyectos de cámara. Toda esta tradición que se va forjando en torno a la música de cámara, favorece la formación de grupos –principalmente cuartetos de cuerda– en permanente gira, con sus respectivos beneficios, ensayos, y con el resultado de una intención musical de conjunto; además, se empieza a componer pensando en músicos profesionales en representaciones públicas. El gusto de los compositores románticos por los contrastes tímbricos y expresivos ayuda a la ampliación de intérpretes en los

⁹ BURLHOLDER, PETER; GROUT, DONALD; PALISKA, CLAUDE, *Historia de la música occidental* (Madrid, 2008), pp. 726-728

grupos de cuerda –quintetos, sextetos, e incluso octetos–, o a la elección de un conjunto con mayor variedad, combinando instrumentos de viento o el piano. Es importante señalar que el repertorio de cámara exige de manera similar a todos sus intérpretes, no sólo en términos de técnica individual, sino también de la interpretación en conjunto.

A partir de principios del siglo XX, la reacción a los excesos emocionales del Romanticismo fomenta cambios en el interés hacia la composición y el consumo de la música de cámara, cambios vinculados a factores estéticos, sociales y económicos¹⁰. La música de cámara ofrece a los compositores la posibilidad de escribir para formaciones más ligeras desde un punto de vista más creativo y experimental. El hecho de requerir de pocos intérpretes hizo que los ensayos y las representaciones públicas fueran más viables, tanto a nivel práctico como a nivel económico. La oposición a los postulados decimonónicos y a la búsqueda de la individualidad contribuyen a la aparición, en piezas de carácter camerístico, de combinaciones de instrumentos y voces –con o sin texto– de lo más variados, conduciendo a la música de cámara hacia nuevas direcciones: ampliación del espectro instrumental, uso de amplificación electrónica, combinación de instrumentos acústicos o voces con cinta o con electrónica en vivo, etc. El pluralismo estético del siglo XX tiene su efecto en las obras a través de técnicas propias del impresionismo, el neoclasicismo, el serialismo, el aleatorismo, el minimalismo o el espectralismo, entre otras muchas. Ya avanzado el siglo, se incluyen tendencias a la teatralidad –dispersión, movimiento y dramatización en el espacio de representación musical– y también a evitar características naturales de la música de cámara, como por ejemplo la evasión de la coordinación. Los géneros de cámara tradicionales se revitalizan con nuevas formas conceptuales; concretamente el cuarteto de cuerda sufre una modernización a manos de compositores como Shostakovich, Bartók, Britten o Ligeti. La mayor parte de la música de este período está escrita para un creciente número de intérpretes altamente cualificados y destinada a ser representada en salas de conciertos. Además, los conjuntos profesionales permanentes continuaron en aumento, particularmente después de la Segunda Guerra Mundial. Para dar soporte a la creación musical del momento, se forman a nivel internacional diversas instituciones, festivales, premios, programas de encargo de obras, políticas públicas e incluso sellos discográficos que atienden a los gustos más minoritarios. Con algunas excepciones notables, la mayor parte de la música de cámara del siglo XX permanece en la periferia del repertorio convencional de concierto, siendo sus obras sobrepasadas por otro repertorio más pequeño de obras canónicas, en gran parte de períodos precedentes. En esta línea, a partir de la segunda mitad del siglo XX toman impulso, también en la música de cámara, los movimientos de recuperación de la música antigua, con grupos dedicados a la interpretación de música en estilos históricamente informados y usando instrumentos de época. Con la generalización de las transmisiones radiofónicas y las grabaciones sonoras, se producen importantes cambios en la forma en que se consume la música de cámara, pues abre el repertorio a toda persona que antes, por razones económicas o sociales, no podía disfrutarla. En cuanto a las grabaciones, en la década de los 30, ya se tiene registrado gran parte del repertorio estándar de conciertos, mientras que la música de vanguardia, como parte

¹⁰ BASHFORD, op.cit. (2001).

minoritaria, se publica por intereses de grupos particulares especializados en obras de compositores contemporáneos.

Toda la tradición que se forma en torno a la música de cámara llega a la actualidad junto a las más novedosas de las creaciones y formas de interpretación. Todo este repertorio llega a la mayoría del mundo de una forma masificada e instantánea a través de canales de distribución digitales, soportes físicos y también en vivo: plataformas digitales de consumo musical, CD, internet, redes sociales, programaciones musicales de teatros y salas, cine, etc. El arte contemporáneo sigue evolucionando paralelamente a la representación de obras del repertorio antiguo y más consolidado. Aun así, la música de corte más vanguardista y efectista parece no haber logrado alcanzar el mismo grado de afinidad con el público general con respecto al repertorio clásico, quizás por su naturaleza más abstracta y poco presente en la cotidianeidad. En cambio, las formaciones de cámara estables siguen creciendo de una forma profesionalizada y, en ocasiones, especializada en un tipo de repertorio o con proyectos musicales muy definidos: repertorio antiguo, clásico o contemporáneo, espectáculos didácticos para todas las edades, espectáculos multidisciplinares, colaboración entre grupos, etc.

2. El liderazgo en la música de cámara

La música de cámara tiene un sistema bastante particular a la hora de coordinar y de tomar decisiones entre los miembros, puesto que existen diferentes formas de hacerlo. En este sentido se suele poner la atención en quien, o quienes, desempeñan el rol de líder. Por esa razón, y siendo el liderazgo uno de los puntos centrales de este proyecto, conviene establecer una definición clara de este concepto. Como expresan diccionarios de diferentes idiomas, el término 'liderazgo' hace referencia a la condición de líder o al ejercicio de ciertas habilidades, desde una situación de mando, para guiar a un grupo. Tomando como base esta definición, el concepto liderazgo se puede ampliar un poco, acercándonos a los aspectos que lo componen. Es decir, el liderazgo puede ser la capacidad de influir, motivar, organizar y de llevar a cabo acciones para alcanzar determinados objetivos que involucren a personas o grupos. Es, además, un elemento que puede ser usado en multitud de contextos, ejercido por diferentes personas en función de una situación concreta, y desarrollado a través de distintos métodos. Un buen liderazgo es el que busca resultados colectivos y no individualistas y, por tanto, debe basarse en la lealtad, la honestidad y el compromiso. Las integrantes del cuarteto de cuerda *Cassatt* creen en la actividad camerística como una herramienta que agudiza las habilidades de liderazgo, puesto que induce al aprendizaje de habilidades conductuales y de conjunto, al desarrollo efectivo de la comunicación, a asumir riesgos y cambios de rol, y también a generar confianza¹¹.

Las habilidades que conforman un liderazgo tienen su origen en diversos factores, que giran en torno a dos pilares fundamentales: el primero, relacionado con los conocimientos específicos de la profesión –en este caso, la música– y el segundo, con el autoconocimiento y la relación con los demás. A menudo se plantea la cuestión de si un líder lo es de forma innata. Pues bien, varios estudios –como el realizado por el *Initiative One Leadership Institute*¹²– llevados a cabo coinciden en que no existe ningún factor del que dependa el nacimiento, o establecimiento, de un líder, sino que determinadas habilidades innatas de una persona pueden favorecer el desarrollo de un liderazgo. Sin embargo, elementos como la formación o la experiencia pueden resultar todavía más determinantes. Extrapolándolo al mundo de la música, un líder debe tener un vasto conocimiento acerca de los parámetros y disciplinas de la materia, pero también destreza en las relaciones socioemocionales, con el fin de ser un motor de motivación y creatividad.

Normalmente, en los grupos de trabajo tiende a establecerse un líder, el cual se consolida fruto de un proceso de reconocimiento por parte de los integrantes de una formación. En la música de cámara generalmente no existe un director visible: sin embargo, las miradas de los miembros de un grupo se dirigen, en muchas ocasiones, hacia uno de ellos, que se encarga de guiar al resto, como por ejemplo el primer violín de un cuarteto de cuerda, el piano en un trío, o el saxofón soprano en el cuarteto de saxofones. Desde el siglo XIX era habitual que la denominación del grupo fuese el apellido del miembro más influyente o del líder, como por ejemplo: *Brodsky Quartet*, *Joachim Quartet*, *Kneisel Quartet*, *Rascher Saxophone Quartet*, *Lehner Quartet*, *Kolish Quartet*, etc. En la actualidad, quizás lo que se

¹¹ LESHNOWER, SUSAN, *Making Music and Learning Leadership: Cassatt String Quartet* (2003).

¹² GHEORGHIU, ALEXANDRA, *¿El liderazgo es una capacidad que se entrena o es innata?* (2019).

espera de un grupo de cámara desde el público, pero también entre los participantes, es la consecución de un equilibrio general de todas las partes que lo conforman, es decir, lo importante no es una cara visible o figura destacada principal, sino el conjunto en sí. En esta línea, es deseable que todos los integrantes de una agrupación sean capaces de liderar y plantear sus ideas, pero también de ser liderados y aceptar las propuestas de los demás. Este hecho dará lugar a un producto musical mucho más interesante, fruto de la implicación personal de cada componente.

En la música, igual que la mayoría de las disciplinas, es preferible generar un buen clima de trabajo; por eso, el buen uso del rol de líder es fundamental, ya sea este unipersonal o compartido entre los miembros de un grupo. Por un lado, las habilidades de mando deben ser utilizadas con responsabilidad, eficiencia y evitando actitudes despóticas; de lo contrario, podría romper el equipo. Por otra parte, y teniendo en cuenta que las personas que conforman un grupo tienen diferentes personalidades y motivaciones, es importante saber cómo estimular a los miembros de un grupo de forma efectiva y acorde al momento. Dicho esto, es interesante puntualizar que las competencias de un líder pueden ser personales – haciendo referencia a las cualidades de la propia persona– y sociales –referente a las cualidades que surgen de las relaciones interpersonales. Por ejemplo, dentro de las competencias personales destacan la consciencia y el autocontrol emocional, la autoconfianza, la transparencia, la iniciativa, la adaptabilidad o el optimismo. En cambio, en las competencias sociales, sobresalen otros elementos como la empatía, el trabajo en equipo, las aptitudes organizativas, o también la capacidad de catalizar cambios, gestionar conflictos y motivar a los compañeros.

En este sentido, y como pilares fundamentales sobre los que debería sustentarse la formación de un líder, es interesante el conocimiento de los siguientes conceptos: autoconocimiento, autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales¹³. Todos estos términos están englobados dentro de la inteligencia emocional, es decir, la capacidad de manejar la autoconfianza y las propias emociones, y también cómo pueden afectar estas a los demás. En primer lugar, es importante saber cómo responder ante las cosas que le suceden a uno mismo; por este motivo, el *autoconocimiento* es imprescindible. En otras palabras, si se aspira a cambiar algo, primero se debe saber qué se está haciendo mal para después poder abordarlo de la manera más adecuada. Por otra parte, es necesario la *autorregulación* o el control de uno mismo, es decir, ser capaces de controlar los automatismos de las respuestas emocionales. De esta forma, es beneficioso actuar desde procedimientos racionales y reflexivos, en lugar de reacciones rápidas o viscerales que pueden conducir al malestar del grupo o a ataques personales. En cuanto al concepto *automotivación*, tiene un papel fundamental, puesto que el conocimiento de los elementos que mantienen motivada a una persona es una fórmula de impulso hacia el logro de un objetivo. Dicho de otra forma, es darse a uno mismo las razones y el entusiasmo con los que provocar una acción o un determinado comportamiento, y por tanto, algo positivo para la actividad que se realiza. La *empatía* es la capacidad de comprender las emociones del resto, y de ponerse en su lugar, ayudando a las personas de su grupo a desarrollarse y desafiar a los que actúan de forma injusta, algo vital a la hora de administrar un grupo. En palabras del flautista Enrique Sánchez, es necesario que

¹³ BELLO, ELENA, *La inteligencia emocional de Daniel Goleman: qué es y cómo desarrollarla* (2021).

la empatía sea constante, pero también la compasión por el error o por los compañeros¹⁴. En último lugar, la destreza a la hora de comunicar eficazmente, influir, persuadir y gestionar conflictos, forma parte de las *habilidades sociales*. El dominio de estas habilidades permitirá al líder ser un buen comunicador, lograr el apoyo y el entusiasmo del grupo ante un nuevo proyecto, gestionar fácilmente los cambios y la resolución de dificultades de una forma diplomática. Aunque estos conceptos relacionados con la inteligencia emocional pueden ser favorecidos por particularidades de la naturaleza de una persona, todo el mundo puede desarrollarlas en mayor o en menor medida.

En la música de cámara también se puede observar un sistema de liderazgos bastante interesante. A diferencia de un conjunto orquestal, en el que una persona asume el papel de líder –director o concertino– en la música de cámara los miembros de la agrupación tienen que tomar decisiones entre ellos. Es verdad que en ocasiones la formación acuerda, acepta o consiente que uno de los componentes asuma este rol –a veces de forma espontánea o sin premeditar– pero también puede ser que esta responsabilidad recaiga sobre todos ellos por igual, o al menos en un porcentaje equilibrado. Probablemente en determinadas ocasiones sea útil que toda esta responsabilidad recaiga sobre una persona, como por ejemplo en momentos en los que hay que sacar adelante un proyecto musical en poco tiempo y de una forma eficaz y unificada. Si hubiese más de una persona al mando, todo sería susceptible de ir más despacio debido a la discrepancia de ideas que pudiese existir entre ellos. Pero, por otra parte, el poder compartir estas responsabilidades entre todos puede ser más enriquecedor y participativo para todos los componentes del grupo en un proyecto a medio o largo plazo. El hecho de que se establezca un liderazgo no implica una dictadura ni artística ni social, ya que el fin del mismo es el de alcanzar los objetivos colectivos eficazmente.

Hasta el momento, se ha estado hablando de cómo se aplica el término ‘liderazgo’ a las personas que conforman un grupo de cámara, pero hay que tener en cuenta que la música –la obra en sí– también va a determinar su existencia. En este contexto sería más adecuado hablar de los roles de cada miembro. Es decir, dependiendo de lo que esté plasmado en el texto musical, cada una de las voces responderá a una jerarquía de importancia sobre las demás, que puede ir intercambiándose a medida que avanza la obra. Por tanto, se debe trabajar una serie de procedimientos para lograr un equilibrio sonoro que ayude a enfatizar cada una de las partes en el momento adecuado. Por ejemplo, el equilibrio sonoro se ejerce de forma diferente en una melodía acompañada que en una textura coral. La primera de ellas plantea una melodía –que puede ir cambiando de voz– reforzada o ensalzada por el acompañamiento, y la segunda plantea una relación de la parte melódica con el balance armónico existente entre las voces agudas con las graves. Entonces se podría decir que una melodía acompañada presenta roles predominantes de forma individual, que pueden ir moviéndose de voz a lo largo de la obra, mientras que una textura coral presenta unos roles interpretativos más colectivos y basados en proporciones justas.

¹⁴ SÁNCHEZ VIDAL, ENRIQUE, *Entrevista I* (2022) Anexos

2.1 Tipos de liderazgo

La dinámica de un grupo depende exclusivamente de la suma de sus componentes: la combinación de sus respectivos caracteres y personalidades determinará, en muchos casos, el sistema de liderazgo y la jerarquía del conjunto. Pero es necesario recordar que las prácticas usadas para encabezar un grupo dependen también del contexto y de las necesidades que este tiene. Por esa razón, resultaría ideal saber dominar diferentes tipos de liderazgo con el fin de usarlos en el momento más adecuado. Teniendo en cuenta esto, es interesante la forma en que se escoge –consciente o inconscientemente– el mejor sistema de liderazgo para afrontar o coordinar adecuadamente un proyecto grupal: en ocasiones no se produce una elección, sino que el modelo de liderazgo surge de forma espontánea, condicionado por la personalidad de la o las personas dominantes, puesto que, en muchas circunstancias, las agrupaciones no tienen consciencia del concepto líder. Por tanto, en un grupo de música de cámara se pueden plantear diferentes formas de liderar, entre los cuales se pueden destacar los siguientes:

El liderazgo *autoritario*¹⁵ se caracteriza por focalizar la coordinación de un grupo sobre uno de los miembros, de forma que el resto de participantes se someta a las decisiones de este. Es decir, impone sus reglas dentro del grupo, determina los objetivos a alcanzar y cómo hacerlo, y no acepta la creatividad del equipo, de forma que elimina todo tipo de pensamiento que no vaya en la misma dirección que la línea planteada. Aunque este modelo aparenta ser dictatorial, en ocasiones puede resultar útil a la hora de conseguir un fin a corto plazo, puesto que se caracteriza por eliminar las incertidumbres o miedos que puedan generar proyectos a los que es necesario dar respuesta en muy poco tiempo. Por tanto, es rápido a la hora de implementar la productividad. Un caso práctico en el que resultaría útil el modelo autoritario sería el siguiente: una institución que conoce a un violinista local le pide amenizar, con un grupo musical, un evento que tendrá lugar en cuatro días. El violinista acepta y reúne a tres músicos más para formar un cuarteto de cuerda. El grupo resultante, es la primera vez que realizan una actuación juntos, y tienen que preparar un repertorio en poco tiempo y de forma eficaz. El hecho de que en esta situación se plantee un modelo autoritario resultaría beneficioso, puesto que se trabajaría de una forma rápida y bajo unos parámetros de acción común para solventar el objetivo.

En contraposición al anterior tipo, se encuentra un liderazgo más participativo y democrático –o en un lenguaje más técnico, el liderazgo *transformacional*– que promueve la consecución de unos objetivos de forma colectiva, a través de la delegación, del intercambio de ideas y del diálogo. Además, es habitual que el papel de líder no recaiga siempre sobre la misma persona, sino que va alternando entre los diferentes miembros dependiendo del momento musical o de las necesidades organizativas del grupo, es decir, todos pueden tomar la iniciativa en un momento determinado. Este modelo fomenta la cohesión del conjunto, ya que se tiene en cuenta todas las partes, y también la realización y enriquecimiento personal; por tanto, es un buen método de liderazgo para objetivos a medio y largo plazo. Es un modelo bastante habitual en las agrupaciones de pequeño formato, como las de música de cámara, sobre todo si se trata de una formación estable. Una aplicación de este sistema sería el siguiente: un quinteto de vientos decide de mutuo acuerdo presentarse a un concurso de cámara que tendrá lugar

¹⁵ ORIOLA REQUENA, op.cit (Barcelona, 2015).

dentro de un mes y medio. Para este certamen, tienen que interpretar una obra obligada y otra de libre elección. El clarinetista opina que sería una buena idea presentar como obra libre una de las obras que, como formación, ya han trabajado. Esta propuesta es aceptada por todos después de debatir sus ventajas e inconvenientes. La obra obligada nunca antes la habían trabajado, así que deciden programar un calendario de ensayos con objetivos más cortos para obtener un resultado sólido para el día del concurso. En este proceso, todos aportan ideas musicales y de trabajo que son deliberadas entre los miembros del grupo durante los ensayos. Como se puede ver en este supuesto, todos los miembros proponen, debaten y deciden qué es lo mejor para el conjunto. Un ejemplo bastante curioso de poner en práctica esta fórmula más participativa es la realizada por el *Cuarteto Casals*. Cuentan con un sistema que ellos califican como totalmente democrático. Esto significa que incluso el tiempo de ensayo se divide al minuto para que cada miembro del grupo tenga el espacio de trabajar a su manera; un tiempo en el que los compañeros escuchan y responden a las peticiones del otro. De esta manera, cada uno se ve satisfecho con su aportación al trabajo, y el resultado final sale de la suma de las ideas de los cuatro¹⁶.

El modelo *organizador* puede tornarse en ciertos momentos en un liderazgo conocido como *motivador* o *coach*, es decir, que tiene aptitudes para identificar, aprovechar y potenciar los puntos fuertes y débiles de los miembros, o del grupo en su conjunto, animando a marcar objetivos. Al ser un modo de proceder basado en la motivación y la delegación de obligaciones, funciona muy bien a largo plazo, y fomenta el aprendizaje fruto de la práctica personal y también de las relaciones entre los integrantes. Se podría ejemplificar este modelo con un cuarteto de clarinetes formado por un profesor y sus alumnos. Los miembros del grupo serán ayudados por el maestro, que potenciará las virtudes y se implicará en lograr sacar lo mejor de cada uno de sus alumnos. Si alguno de los estudiantes tiene más dificultades que el resto en algún aspecto, o está desmotivado, el profesor sabrá cómo aprovechar las cualidades o estado de ánimo de los demás para ayudarlo.

A la hora de tener en cuenta la parte más humana y emocional, existe un tipo de liderazgo que se centra en estos aspectos por encima de los objetivos y el trabajo, el modelo *afiliativo* o *conciliador*¹⁷. El principal propósito es el de crear un clima de cooperación, lealtad y armonía entre los miembros del grupo, sobre todo en momentos en los que hay que reparar la confianza dañada por disputas, roces u otras dificultades. No es el sistema más idóneo para momentos en los que se necesita unas directrices claras, puesto que antepone el bienestar del grupo a alcanzar los objetivos. Por tanto, lo ideal sería un cierto equilibrio entre la cordialidad y la consecución de los propósitos. Un ejemplo de esta forma de actuar podría darse en un grupo de cámara que fija como objetivo preparar un repertorio de concierto de memoria. Todos los integrantes logran en los ensayos precedentes al concierto una cierta fluidez a la hora de interpretar el programa de memoria, a excepción de uno de ellos, al que le cuesta más. Otro compañero intenta quitarle hierro al asunto diciéndole que no se preocupe, que antes o después le saldrá y si esta vez no se puede hacer el concierto de memoria, se hará en otra ocasión. Al mismo tiempo, el resto de compañeros están un poco molestos porque le dedicaron mucho tiempo a prepararlo para que finalmente no se realice

¹⁶ CASAL ARES, XABIER, *Entrevista II* (2022) Anexos

¹⁷ ORIOLA REQUENA, op.cit (Barcelona, 2015).

según lo acordado. Una vez más, el líder *conciliador* logra tranquilizar a los integrantes que se incomodaron, pidiéndoles ponerse en el lugar de su compañero. Como se puede observar en este supuesto, la buena relación entre los miembros se logra mantener, pero no la consecución de los objetivos.

Un modelo que da mayor libertad al grupo es el liderazgo *laissez-faire*¹⁸, es decir, dejar que los integrantes hagan, desde un punto de vista personal, lo más acertado. Por tanto, este tipo de líder no es muy propenso a dirigir a su grupo ni a dar demasiadas indicaciones de cómo deben tocar; incluso, en ocasiones, se desentiende de si lo que hace el resto está bien o mal. Es un perfil poco autoritario que confía en la experiencia y la motivación que tienen los intérpretes de su grupo para lograr alcanzar los objetivos. Este modelo, quizás sea más frecuente encontrarlo en un grupo de cámara amateur –e incluso, a veces, también en grupos profesionales– que necesita una figura que les dé las indicaciones más básicas para que la actividad del conjunto funcione: dar entradas, marcar el tempo, corregir algún problema de afinación, decidir el repertorio, etc. Probablemente este no sea el sistema más adecuado para una labor profesional que requiere unos mínimos de exigencia, pero sí para agrupaciones amateur cuyo único fin es la de disfrutar haciendo música y realizando algún concierto juntos.

La capacidad de dominio de varios de estos estilos de liderazgo es una herramienta que proporciona un mejor clima de trabajo debido a la posibilidad de elección de uno u otro según las necesidades del momento. Es importante remarcar que, en una formación de cámara, pueden existir varias de estas tipologías en una misma persona, o también, puede que estén repartidas entre los integrantes de la misma. Por otra parte, la adaptabilidad de las personas –en este caso, la del líder ante las problemáticas que surgen en el grupo– ante los cambios viene determinada por la inteligencia emocional, como dice el psicólogo Daniel Goleman en su obra *Inteligencia Emocional*¹⁹. Tener confianza en uno mismo, saber controlar las propias emociones y comprender las de los demás, saber manejar las relaciones sociales y ser influyente, son nociones básicas para conseguir cambios en el entorno.

2.2 Identidades subordinadas o pasivas

Todos los seres humanos tienen características únicas que les hacen diferentes unos de otros. Como se suele decir, ‘cada persona es un mundo’: percibe lo que le rodea y se comporta de una manera distinta a cualquier otro. Como se expone en apartados anteriores, algunas personas –bien a través de un proceso de adquisición de habilidades de comunicación o dirección, o bien porque se sienten cómodas asumiendo un papel dominante– inciden directa y activamente en lo que sucede en su entorno. Por contrapartida, hay individuos que, por diversas razones –temor, inseguridad, ignorancia, indiferencia– dan las riendas de la actividad que se va a realizar al resto de participantes y prefieren tomar un papel de subordinación a un líder, o actuar de forma pasiva, en una actividad de equipo. Por supuesto, el hecho de ser una persona subordinada a otra no supone que sea alguien inferior: su participación activa también tiene un papel importante para el logro de los objetivos, sin los cuales no se podría conseguir nada. En

¹⁸ ORIOLA REQUENA, op.cit (Barcelona, 2015).

¹⁹ GOLEMAN, DANIEL, *Inteligencia Emocional* (1997).

cuanto a la forma impasible de actuar de algunas personas, puede estar provocada, por ejemplo, por no querer enfrentarse, por tener miedo a una situación que surja durante el trabajo, al deseo de evitar conflictos, o a la relación con otras personas desconocidas, entre otras circunstancias. Si estos comportamientos se llevan a cabo como patrón habitual, se puede estar hablando de una actitud 'evitativa', puesto que, como su nombre indica, trata de evitar enfrentarse a un miedo o a problemas como una manera de huir de posibles consecuencias negativas²⁰. Tales características personales no tienen por qué afectar negativamente al grupo, puesto que, si existe una buena figura líder, puede actuar de forma que el resto de personas se involucren y cooperen, o se sientan más integradas, seguras, reconfortadas y motivadas.

En la música de cámara, puede haber integrantes que no participen tanto como otros, o que, por determinadas razones, prefieran mantenerse al margen de la toma de decisiones. Puede que este hecho esté determinado por la personalidad de cada uno. Lo que sí es cierto es que algunos rasgos de la personalidad, o ciertas actitudes, son habituales en los individuos que optan por una posición más subordinada o que tienen una conducta más 'evitativa'. Un alto nivel de sensibilidad en un individuo puede ser el causante del temor a enfrentarse a los problemas y conflictos que surgen en una actividad grupal, pues les hace experimentar de forma intensa cada acontecimiento. Por ejemplo, estas personas pueden ser especialmente sensibles al rechazo o a la crítica a la hora de expresar una idea o cometer un error; por eso, para evitar 'meter la pata', prefieren mantenerse al margen y que sean los demás los que tomen la iniciativa. De igual manera, una persona discreta también puede presentar una actitud más pasiva, en un intento de pasar desapercibido. Aunque suelen ser prudentes, no les gusta ser el centro de atención, por lo que, normalmente, no intervienen si no se sienten interpelados u obligados a tomar parte. Otro factor que puede explicar la apatía de ciertos integrantes de un grupo es la baja autoestima. Si la postura u opinión de estas personas es diferente a la del resto, es frecuente que se callen por miedo a ser criticados, y en este sentido, es habitual que estas personas sean indecisas, ya que les resulta difícil tomar decisiones a menos que las demás personas las apoyen. Por tanto, es normal que busquen el afecto y la aprobación externa para mantener su autoestima alta.

En todo grupo de cámara suele existir una cierta rutina, tanto en ensayos como en la preparación de proyectos: calentamiento, ejercicios de técnica grupal, el trabajo de obras, elección de nuevo repertorio, preparar dossiers, pensar proyectos futuros, etc. Son aspectos que se tratan en el día a día del trabajo en grupo, pero en muchas ocasiones, estos plantean novedades: nuevos ejercicios de técnica y formas de trabajar las obras, nuevas obras que se salen del repertorio habitual del grupo, proyectos que no entran dentro de las actividades que se realizan con frecuencia, etc. Pues bien, una de las razones por la que los integrantes pueden tener una actitud más pasiva es la introducción de novedades. El salirse de lo rutinario es algo que les incomoda, pues se sienten bien en ambientes conocidos y, por tanto, al no tener tanta desenvoltura en nuevas materias, intervienen menos en la actividad y se mantienen expectantes, aunque esto no quiere decir que no les gustaría ser más abiertos a los cambios. Por otra parte, a nivel más social, es probable que en determinadas personas se despierte

²⁰ CASTEL, FRANCIS, *Personalidad evitativa: 5 características y rasgos comunes* (2018).

una incomodidad o un temor en presencia de desconocidos. En la música es habitual tratar con nuevas personas todos los días –otros músicos, profesores, gestores culturales, técnicos de sonido, etc.– y es muy posible que individuos con baja autoestima o pudorosos se sientan poco capaces o inferiores al estar en contacto con esta gente, pudiendo generarse un bloqueo a la hora de actuar. Sin embargo, esto no significa que no les guste relacionarse, o que sus habilidades sociales sean deficientes: lo que sucede es que, en muchas ocasiones, temen socializar o no se sienten capaces de expresarse, reservando una actitud más desinhibida para aquellas personas con las que tienen más confianza.

Desde una perspectiva que tiene menos que ver con la personalidad de un individuo, se puede detectar dos situaciones en las que los integrantes de un grupo de cámara presenten una actitud más pasiva: por un lado, el desconocimiento o falta de información, y por otro, la falta de interés o la indiferencia. Ambos son factores que impiden la participación de los integrantes en el ejercicio activo de un trabajo, y por tanto quedan relegados a una posición pasiva. En primer lugar, la falta de información o conocimiento acerca de los elementos que se van a trabajar puede ser la causa de un bloqueo en la capacidad de un integrante a la hora de participar. Por ejemplo, a la hora de construir un acorde o de corregir algún fallo de afinación, la persona que desconoce los parámetros de balance, las funciones de cada nota en el acorde o cómo lograr una medida justa, no puede tomar parte en la tarea, por desconocimiento. De la misma forma, cuando se va a trabajar una nueva obra atendiendo a sus particularidades estéticas, no es racional que un miembro intervenga sin haber adquirido esa información estilística previamente. De igual manera, el desinterés y la desgana juegan un papel semejante. En determinadas ocasiones, los miembros de un grupo de cámara participan en ella por diversas razones: por motivos académicos; porque desde la dirección de su trabajo en una institución musical se les pide formar un conjunto; por necesidad económica, o porque se sienten presionados por los demás componentes, etc. La mayoría de ellos realizan este trabajo con gusto y motivados, pero, sin embargo, otros toman parte en él de forma obligada y sin ningún interés por la actividad. Los motivos por los que estas personas no quieren desempeñar un trabajo camerístico pueden ser muy diversos: porque no les gusta, porque les supone un esfuerzo que no quieren asumir, o porque prefieren hacer otras cosas²¹. Pues bien, evidentemente una persona que no está por la labor de contribuir en un proyecto, normalmente ‘autoassume’ un papel impasible en el grupo. Un posible ejemplo de este escenario sería la formación de un grupo para la asignatura de música de cámara en un conservatorio profesional o superior, gestionado desde los canales de organización del centro, pero sin el consenso de los integrantes. Es probable que alguno de sus integrantes, al no asumir el grupo como un proyecto propio, no sienta interés por trabajar con él, sino que lo hace por obligación. Aun así, es de justicia observar que, aunque una persona muestre indiferencia hacia el conjunto, por educación y deferencia hacia sus compañeros, puede que adopte una actitud participativa.

En ocasiones, las figuras dominantes del propio grupo pueden tener una presencia tal que abrume al resto. El hecho de que el líder sea inseguro, egocéntrico, o tenga miedo de que su autoridad se vea cuestionada, son actitudes que fomentan la pasividad de los demás integrantes; es decir, el líder, al ocupar

²¹ SÁNCHEZ VIDAL, ENRIQUE, *Entrevista I* (2022) Anexos.

todo el espacio de mando o el protagonismo, sin permitir la participación de los compañeros, hace que los subordinados queden inhibidos. En esta línea, el hecho de mantener a los compañeros al margen, para que estos no cuestionen al líder, genera un clima de desmotivación y contribuye a que los compañeros se muestren poco proactivos en el trabajo. Desde este punto de vista egocentrista, la actitud de la persona dominante no es saludable para el trabajo en equipo, porque no consigue que los miembros se sientan integrados e implicados en la actividad.

2.3 Liderazgos musicales: los roles

En los apartados anteriores, se habla de cómo las personas pueden adoptar o no un liderazgo con el fin de coordinar o influir en un grupo, y de esta forma alcanzar unas metas preestablecidas. Extrapolándolo a la música en sí, se puede ver que, en determinados momentos del discurso musical, existe una predominancia de unas personas sobre otras o, mejor dicho, de unas voces sobre otras. Por tanto, sería más adecuado hablar de ‘roles’ cuando hablamos de preeminencia en la música, mientras que es más acertado usar el término ‘liderazgo’ para los contextos en los que se refiere a las relaciones interpersonales. Cuando se habla de roles en la música de cámara –es decir, de las voces de la partitura en sí, y no las personas que las interpretan– se refiere a la relación jerárquica existente entre cada una de las partes de una obra. En realidad, se podría decir que, a nivel musical, todas las voces de una obra de cámara son igualmente importantes, puesto que, en muchos momentos, unas no funcionan sin las otras. Pero puede ser que en determinados puntos de la obra exista una parte con mayor preponderancia –una melodía o una determinada función dentro en un acorde– que sin el apoyo de las demás, no tendría ningún sentido. Esta importancia no siempre la tiene la misma voz, sino que se va moviendo de unas a otras a lo largo del transcurso de la pieza. En otras palabras, este equilibrio sonoro consiste en ajustar la importancia que tiene cada voz dentro del grupo en cada momento de la obra, así como en los posibles intercambios de protagonismo entre las voces.

Uno de los aspectos más relevantes de la música de cámara en el que hay que poner especial atención es la melodía o la unidad motivica. Al igual que en otros géneros musicales, la textura de melodía acompañada es seguramente una de las más habituales en el repertorio de cámara. La función de solista que confiere la posesión de la melodía puede trasladarse a cualquiera de las otras voces en cualquier momento. Por tanto, es imprescindible la identificación de estas líneas melódicas –a veces fragmentadas– o, en un contexto más vanguardista, las unidades motivicas, para establecer en el grupo una jerarquía de importancia. Por ejemplo, en una melodía acompañada, la melodía es la voz predominante, independientemente del instrumento que la esté tocando, mientras que el resto de participantes debe adaptarse o actuar de una forma que no abrume a la melodía, sino dejar que esta salga reforzada y realizada. En los primeros compases de la *Imagen 1*, que pertenecen al *Scherzo* de la obra para cuarteto de saxofones *Andante et Scherzo* de Eugène Bozza, se puede apreciar –señalado con líneas azules– ese traspaso de predominancia desde la voz superior, pasando por las intermedias, hasta llegar a la inferior. En los siguientes compases, se puede observar el intercambio del motivo característico –y por tanto, dominante– entre las diferentes voces del *Scherzo*. Este motivo se traslada desde la voz del saxofón

tenor hacia el soprano, el alto y el barítono, apoyado por otros elementos realizados por las partes restantes.

Fragmento, Movimiento II de *Andante et Scherzo* para cuarteto de saxofones de Eugène Bozza²².

De igual forma, en una obra cuyo lenguaje es de un corte más contemporáneo, es posible que no exista una melodía, y que en su lugar se presente un motivo que tiene que sobresalir con respecto al resto. No obstante, el procedimiento es el mismo: el motivo tiene un papel protagonista –pudiendo cambiar de una voz a otra– mientras que el resto de participantes crea una textura de apoyo. Además, es probable que dentro del acompañamiento –pese a estar subordinado a la melodía– se encuentren elementos temáticos, rítmicos o melódicos procedentes del tema principal que también tienen interés. Por tanto, es importante detectarlos y proyectarlos para que se puedan percibir externamente. Por otra parte, puede ser un error pensar que la parte de acompañamiento tiene una función secundaria; es más, el hecho de tocarlo de una forma perfectamente adaptada, o en sintonía con las necesidades expresivas de la melodía, marca una gran diferencia con respecto a una interpretación cuyo sostén está descuidado.

Desde otro ángulo, se puede hablar también de la jerarquía de voces en lo que se conoce como balance. En este caso, los parámetros que determinan la predominancia de unas voces sobre otras son la intensidad –o dinámica– y el timbre. Evidentemente, cada instrumento tiene un nivel de intensidad diferente, ya que esta depende en gran medida del tamaño y forma de los mismos, además de otros aspectos propios de la técnica del instrumento. Atendiendo a estas

²² BOZZA, EUGENE, *Andante et Scherzo* (1938).

características organológicas, se trata de que el grupo logre un sonido de conjunto equilibrado. Por un lado, los instrumentos con un sonido más feble u oscuro deben potenciar de todas las formas sus posibilidades sonoras, mientras que los más incisivos e intensos deben regular su presencia en comparación al resto. Si por ejemplo, hay un color oscuro predominante, porque en un quinteto de viento la trompa y el fagot tienen un sonido más profundo, pues el resto de instrumentos tendrán que reducir un poco los armónicos agudos y amoldar su sonido a los armónicos graves²³. Con respecto a la consecución del balance del que se está hablando, una teoría interpretativa ampliamente aceptada sostiene que las voces o registros más graves deben predominar sobre las agudas²⁴. Esto se debe a que las sonoridades graves contienen un espectro de armónicos más amplio que las agudas. Al superponerse ambos registros, puede ocurrir que las voces más agudas produzcan notas que ya están presentes en los armónicos naturales de las voces graves. De esta manera, al estar duplicadas, van a estar más presentes dentro de la sonoridad conjunta del acorde, con lo que se tendrá que procurar reducir la presencia de esta sección aguda, requiriendo de más intensidad en los graves para generar un sostén o balance mucho más equilibrado. Por consiguiente, teniendo en cuenta la intensidad y el timbre de cada instrumento y el balance entre una altura grave y aguda, se debe adecuar las características de cada parte a la consecución de un equilibrio, en el que el rol de predominancia se encuentre en la voz más grave y que el resto de sonoridades se integren en ella. Algo similar ocurre en la afinación de un acorde. El rol preeminente la tendrá la nota fundamental, y sobre esta, las demás. Por ejemplo, en un acorde perfecto mayor, el balance parte de la nota fundamental, que es la más grave. En relación a esta, su octava puede ser simplemente un color integrado en la fundamental. Seguidamente, en orden de preponderancia se encuentra la quinta como primer armónico –diferente a la octava– que establece la consonancia armónica con la fundamental, y por último, la tercera, como un color que define el acorde, en este caso la modalidad mayor.

Por último, otro parámetro a tener en cuenta en la interpretación de una obra es el fraseo. Este elemento de la música también determina un rol de predominancia, puesto que para lograr un fraseo conjunto se debe determinar qué voz se toma como referente para guiar al grupo. El fraseo puede venir determinado por la melodía y la armonía, pero en determinadas ocasiones las diferentes voces no tienen esa función de importancia dentro del discurso musical. Como se dice anteriormente, para realizar una interpretación más interesante, estas partes deben seguir un fraseo general establecido desde la parte más predominante: una línea melódica que se dirige hacia una nota para después relajar el fraseo, una dirección hacia un punto armónico interesante, el rubato que realiza una melodía, etc. Este fraseo suele quedar establecido con la primera aparición de la melodía, con lo cual su intérprete podría imponer su propio criterio, si bien, aunque sea por una mera cuestión de cortesía, los integrantes del grupo deberían poder opinar para llegar a un acuerdo sobre la interpretación del mismo.

²³ SÁNCHEZ VIDAL, ENRIQUE, *Entrevista I* (2022) Anexos.

²⁴ TORRES DEL RINCÓN, op.cit. (Madrid, 2015) pp.69, 72.

3. La comunicación en la música de cámara

La interpretación en grupo implica una interacción musical y social entre varios intérpretes, con el fin de lograr un grado de precisión y de coherencia musical. Los seres humanos necesitan comunicarse para expresar lo que sienten, organizarse en sociedad, preguntar, resolver sus dudas y llegar a acuerdos eficaces; por eso se dice que la comunicación es un intercambio que se produce entre dos o más individuos con el objetivo de aportar información y recibirla²⁵. De hecho, la palabra ‘comunicación’ deriva del latín *communicatio*²⁶ que significa compartir, participar en algo o poner en común. De igual forma ocurre en un contexto musical: la experiencia interpretativa de un grupo puede mejorarse utilizando un sistema de comunicación efectivo, tanto verbal como no verbal, con el fin de llegar a acuerdos y establecer reglas y normas para trabajar de forma organizada y respetuosa. En la música de cámara, este intercambio de información parte desde un emisor, que es el músico, hacia dos tipos de receptores, los demás músicos o los oyentes. Otro elemento que interviene en la comunicación es el mensaje, que en la actividad camerística puede tener diferentes formas: la música, el contenido de un diálogo entre músicos o con el público. Además, la comunicación en la música de cámara se caracteriza por ser ‘intracolectiva’, puesto que existe un intercambio entre los integrantes de un grupo establecido, pero también ‘intercolectiva’ y masiva, ya que también presenta un fin comunicativo de un grupo concreto que se dirige a otro: los intérpretes y el público. Asimismo, el hecho de que el intercambio de información se produzca en un tiempo inmediato, hace que sea un proceso sincrónico.

Las personas, en lo cotidiano, por diversos motivos necesitan de la comunicación para transmitir sus inquietudes, y este proceso se ejecuta de forma diferente atendiendo a lo que se quiere conseguir. Es decir, la comunicación tiene una función distinta para cada circunstancia. De la misma forma ocurre en la música de cámara. Existen varias situaciones, bien en el proceso de trabajo grupal como en una interpretación con público, en las que se tienen intenciones comunicativas diferentes. Se puede decir que hay cuatro funciones básicas²⁷ dentro del proceso de comunicación musical: la informativa, la persuasiva, la formativa y la de entretenimiento. La primera de las funciones es la *informativa*, es decir, el proceso de transmisión de una información objetiva y sustentada con datos constatables. Esta forma de comunicación puede estar presente en un ensayo de música de cámara, por ejemplo, cuando uno de los integrantes expone ante el resto que el tempo que están realizando no se adecua a lo que plantea la partitura, también si se da la circunstancia de que el grupo es seleccionado para un festival de música contemporánea y uno de los miembros informa al resto, o incluso, en un concierto si el grupo va anunciando al público el orden del programa. Cuando se establece un debate entre los participantes de un grupo de cámara para acordar un criterio común de interpretación, se habla de que cada uno de los músicos está tratando de comunicarse bajo una función *persuasiva*, pues cada uno de ellos probablemente tenga una idea diferente que intenta defender ante la propuesta de los demás. Esta función también puede tomar una forma no verbal cuando, durante un concierto, uno de los intérpretes, mediante un gesto, le dice al resto que le sigan. Por tanto, se trata de convencer al receptor del mensaje, o de

²⁵ PEIRÓ, ROSARIO, *Comunicación* (2021).

²⁶ COELHO, FABIÁN, *Etimología de comunicación*.

²⁷ DELGADO, ISBEL *Comunicación* (2021).

modificar su conducta con un fin específico. Desde un punto de vista más pedagógico se encuentra la función *formativa*, es decir, su intención es la transmisión de mensajes que generen un aprendizaje en el receptor. Un ejemplo sería la realización de un concierto didáctico para conocer los diferentes instrumentos, distintas estéticas de la historia de la música, o incluso un programa que muestre distintas músicas del mundo. Por otra parte, desde un punto de vista más instructivo, esta función de la comunicación se puede observar en un conjunto camerístico a la hora de recibir las clases de un intérprete especializado en alguna materia –música antigua o contemporánea, grupos de vientos o cuerda, etc. Por último, se encuentra una de las funciones más importantes para el ámbito musical, la del *entretenimiento*, puesto que uno de los principales objetivos de esta disciplina es la producción de un disfrute en el receptor: la interpretación en público, la grabación de un disco para su distribución en físico o en plataformas digitales, entre otros.

En el proceso comunicativo, hay ocasiones en los que, por circunstancias puntuales, se distorsiona el mensaje que el emisor quiere transmitir: es lo que se conoce como ruido. En un primer momento, entendemos el ruido como algo sonoro que interfiere en el proceso comunicativo, pero en realidad esa interferencia puede producirse por diversos motivos. Por una parte, se puede hablar de una de las interrupciones más habituales en el mundo de la música, el ruido producido por aspectos sonoros como un público al hablar, al dejar el teléfono móvil encendido, al entrar y salir o incluso comer durante un concierto, o también al producido por problemas técnicos de la sala, como la presencia de aire acondicionado, el acople de un micrófono, o sillas que crujen cuando el intérprete se mueve. Este tipo de interrupción se puede ver durante el ensayo de un grupo cuando parte de los miembros hablan entre ellos, o uno de ellos está cometiendo fallos continuamente, o realiza su propia versión de la obra sin tener en cuenta a los demás. Por otra parte, el ruido en un proceso comunicativo puede aparecer de otras formas: un ejemplo de ello es la distracción de un músico ante la presencia de un público que observa una interpretación. Esto genera una distorsión en el mensaje musical, pues la excitación causada por la presencia de otras personas también puede alterar la atención y el equilibrio de los procesos mentales que intervienen al tocar²⁸. Lo realmente importante es saber reconocer de dónde procede esa alteración en la comunicación para, en su caso, poder reducirlo o eliminarlo, para así establecer un proceso comunicativo más efectivo.

3.1 Expresión verbal

La música de cámara tiene mucho que ver con la innovación y la creatividad. Cualquier acto de interpretación, como es el caso de la ejecución de una obra musical, supone la incorporación de la visión personal o de la manera de entender la obra de cada integrante. Para establecer un debate que genere un resultado interpretativo, se suele usar la palabra, aunque en realidad no sólo se establece a través de este método; también se usa el tono de voz y el lenguaje corporal. La palabra representa un 7% de la capacidad de influir en los demás, mientras que el tono de voz y el lenguaje corporal están representados respectivamente con un 38% y 55% de la capacidad de persuasión²⁹. Teniendo en

²⁸ RINK, JOHN; DAVIDSON, JANE, *La interpretación musical* (Cambridge 2002) Cap.X p.174.

²⁹ RIBEIRO, op.cit. (Barcelona, 1994) pp. 13-14

cuenta estos datos, este apartado se centra en la comunicación verbal, un área de vital importancia para el trabajo en grupo, que normalmente se produce de forma oral, aunque también puede darse de forma escrita. Por otra parte, el lenguaje corporal o no verbal, del que se habla anteriormente, se abordará en el siguiente apartado.

La expresión verbal oral cuando se pertenece a un grupo, en este caso de cámara, tiene mucha importancia, puesto que, si se usa de forma adecuada, permite la transmisión de ideas precisas a los demás integrantes, la creación de un buen ambiente de trabajo, e incluso evita situaciones conflictivas. Es por eso interesante mencionar que existen diferentes recursos que contribuyen a lograr las situaciones citadas. Es fundamental el uso de un lenguaje conciso a la hora de comunicarse, es decir, la selección de las palabras más adecuadas para cada situación. Esto se puede ver durante un ensayo en el que uno de los integrantes dice, por ejemplo: aquí menos. Estas palabras pueden entenderse de diferentes maneras, y es más adecuado indicar en qué lugar concreto se quiere hacer el cambio, como por ejemplo en el compás 10, o en la letra de ensayo L, y también especificar a qué se refiere con ‘menos’: menos matiz, menos acentuación, menos presencia de un instrumento, etc. Asimismo, es conveniente disponer de una vasta lista de adjetivos que permita precisar el carácter que se quiere conseguir o describir la textura de una obra, entre otros aspectos.

A la hora de dirigirse a los compañeros para comentarles algo del ensayo, es probable que, dependiendo de lo que se diga y de cómo se diga, pueda hacer sentir mal a alguno de ellos. Ciertamente es, que todos los integrantes de un grupo de cámara tienen que estar preparados y abiertos a recibir todo tipo de comentarios que contribuyan al logro de los objetivos, pero eso no implica que no exista un ambiente de cordialidad en el mismo. El lenguaje cordial resulta un elemento imprescindible para el cuidado emocional y el bienestar de una agrupación, así como para generar una relación de confianza necesaria para afrontar posibles conflictos³⁰. La cordialidad suele ser recíproca, si uno trata bien a los demás, esa persona es respondida de la misma forma: tratar bien a los otros, sonreír, ser generosos, ayudar, hacer favores, confortar, mostrarse agradecidos, recompensar... Son comportamientos que serán devueltos. En esta línea, está bien corregir y darle indicaciones a un compañero, pero también es muy importante reforzar las cosas que hace bien³¹. Nunca está demás decir a un compañero lo bien que frasea o el timbre tan bonito que tiene. Sin embargo, para que un grupo avance es necesario generar un diálogo, con un cierto punto de debate, sobre cómo hacer las cosas o sobre qué está pasando durante el ensayo. Para ello, es beneficioso el uso de un lenguaje más generalista, es decir, en primera persona del plural, y que no ponga el foco en una segunda persona del singular. Esto contribuye a la conciencia de grupo necesaria en la música de cámara, y por otro lado, que nadie se sienta atacado. Un ejemplo de esta pluralización a la hora de expresar una idea puede ser el siguiente: un quinteto de metales está realizando su ensayo y uno de los miembros se da cuenta que están tocando excesivamente fuerte con respecto a lo que indica la partitura. Por tanto, se dirige hacia sus compañeros para decirles: me gustaría hacer una consideración acerca de la sección que comienza en el compás 72, estamos tocando demasiado fuerte,

³⁰ FLORES-CARRETERO, ESTRELLA, *La cordialidad, un ingrediente potente en la productividad* (Madrid, 2020)

³¹ TORRES DEL RINCÓN, op.cit. (Madrid, 2015) p.42-43.

podríamos tocar más piano para después generar un contraste con la siguiente parte.

Aunque este apartado está abordando la comunicación verbal, es posible que a través de las palabras se encuentre presente contenido no verbal: el tono de la voz. La estrecha relación que existe entre la comunicación verbal con la entonación de las palabras, es la razón por la que se incluye en este apartado un elemento propio de la comunicación verbal. Como ya se expresa anteriormente, el tono de voz es uno de los elementos con mayor influencia sobre la comunicación, que incluye diferentes parámetros sonoros que confieren un sentido –consciente o inconsciente– al mensaje que se está transmitiendo: el timbre, la intensidad del sonido, la velocidad de la dicción, la claridad, la proyección, etc. El tono de voz imprime un sello en la forma que una persona emplea para comunicarse, e inconscientemente, el interlocutor recibe una serie de mensajes que configuran una imagen sobre la persona con la que está hablando. También comunica la clase de relación que quiere tener con los demás: frío, cortante, distante, cálido, cercano, etc. Es importante aclarar que el tono de voz de una persona no siempre es el mismo, aunque hay elementos que permanecen presentes. Precisamente esos patrones constantes son los que hacen percibir cuál es la personalidad de alguien o cuál es su estado de ánimo³². Cuando se escucha una misma frase en diversas personas, se puede observar que la entonación usada por cada una de ellas genera una información psicológica completamente diferente al receptor, y por tanto, se puede saber mucho del estado de una persona examinando su tono de voz. En una agrupación camerística la presencia de este aspecto también puede propiciar la mala comprensión de un mensaje, la expresión del estado de ánimo de un integrante –sin tener porqué decirlo explícitamente– o incluso conflictos debido a malos entendidos. Por ejemplo, un tono grave sugiere madurez y por tanto genera confianza, al igual que una voz firme y segura, por lo contrario, una emisión más feble al hablar transmite debilidad o torpeza. Ligado a la entonación está la forma de respirar, que puede transmitir desde tranquilidad, energía, dinamismo, ira, o también ansiedad. Todo depende de cómo es la respiración; si es profunda, los mensajes expresan más contundencia y firmeza, y si es más corta y rápida, probablemente esté reflejando angustia o intranquilidad. En cuanto a la intensidad de la voz, muestra cómo es el comportamiento de una persona hacia los individuos con los que está conversando. Poniendo por caso que una persona habla con una intensidad alta de la voz, puede que sea una persona egoísta, con poca paciencia o que se siente atacada. En el otro extremo estarían las personas inexperimentadas o inseguras, que hablarían con un volumen más bajo. El punto intermedio sería el ideal para el trabajo en grupo, pues la capacidad de hablar en una intensidad normal demuestra autocontrol y capacidad de escucha. A la hora de mantener una conversación con los demás, es importante la claridad del mensaje, particularmente a través de la vocalización o articulación, pues facilita la comprensión del mensaje; aunque desde otro ángulo, también guarda relación con la falta de interés por ser comprendido. Si la dicción está bien definida, demuestra que las ideas que se tienen son claras y que se está abierto a la comunicación. Por otra parte, una articulación imprecisa transmite una sensación de engaño o que la persona que está hablando no está segura de lo que está diciendo. En los casos más extremos, una vocalización brusca, marcada o con interrupciones genera una sensación de tensión, egocentrismo o agresividad por parte del que está hablando.

³² SÁNCHEZ, EDITH, *¿Qué comunica nuestro tono de voz?* (2021).

Por último, la velocidad a la que se expresa una frase también contiene el momento emocional en el que está inmerso el orador. De este modo un ritmo más lento evidencia una falta de interés o desconexión con el resto del grupo, mientras que una velocidad más rápida está relacionada con la tensión o la intención de ocultar algo. En cuanto a la regularidad de la velocidad con la que se habla, guarda un vínculo con la contención de emociones o la falta de naturalidad, mientras que la irregularidad presenta aspectos como la intención de romper una conversación, la confusión o un nivel alto de ansiedad por parte de la persona³³.

Otra de las vertientes de la comunicación verbal que también está presente en el trabajo de cámara es la escrita, aunque a veces no se tiene tanto en consideración. En este sentido, se puede ver en las partituras texto acompañando a los caracteres musicales para dar una mayor concreción a la interpretación *–lento, largo, crescendo, ritardando, tempo primo–* así como la letra en una obra vocal, o también las notas informativas de las obras. Por otra parte, para una buena labor camerística resulta interesante leer lo máximo posible acerca de todos los temas que puedan resultar útiles para una buena ejecución de la obra: acerca de la obra en sí, de su compositor y de otros contemporáneos, del contexto, análisis críticos, etc. Para finalizar este apartado, a lo largo de los ensayos van surgiendo acuerdos fruto de la puesta en común de las ideas musicales de cada miembro, que posteriormente son incorporadas en el estudio individual. Resulta de mucha utilidad que durante los ensayos cada integrante tome nota *–mental y en su partitura–* de lo acordado: quién dará una determinada entrada, qué instrumento debe destacar o debe escucharse en cada momento, las variaciones agógicas, el carácter que se quiere dar o el timbre que se quiere lograr.

3.2 Expresión no verbal y corporal

La comunicación no verbal es una herramienta de vital importancia para el logro de una interpretación óptima. Durante la ejecución de una obra no se puede hablar para indicar algo, lo más útil sería comunicarse a través de gestos, miradas, respiraciones... De esta forma, el lenguaje corporal se puede decir que es una manera de comunicación no verbal, basada en los gestos, las posturas, las miradas, los movimientos del cuerpo o del rostro para transmitir información. Algunos de los gestos son tan específicos y concretos, que cada instrumento puede tener los suyos propios atendiendo a su fisionomía, como lo expresa en la tesis doctoral *Aprendizaje de la comunicación no verbal en la música de cámara* del flautista José Galiano Pérez: elevación del instrumento, movimiento de arco y baquetas, inspiraciones, inclinación del cuerpo, etc³⁴. A diferencia de lo que sucede con el lenguaje verbal, el no verbal aparece y se realiza de manera inconsciente, aunque en la música de cámara, algunos gestos suelen estar predeterminados y acordados durante los ensayos en mayor o menor medida. Sin parecerlo, la comunicación no verbal es la responsable del 93% de lo que transmitimos³⁵. La efectividad de un mensaje reside en cómo se dicen las cosas, y no tanto en el contenido del mismo. Desde pequeños se nos educa a saber escribir y hablar correctamente, pero es muy escasa la formación que se recibe en materia de lenguaje no verbal. Sin embargo,

³³ SÁNCHEZ, op.cit. (2021).

³⁴ GALIANO PÉREZ, JOSÉ, *Aprendizaje de la comunicación no verbal en la música de cámara* (2015) pp.325-505.

³⁵ CASTRO, SONIA, *Lenguaje no verbal y lenguaje corporal: Ejemplos y Técnicas* (2022).

y teniendo en cuenta el impacto del mismo en el receptor, es fundamental invertir tiempo y recursos en mejorar esta área, pues facilita a las agrupaciones el proceso de consolidar una interpretación. El caso de los músicos es un buen ejemplo, ya que parte de su éxito reside en su capacidad para conectar con la audiencia, pero también entre los mismos intérpretes. Cuando existe coordinación entre el lenguaje corporal y la música, el receptor –tanto compañeros de grupo como público– recibe un mensaje mucho más creíble y trascendente³⁶. Es interesante decir que esta comunicación no verbal debe de ser bien entendida, natural y fruto de un conocimiento, de un trabajo en común y con la intención de compartir esa energía viva que ocurre en ese momento único que es en el escenario. Como manifiesta el saxofonista Xabier Casal:

«He tenido la ocasión de ver tocar a grandes grupos que, sin mirarse o con una comunicación aparentemente reducida, llegaban a unos niveles de finura, precisión y expresión inimaginables. Esto deja entrever que esa comunicación había estado muy bien gestionada durante años de ensayos, conciertos, y que se podía conseguir esa conversación perfecta únicamente a través de la atención del oído. Asimismo, muchas veces ocurre lo contrario. Grupos con aparente comunicación gestual en escena que no consiguen una versión musical en común»³⁷.

La gestualidad es una materia que se puede ir mejorando progresivamente con la práctica, bien por uno mismo o bien con la ayuda de profesionales expertos en el asunto, pero sobre todo, es interesante analizar qué puntos son los más débiles a la hora de comunicarse –a través de gestos– para que la eficacia comunicativa sea óptima.

Los músicos de cámara disponen de un amplio rango de indicaciones a través de los gestos que pueden utilizar en sus interpretaciones. En una agrupación, a menudo se necesita realizar alguna indicación mediante el movimiento corporal, puesto que, evidentemente, el uso de la palabra entorpecería el fluir musical. Además, visualmente puede generar un atractivo o interés entre el público. Por ejemplo, esta expresión se puede ver en las entradas que realiza uno de los integrantes para que el resto entre de forma conexas y coherente con el gesto. A menudo, esta entrada se produce a través de movimientos de la cabeza, faciales, del brazo o incluso de todo el cuerpo, pero también es necesario tener en cuenta la respiración y el propio instrumento como un recurso más. La inercia generada por un movimiento es el que permite la unión de todas las partes del conjunto. Dominar este tipo de señas, aunque parece fácil, puede resultar complicado, pues una mínima alteración podría hacer que el resto no entendiese el mensaje que se quiere transmitir. Para que realmente el intercambio de información producida en este contexto sea eficaz, es imprescindible que entre los miembros exista un continuo contacto que permita reaccionar a las indicaciones emitidas. Por tanto, el sentido de la vista toma especial protagonismo. El contacto visual es de gran importancia para conseguir la precisión técnica, expresar ideas o transmitir un cierto tipo de energía. Es por ello que, a veces, el uso excesivo de este sentido corre el riesgo de traducirse en una falta de escucha. Encontrar un equilibrio entre estos dos componentes es un reto que debe estar continuamente presente. Una forma importante de trabajar estos aspectos es el estudio de todas las partes de la obra y no solo la que corresponde a cada uno, puesto que da mayor perspectiva y permite reaccionar con mayor claridad a los estímulos sonoros, que

³⁶ GALIANO PÉREZ, JOSÉ *Gestualidad en la música de cámara: movimiento, sonido y forma musical* (2017) n°17, p.39.

³⁷ CASAL ARES, XABIER, *Entrevista II* (2022) Anexos.

normalmente se traducen en gestos y, por tanto, elementos captados por la vista. A un nivel más práctico, se puede potenciar la captación y cohesión sonora a través de un ejercicio en el que cada músico esté en una parte de una sala, sin que exista contacto visual con resto. Esto da lugar a que cada intérprete tenga que utilizar otros medios comunicativos para ejecutar la obra, fundamentalmente sonoros, como por ejemplo una respiración más resonante para dar la entrada, y por otra parte se puede traducir en una mayor atención y concentración en la música que está sonando con el fin de que todo encaje a la perfección³⁸.

Entre los parámetros con mayor importancia, se encuentra el de asimilar de forma conjunta el pulso de la música, es decir, la unidad básica que se emplea para medir el tiempo. Por eso es necesario que, durante el tiempo que se está trabajando una obra en grupo, se tenga una intención de interiorizar y reforzar la coherencia rítmica para lograr un resultado óptimo en el escenario. Una particularidad de este tipo de música es que no existe la figura de un director y, por tanto, son los propios miembros los que deben comunicarse para lograr una unidad. En primera instancia, para tener una referencia de grupo puede ser interesante el uso del metrónomo, palmas o golpes con el pie, y de esta forma establecer un punto de partida para el trabajo de la obra. Siendo rítmicamente ordenados es mucho más fácil interactuar con el resto de intérpretes. El uso del metrónomo puede ser útil para establecer una velocidad aproximada del tempo que se va a adoptar, aunque evidentemente este oscilará irremediabilmente en cada interpretación, ya que es muy difícil, como seres humanos, realizar dos versiones iguales sin variaciones del tempo o de la agógica, además de otros aspectos como la representación en directo o el nivel de nervios de los músicos. En algunas ocasiones, puede ser útil empezar a trabajar una obra sin la ayuda de ninguno de los métodos anteriormente citados, ya que puede favorecer el desarrollo de la comunicación mediante gestos de forma normalizada para lograr el mismo resultado. Por tanto, el empleo de un lenguaje gestual de grupo para mantener un pulso estable, o incluso para realizar fluctuaciones del mismo, puede resultar una herramienta comunicativa muy útil que todos los miembros deben asimilar, aceptar y prestar atención. Algunos de los movimientos que se suelen realizar para marcar el pulso son el balanceo de la cabeza junto al del instrumento, o también el uso de la oscilación de todo el cuerpo. En obras de corte más vanguardista o efectista, este procedimiento es de los más común. En muchas de las obras de estas estéticas no existe un pulso claro y definido, debido a la multitud de polirritmias, ritmos cruzados, compases complejos, creación de texturas a través de adición de capas o la aleatoriedad entre otros muchos aspectos. Por tanto, en este contexto suele haber una persona –si no todo el grupo– que va marcando continuamente el pulso o incluso el dibujo de cada compás.

Pero la música no es solamente estabilidad temporal, sino que también está sujeta a cambios a través de los recursos agógicos, que pueden afectar desde una nota hasta una sección completa de una obra. La realización de un *rubato*, un *accelerando*, un calderón o un ligero movimiento en una frase, también necesita de unos elementos que coordinen todas las partes de la agrupación. Al ser recursos musicales un tanto ‘libres’ en su ejecución, es preciso lograr una naturalización e interiorización del movimiento musical generado, y esto se establece a través de acuerdos de grupo y del gesto o de la oscilación corporal. Durante el proceso de

³⁸ LITORE QUARTET, *Más allá de la música II* (Palma, 2021).

ensayo, es primordial acordar y establecer cómo se quiere realizar una determinada agógica o a quién se debe seguir para realizarla. Lo más habitual es que sea una persona la que guíe al resto –aunque esta puede variar dependiendo de las necesidades interpretativas de la pieza– a través de un gesto más dominante. Dependiendo de lo que se quiera conseguir, los movimientos serán, por ejemplo, más amplios o lentos si se quiere marcar un pulso tranquilo cuyos pulsos son largos, o más cortos e incisivos si se quiere realizar el cierre de una nota en una velocidad rápida. Por ejemplo, en un cuarteto de cuerdas en la que el violín realiza una melodía romántica, lo razonable es que sea este integrante del cuarteto el que determine la fluctuación de tempo que genera un *rubato* en dicha melodía. De igual manera, en un quinteto de vientos se acuerda que, en un punto de la obra que hay un *ritardando* y que además culmina en un calderón, sea el flautista el que a través de sus movimientos corporales realice el *ritardando* hasta marcar el inicio del calderón y su posterior corte. Evidentemente, el decidir que una persona sea la que lidere esa fluctuación temporal es algo meramente orientativo y que confiere una mayor estabilidad a la interpretación, ya que poco a poco, los integrantes del conjunto van incorporando esa inercia musical a lo largo del trabajo y mediante la insistencia en los ensayos; por lo tanto, al llegar a un punto de madurez, estos aspectos salen de forma natural.

Al igual que con el tempo, los matices y el carácter de la música se pueden mostrar e indicar a través del cuerpo. Resulta bastante atractiva la coordinación de los movimientos y el comportamiento acorde al carácter implícito en la obra. Pongamos el caso de una pieza de talante enérgica. En esta situación, lo más normal es que los intérpretes no permanezcan estáticos, sino que su conducta sea activa. Al igual que en una obra con aire de danza, lo más habitual es que los músicos se muevan en consonancia con dicha danza. En cambio, en una pieza de corte solemne lo ideal es que los gestos sean más pequeños, o incluso obviarlos. Lo mismo ocurre con los matices. Es habitual que cuando se intenta transmitir una dinámica más suave, los intérpretes hagan amago de encogerse o agacharse; en cambio, en momentos más fuertes, la disposición corporal se vuelve más abierta.

Tener todos estos elementos en cuenta es un factor que determina una doble comunicación, la que se produce entre los intérpretes para lograr los objetivos musicales, pero también el que se genera desde el grupo en el escenario hacia el público. Es decir, conseguir un conjunto perfectamente compenetrado es un hecho que genera un impacto realmente positivo en el público: respirar juntos y del mismo modo, un intercambio comunicativo entre los músicos, un movimiento conjunto, una idea clara construida por todos los integrantes, etc. Atendiendo a las vivencias del cuarteto de saxofones *Lítore Quartet* –al cual pertenece el autor de este texto– se puede comprobar que la intención comunicativa y de gestualidad unificada que busca dicho grupo, es un hecho que realmente causa una impresión en la audiencia. En la propia experiencia del cuarteto, han podido comprobar en diferentes lugares geográficos y en diferentes contextos –conciertos, concursos, clases magistrales– que el receptor del mensaje musical hace especial hincapié en el componente de la compenetración, incluso, en palabras de algunos de los asistentes que se dirigen al grupo para manifestar su entusiasmo: «parecéis un único instrumento». Por tanto, pese a que indiscutiblemente el elemento central de la música es el sonido, el componente visual tiene una gran importancia y contribuye a la creación de una experiencia multisensorial que el público percibe

como una unidad³⁹. Es importante estar en perfecta sintonía para formar un todo, y de esta forma evitar ser un determinado número de solistas tocando juntos, pero también hay que tener en cuenta que la sobreactuación y el abuso de la gestualidad puede causar una percepción negativa hacia el grupo. Algunos de los aspectos mencionados en este apartado son clave para alcanzar el abandono de esta individualidad que a veces está presente en las formaciones de cámara, y por tanto son una herramienta perfecta para lograr esa unidad que genera una impresión auténtica en los espectadores.

Continuando con la misma idea de ofrecer al público un producto final que pueda trascender más allá de lo musical, como se viene diciendo a lo largo de este apartado, la gestualidad es una parte importante para el logro de dicho fin. Desde la perspectiva de la audiencia, ver un grupo cuyos movimientos sean homogéneos probablemente les resulte más atractivo. A veces, en la búsqueda de cohesión musical, afinación y otros parámetros técnicos asociados al producto sonoro, se deja en un segundo plano el trabajo sobre los aspectos visuales del grupo. Pero estos aspectos no son de una importancia menor, de hecho, son cada vez más relevantes en el contexto actual, en el que el elemento visual adquiere un mayor protagonismo⁴⁰. Por poner un ejemplo, en una obra en la que predomina una textura de melodía acompañada, lo más habitual es que el intérprete que lleva la melodía se mueva acorde a la expresividad que le suscita, mientras el acompañamiento se mueve de manera independiente. Quizás una buena forma de comunicar unidad al público sea la de realizar movimientos uniformes entre los miembros del grupo, independientemente del rol que desempeñen en la obra: los acompañantes podrían imitar la expresión de la melodía. Sin embargo, puede ser un buen recurso para conectar con la audiencia que alguno de los intérpretes, en un momento más solista, se gire hacia los asistentes con intención de buscar contacto visual con ellos. Todo forma parte de la presencia escénica, un factor que no tiene una naturaleza musical por sí misma, pero muestra o da a entender al público, de forma indirecta, una imagen de grupo consolidada. Esta imagen de seguridad no tiene por qué darse solamente durante el acto musical, sino antes, durante y también entre las obras de un concierto. La indumentaria, la forma de entrar al escenario, la expresión del rostro, dirigirse al público para explicar el programa, son aspectos que aparentemente no tienen importancia en lo musical, pero que sí causan un efecto en la percepción del espectador. Lo ideal es pisar el escenario con una actitud de seguridad y evitando gesticular excesivamente o mostrarse cansado o distraído⁴¹. Si el público percibe una conducta desordenada, lo más probable es que adopte una mala predisposición al concierto.

³⁹ LÍTORE QUARTET, *op.cit.* (Palma, 2021).

⁴⁰ LÍTORE QUARTET, *Más allá de la música IV* (Palma, 2021).

⁴¹ TORRES DEL RINCÓN, *op.cit.* *op.cit.* (Madrid, 2015) p.93.

4. Las relaciones interpersonales en la música de cámara

Los grupos de cámara requieren de una alta interacción entre los participantes, puesto que es un género que, por naturaleza, no requiere de un individuo –el director– que guíe al grupo, como es el caso de una orquesta o la ópera. El trabajo que se desarrolla en este tipo de formaciones necesita, por tanto, una actitud cooperativa y no individualista. Para poder desarrollar un adecuado trabajo en equipo, es necesario entender que un grupo de cámara es un ente social cuyos integrantes son personas complejas y, por tanto, es necesario entender algunos conceptos, como son las relaciones interpersonales. Desde esta perspectiva se debe tener en cuenta que el vínculo establecido entre los individuos tiene como fin la consecución de determinados objetivos, pero es también interesante el hecho de mantener buenas relaciones como una meta añadida, pues genera una ventaja a la hora de realizar una tarea. Como se ha expuesto en el capítulo 2, *El liderazgo en la música de cámara*, la función de coordinación de una agrupación también juega un papel importante en la relación entre músicos. La figura líder es clave para generar un clima constante de motivación, respeto y comunicación, en el que el diálogo sea punto central del trabajo en grupo –también para manifestar desacuerdos– y en el que la empatía, la comprensión e incluso el afecto sean elementos habituales⁴². Por tanto, es necesario conseguir que la interacción y la transmisión de valores e información se produzcan de manera adecuada. Generar una confianza entre los miembros comienza con los aspectos más simples, como llegar con anticipación a los ensayos o la práctica personal previa al trabajo en grupo; comportamientos que subrayan el compromiso y la lealtad⁴³. Según la experiencia del saxofonista Xabier Casal con respecto al conflicto en la música de cámara, *es habitual, natural y un proceso de desarrollo, aprendizaje y crecimiento de un grupo. Estos –los conflictos– ocurren al igual que en cualquier relación familiar, de amistad o amorosa, y en este caso surgirán conflictos tanto profesionales como personales, ya que se está compartiendo una cantidad inmensa de tiempo íntimo con el resto de compañeros*⁴⁴. Desde sus vivencias, la forma en la que aborda este tipo de problemas es la de mantenerse lo más honesto y claro posible pero desde el respeto.

En la misma línea, elementos como la empatía, la afinidad y el compromiso, son conceptos que se deben practicar en los grupos de cámara que pretenden realizar una labor conjunta estable y exitosa. La empatía es la capacidad de percibir, en un contexto común, lo que otro individuo puede sentir y, por tanto, presenta un proceso de identificación o comprensión de los sentimientos de otra persona. El hecho de que un grupo de cámara dependa tanto de las relaciones entre personas implica que una actitud egocéntrica e indiferente no sea la más propicia para el desarrollo de esta actividad, ya que, por naturaleza, el género musical se caracteriza por la igualdad de importancia de todas las partes. Por tanto, la participación de los componentes, a la hora de aportar ideas o tomar decisiones, es un aspecto que está presente constantemente. Ciertamente es que, en ocasiones, es necesario alcanzar acuerdos rápidamente para avanzar, pero todas las propuestas deberían poder exponerse, para su consideración y puesta en valor por el resto, con el fin de garantizar la sensación de integración de los miembros.

⁴² BEK, SERGIO, *Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, empatía y sinergia* (2019).

⁴³ LESHNOWER, SUSAN, op.cit. (2003).

⁴⁴ CASAL ARES, XABIER, *Entrevista II* (2022) Anexos.

Comportarse de manera déspota, sin tener en cuenta a los demás, puede ser motivo de fisuras en el grupo, provocando entre los integrantes una disparidad de intereses y prioridades a la hora de remar en la misma dirección. En esta línea, ponerse en la piel de los compañeros pasa a ser una premisa primordial en el género camerístico. La habilidad para entender las necesidades, los sentimientos y los problemas de los demás, es un sentimiento que nace de la inteligencia emocional. Es un rasgo que algunos individuos manifiestan de forma natural, mientras que otros lo adquieren por experiencia, pudiéndose desarrollar también mediante la autoexigencia. Propiciar situaciones que otorgan la oportunidad de conectar con los sentimientos, y entender los deseos y los miedos de otra persona, puede ser una manera de trabajar la empatía. Por ejemplo, algunos hábitos para incrementar los propios niveles de empatía podrían ser: escuchar y ponerse en la situación de otra persona antes de dejarse llevar por los prejuicios y juzgarla; poner en práctica el agradecimiento; dejar de lado el pesimismo y la negatividad; no culpabilizar a los demás por decisiones que se consideran erróneas; no dejar de recordar que todos nos podemos equivocar en algún momento, y por último, tratar de evitar el egocentrismo, aceptando a los demás como iguales⁴⁵.

Más allá de la empatía, los términos afinidad y compromiso son aspectos de importancia en la música de cámara, puesto que propician un clima de trabajo positivo y sólido⁴⁶. La afinidad hace alusión a la atracción o similitud de caracteres, opiniones o gustos que existe entre los individuos de un grupo, y por tanto, puede contribuir a una toma de decisiones rápida, a la elección de un repertorio que atraiga a todos, evitar los conflictos entre miembros motivado por caracteres muy diferentes, etc. Por otra parte, otro elemento importante es el concepto de compromiso, es decir, la responsabilidad. Esta cualidad es realmente provechosa, ya que cuando una persona está comprometida, implicada y entusiasmada de forma significativa con su trabajo, actúa de modo que se ve acrecentado su interés por la consecución de los objetivos del grupo y, por consiguiente, el esfuerzo se ve multiplicado.

La música de cámara es un género bastante amplio que abarca una multitud de aspectos estéticos, técnicos y organizativos que se nutren de la individualidad intrínseca de cada persona. Cada individuo enriquece al conjunto con una experiencia, conocimientos y perspectivas diferentes y únicos. Conceptos como aportación y colaboración permiten entremezclar las diferentes habilidades y realidades de los integrantes del equipo. Una sola persona no puede poseer todos los conocimientos, por eso para el trabajo camerístico, es interesante tener en cuenta todas las destrezas y cualidades de cada uno de los integrantes para ponerlos al servicio del colectivo. Por ejemplo, es muy importante disponer de los conocimientos estético-contextuales, pero sin la capacidad organizativa de selección de repertorio, contacto con salas de concierto y gestores culturales, u otras tareas más administrativas, daría lugar a carencias que no contribuirían a un funcionamiento eficaz del equipo. En esta línea, es de interés que todos los integrantes puedan y deban aportar aquellas facetas en las que están especializados para construir un proyecto sólido. Además, estos conocimientos no tienen por qué ser estrictamente musicales: la música puede aspirar a nutrirse de otras disciplinas –don de gentes, conocimientos informáticos, de gestión, etc.

⁴⁵ CASTRO, SONIA, *Desarrolla tu empatía* (2022).

⁴⁶ SÁNCHEZ VIDAL, ENRIQUE, *Entrevista I* (2022) Anexos.

4.1 Rasgos personales

La música de cámara es un ente colectivo, pero al mismo tiempo también tiene algo de individualidad. Con esto se quiere decir que cada músico lleva consigo una experiencia y una manera de enfrentarse a la vida. A la hora de relacionarse con los compañeros del grupo, cada uno actuará condicionado por sus rasgos personales. Por eso es interesante conocer un poco más acerca de qué patrones siguen cada una de estas identidades o caracteres, con el fin de poder empatizar mejor. Por lo tanto, la personalidad tiene un rol de gran importancia en el desarrollo personal de un individuo, así como su percepción y efecto en un entorno social, en este caso, en la música de cámara. La personalidad y tipos de personalidad se trata de un constructo hipotético derivado de la observación de la conducta de una persona, es decir, de cómo piensan y actúan. Estos comportamientos suelen estar consolidados y son resistentes al cambio, aunque estos pueden modificarse a la hora de enfrentarse a diversas situaciones. Algunos tienen una personalidad dominante, otros sumisa, o aprenden a acercarse y afrontar el riesgo como manera de alcanzar sus objetivos, mientras que otros se lo piensan mucho antes de actuar y tienden a buscar entornos en que se sientan seguros, alejándose de lo que pueda suponerles un daño. La evaluación de toda persona puede ofrecer información fundamental para la dinámica de los grupos donde desempeña un trabajo y ayuda a señalar los factores o impactos que propician una afinidad o un conflicto. Los grupos cuya labor es más exitosa tienden a aspirar al equilibrio entre personalidades. A veces, la relación entre las personalidades de los integrantes puede que sea diferente dentro y fuera de la labor de conjunto. Las disciplinas de trabajo pueden modificar las conductas que los intérpretes mantienen entre ellos. En este sentido, es muy interesante la reflexión que hace la pianista Susan Tomes:

«Es fascinante que personas con las que me siento socialmente cercana y con las que me siento a gusto estén a veces bastante alejadas de mí, o yo de ellos, mientras toco. Y a la inversa, personas con las que me siento bastante incómoda en una conversación, las puedo sentir como extensiones de mi propio pensamiento durante una pieza musical. ¿Cómo puede ser que uno sienta una compenetración musical con alguien a quien tiene poco que decir? ¿O cómo puede ser que me sienta musicalmente distante de alguien con quien acabo de compartir un íntimo intercambio de confidencias sobre nuestra vida privada? Debe haber algo en el ser musical de uno que no tiene paralelo con el ser social. ¿Qué fuerzas guían la personalidad musical de uno?»⁴⁷

Teniendo consciencia de que cada persona es un mundo, se van a analizar las posibles reacciones que causadas por los diferentes tipos personalidades en un grupo de cámara. Es interesante hablar de una personalidad que aparentemente choca con el mundo de las artes escénicas: la introvertida, puesto que resulta un poco contradictorio la presencia de esta personalidad en una profesión en la que continuamente se está en contacto con el público. Esto no tiene por qué ser un problema, ya que se puede trabajar a través de diferentes técnicas que permitan a uno el expresarse de forma más abierta ante una audiencia. Es más, en el mundo musical no siempre se tiene por qué ser solista, quizás en un ambiente colectivo, esa persona se sienta más cómoda, puesto que el foco de atención está puesto en el grupo. Posiblemente las personas reservadas no destaquen por ser expresivas, pero suelen caracterizarse por su responsabilidad y amabilidad, desde luego algo de suma importancia en el contexto camerístico, puesto que proporcionan un clima de compromiso y buenas relaciones en el grupo. Un rasgo interesante de estas

⁴⁷ TOMES, op.cit. (Woodbridge, 2004) p.15.

personas es la inseguridad o la falta de expresión de sus ideas y emociones. Esta cuestión es un punto a tener en cuenta a la hora de relacionarse entre los integrantes. Con esto se quiere decir que, si una persona tiene dificultad de exteriorizar sus pensamientos, es una buena idea tratar de establecer el clima de confianza que permita a esta persona poder hacerlo; quizás esta tenga algo interesante que aportar, pero no lo haga debido a su timidez. Abordando el tema de la inseguridad de un componente grupo, puede ser que esta afecte al resultado interpretativo –no entrar en un determinado momento de la obra por miedo a fallar, o temor a dar opinión por si es criticada por los demás– pero a través de la comunicación esta situación se puede reducir significativamente. Por ejemplo, ayudar al compañero en el estudio previo a los ensayos, trabajar un pasaje complejo con el fin de que poco a poco esté más afianzado o realizar gestos de confirmación durante los momentos en que se está tocando –marcas establecidas, entradas, miradas, etc.

En contraposición a la identidad anterior se encuentra la personalidad extravertida, que se caracteriza por la tendencia a relacionarse con los demás y mostrar abiertamente los sentimientos. Esta personalidad más abierta puede ser un elemento bastante positivo dentro de un equipo musical, puesto que su forma de expresarse más abiertamente y sin prejuicios, además, presentan un alto grado de amabilidad y responsabilidad. Por tanto, este carácter ayuda al establecimiento de un clima de trabajo más agradable en el que factor comunicativo tiene importancia. Cuando se realiza un ensayo en el que hay que establecer una serie de objetivos y también una manera interpretativa de proceder, no es lo mismo expresarse de una manera seca, o incluso desagradable, que hacerlo de una forma más cordial y con simpatía. Esta actitud probablemente se contagie a los demás integrantes, lo que propicia una interacción aun mayor y unas relaciones más proactivas, en el que todos realizan sus aportaciones y debates más prósperos.

Los comportamientos que tienden a centrar la atención en los propios intereses y necesidades, sin prestar atención al punto de vista y a los intereses de los demás, no resultan nada beneficiosos para un grupo. El egocentrismo no consiste tanto en aprovecharse de los demás con fines personales, sino que es simplemente no tener en consideración al resto, a no ser que esto ayude a atender las propias necesidades⁴⁸. Por consiguiente, se podría pensar que, a la hora de actuar, a este tipo de personas les faltase la parte que nos permite conectar emocionalmente con los demás y, por tanto, que nos permite saber o intuir cuáles son sus necesidades. Sin embargo, esto no quiere decir que estas personas no puedan empatizar, sino que, estas por norma general, no lo hacen a no ser que se obliguen a sí mismas, o a no ser que las evidencias de su mal comportamiento sean tal que se vean forzados a reconocerlo. Uno de los mayores problemas que puede causar una persona egocéntrica en las relaciones de un grupo de cámara es que casi siempre hablan desde su punto de vista y, por consiguiente, no suele aceptar o a adoptar la perspectiva del resto de integrantes. El tener a uno mismo como punto de referencia provoca una fractura en la correspondencia de ideas propuestas por las personas del grupo, puesto que, en muchas ocasiones, a un ególatra ni si quiera se le ocurre que el resto también tienen un punto de vista que debe ser respetado. Esto hace que la exposición a la creación de conflictos sea más alta, muchas veces sin tener consciencia de ello. A veces, su autofijación es tan

⁴⁸ PALOMARES, LAURA, *Egocentrismo: ¿En qué se diferencia del Narcisismo? Significado, rasgos y ejemplos*.

alta, que hace parecer el contenido de su discurso banal, puesto que no apela a los intereses reales del equipo. En estas situaciones en las que se puede llegar a un colapso del entendimiento provocado por estas actitudes egocéntricas, no resulta nada descabellado que el resto de integrantes, al darse cuenta de ello, actúen para hacer entender a la persona que su comportamiento está perjudicando a la actividad del grupo.

Desde otro punto de vista está una personalidad más consejera, que se caracteriza por tener habilidades de escucha y comprensión; por tanto, suelen ser personas empáticas que se preocupan por los problemas de los demás. Saber identificar las cuestiones que le preocupan a los compañeros del grupo y también dar respuesta a los mismos, es un aspecto realmente positivo en este contexto. El hecho de que un conjunto esté formado por personalidades en ocasiones muy diferentes, puede dar lugar a la presencia de personas más seguras que otras, o que tiendan a tener más preocupaciones. Disponer de un compañero que sepa guiar y que se vuelca en dar consejos, puede tener una gran influencia en la conducta y comportamiento de los demás. Por ejemplo, en un ensayo siempre es de gran ayuda tener a una persona que oriente y plantee diferentes opciones ante una duda interpretativa. Lo mismo ocurre cuando uno de los miembros del grupo está afectado por algo que le acaba de ocurrir: siempre contribuye al bienestar personal y grupal tener a una persona que ayude a aliviar esta situación. En la misma línea que la personalidad consejera, se puede encontrar la altruista, que además de ser empática y ayudar a las personas, buscan hacer el bien ajeno, sin esperar nada a cambio.

Cuando se está trabajando una obra, siempre surgen multitud de ideas y formas de abordarla completamente diferentes, aunque seguramente, atendiendo a aspectos estéticos o técnicos, unas opciones son más correctas; depende de lo que se quiera lograr⁴⁹. Por eso es necesario tener una actitud que invite a barajar todas las opciones posibles. Quizás para abordar estas situaciones, una personalidad reflexiva sea de gran ayuda, puesto que son personas que se caracterizan por pasar gran parte de su tiempo reflexionando sobre los acontecimientos que le van sucediendo. Por tanto, a la hora de abordar alguna duda, ejecución de una obra, o comportamientos personales, intentan buscar aquellos errores cometidos y piensan cual es la manera más idónea para mejorarla en el futuro. Su capacidad de análisis es algo realmente interesante para la consecución de una interpretación que sea capaz de expresar al público algo interesante y que al mismo tiempo sea coherente. Los resultados generados por estas aptitudes analíticas tienen lugar gracias a la capacidad de escucha activa y de observación por parte del individuo en cuestión. Estas personas son conscientes que mediante el discurso de los otros, y también sus comportamientos, se puede adquirir información valiosa con la que se puede realizar un análisis. Todo este proceso de recopilación de la información necesaria para establecer un veredicto, y el estudio de pros y contras, ayuda a obtener mejores conclusiones y resultados; por consiguiente, las personas reflexivas son pacientes, puesto que actuar de manera impulsiva resultaría contraproducente. La prudencia que caracteriza a esta identidad da lugar a la toma de decisiones más sólidas y pensadas desde todas las perspectivas; por tanto, difícilmente se tendrá que dar un paso atrás durante el trabajo en grupo.

⁴⁹ CARRILLO, ANDRÉS, *Personas reflexivas: sus 9 características típicas* (2019) <https://psicologiymente.com/personalidad/personas-reflexivas>

El liderazgo de un grupo puede ejercerse de diferentes formas, aunque a veces, este es establecido espontáneamente por el grupo, es decir, el equipo percibe la capacidad de una persona para realizar esa función. Uno de los motivos por los que puede suceder esto es poseer una personalidad carismática, ya que su espontaneidad y simpatía ante un público, impacta y genera admiración por parte de las demás personas que le están prestando atención. Como se dice en capítulos anteriores, un guía que tenga el control del grupo resulta útil para la consecución de objetivos de una forma rápida. Una persona carismática podría desempeñar perfectamente ese papel, ya que normalmente ese rol es aceptado por el resto de participantes en conformidad. Otro rasgo que tiene este tipo de personalidades es el gusto por tener el control de todas las cosas para que estas se desarrollen como ellos quieren. El problema viene cuando ese exceso de control genera malos resultados en el grupo; probablemente la confianza que depositan todos los integrantes en el 'líder' provoque que estos no se den cuenta de que el rumbo que está tomando no esté siendo fructífero.

Una de las personalidades que probablemente choque más de lleno con la concepción colectiva de la música de cámara es la que presenta la desconfianza. El miedo a ser engañados o asumir que todo el mundo está intentando hacerle daño, son aspectos propios de estas personas, a veces incluso pudiendo llegar a mostrarse rebeldes y antisociables⁵⁰. Evidentemente, estos comportamientos no son nada positivos, puesto que la relación que existe entre los miembros de un grupo de cámara debe de ser absoluta confianza. En el transcurso de un ensayo o un concierto no se puede estar pensando si uno de los compañeros va a 'fallarme' o a 'provocar que yo falle', puesto que esto afecta al resultado final y además genera un clima de desconcierto y ansiedad nada beneficioso. Bastante diferentes son las personas que tienen una personalidad divertida, ya que ayudan a crear un ambiente colectivo jovial, que potencia el trabajo entre personas. Esto se debe a su carácter alegre que trata de divertir, o a aliviar tensiones, a través de su espontaneidad. Además, también contribuye a establecer una atmósfera de confianza, pues se muestran bastante cercanos al resto de personas, llegando a tratar temas de su vida personal.

Desde otra perspectiva, y para terminar, en la carrera musical no se deja de buscar formas o ideas que sorprendan al público. Esto se logra a través de un producto musical de calidad y que sea novedoso. En este sentido, las personalidades creativas contribuyen a lograr esos objetivos debido a su gusto por innovar y por su gran imaginación. Es decir, sienten una gran necesidad por las ideas novedosas y únicas y se resisten a las reglas y a los convencionalismos; por tanto, lo cuestionan todo, huyen de los clichés y prefieren la libertad en todos los aspectos⁵¹. Estas personas tienden a tener una amplia cultura, puesto que están continuamente preguntándose el porqué de las cosas y les gusta explorar, investigar y adquirir nuevos conocimientos, tanto teóricos como prácticos. Ante un problema que surja, son capaces de solucionarlo de forma intuitiva como, por ejemplo, cuando se está leyendo una obra a primera vista, pero esta primera lectura se asocia rápidamente a un carácter o a una forma de tocarla. Como se dice anteriormente, muchas veces el debate para establecer una línea de actuación común se topa con diferentes ideas que cada uno quiere imponer; en cambio, una persona creativa, por lo general, es flexible a la hora de adaptarse debido a su

⁵⁰ CLÍNICA FUENSALUD, *Tipos de personalidad* (2021).

⁵¹ PSICONET, *Rasgos de la personalidad creativa* (2015).

visión más abierta, que le permite observar ideas o soluciones muy diversas. La personalidad musical de un ejecutante es algo ligeramente separado de su personalidad social, y es en gran medida la personalidad musical la que percibe el público⁵².

4.2 Frustración

La motivación es un elemento de gran importancia en cualquier ámbito de la vida, pues es la fuerza impulsora de la conducta, especialmente en las situaciones académicas y del trabajo. En la música es el principal estímulo que nos ayuda a conseguir una meta, por eso es necesario sentirnos motivados. Es habitual que los objetivos que se establecen en un grupo de cámara desde un inicio no sean viables –o puede que, cuando se establecieran, esas metas parecían realizables, pero a medida que se acerca el momento de la verdad, se van volviendo más difíciles de realizar– e incluso pueden resultar imposibles de lograr por diferentes factores como el tiempo, recursos, la dificultad de la obra, una agenda llena de proyectos, etc. Esto puede provocar un sentimiento de frustración, que aparece tras haber sufrido un episodio de fracaso, es decir, cuando no se obtiene el resultado esperado, fruto de una actividad, proyecto u objetivo insatisfecho. En un grupo, la sensación de frustración se puede producir de forma individual o grupal, pudiendo afectar de manera diferente a cada persona; por ejemplo, en un conjunto de cámara en el que todos se enfrentan a una misma experiencia juntos, unos pueden frustrarse por algún problema que solo perciben ellos, y el resto, en cambio, estar igual de motivados. El sentimiento de frustración de uno de los miembros puede tener repercusión en el funcionamiento del grupo, ya que puede estar acompañado por la baja autoestima y/o la ansiedad, factores que afectan a su calidad de vida y a su rendimiento, tanto en los momentos de estudio como en los ensayos y conciertos. Los músicos tienen por lo general un perfil extremadamente perfeccionista y autoexigente, motivado en parte por la gran cantidad de tiempo que dedican a estudiar y a repetir una obra para que el resultado sea el más perfecto posible, en un contexto académico y laboral individualista y competitivo⁵³. Por este motivo, puede que sean más susceptibles de padecer esa frustración.

Al igual que en otros ámbitos de la vida, como por ejemplo el deporte o la danza, la competencia entre compañeros en el mundo de la música es una realidad que se vive desde pequeños: luchar por alcanzar los mejores resultados, por tener un papel más importante en la orquesta o en un grupo de cámara, por el reconocimiento de los profesores y otras personas del contexto musical, conseguir un puesto de trabajo, etc. Soportar altos niveles de exigencia y competitividad es, sin duda, un motivo que genera frustración entre los músicos, y en el género camerístico se puede traducir en la comparación de uno mismo con el resto de los compañeros. Observar o percibir que el resto tiene un talento mayor, o capacidades técnico-instrumentales mayores, es uno de los principales motivos por los que se siente frustración: el intentar alcanzar ese nivel de excelencia que vemos a nuestro lado, y dudar de la propia capacidad de conseguirlo. Muy posiblemente, esa percepción tan elevada de las capacidades de los compañeros sea una impresión creada que nada tiene que ver con la realidad, sino que es un

⁵² TOMES, op.cit. (Woodbridge, 2004) p.15.

⁵³ GALDUF, FRANCISCO FERMÍN, *La frustración y el músico, algo que trabajar* (2016).

mero constructo mental, fruto de la autoexigencia y la culpabilización de uno mismo⁵⁴. Por otra parte, ver que los objetivos no se consiguen, o que el repertorio es excesivamente ambicioso, puede, una vez más, crear un complejo de inferioridad que motive esa frustración. Como compañeros de grupo, es interesante velar por la satisfacción de los demás respecto al trabajo realizado hasta el momento, puesto que, aunque no se consigan todos los objetivos, el resultado puede ser bueno y se podrá aspirar a mejorar en un futuro. El trabajo en una obra es un proceso: paulatinamente, se van obteniendo resultados que también permiten al músico crecer como intérprete.

Algunas veces la alta responsabilidad de uno de los músicos de un grupo de cámara, en comparación a la actitud del resto –que es más pasiva o desinteresada– genera una sensación de frustración en aquella persona más comprometida con el conjunto. El ver que se está llevando las riendas de un proyecto común, y ser el único que se preocupa por el mismo, puede resultar sumamente frustrante: por mucho que se apueste por el proyecto, sin la colaboración de los demás resulta mucho más difícil llevarlo a buen puerto. Es remar a contracorriente. Por otra parte, a lo largo de este texto, se comenta que es interesante buscar un equilibrio entre las diversas opiniones de los participantes de una agrupación. Sin embargo, puede darse el caso de que una de las personas perciba que la opinión de los demás prevalezca sobre la suya. Esto, desde luego, puede afectar al bienestar del grupo, ya que aquella persona puede sentirse infravalorada o incluso no integrada.

La preocupación por el resultado genera un nivel de estrés que hace que los músicos perciban de una forma exageradamente negativa todo lo que ocurre durante un concierto o ensayo, culpabilizándose del fracaso o distorsionando la percepción de la realidad. Por poner un ejemplo, esta situación se podría ver reflejada en un caso práctico, en el que un trío de violín, violoncello y piano realizan un ensayo en el que están preparando el repertorio para su próximo concierto. En esta ocasión, el violoncellista comete algunos errores a la hora de realizar una entrada; sus compañeros se lo indican y le ayudan a realizar una entrada consensuada entre los tres. El violoncellista siente que ha fallado a sus compañeros, y empieza a pensar que estos están decepcionados con él; incluso comienza a percibir conductas de molestia hacia él, y su nivel de culpa aumenta. Probablemente esto sea una percepción exagerada del instrumentista y sus compañeros no estén mostrando ningún rasgo de decepción hacia él, pero él lo vive así en su fuero interno.

4.3 La importancia del grupo en las respectivas vidas

Pertenecer a un grupo de música de cámara puede dar lugar a una serie de responsabilidades que tienen un efecto notable en la vida cotidiana de una persona. Este género requiere mucho sacrificio y compromiso, puesto que en él no interviene un individuo como solista, sino que el resultado es fruto de una colectividad. Cuando una persona se inicia en un conjunto de estas características, debe tener presente que este tipo de iniciativas no se limita a la realización de unos conciertos: participar de ellos implica mucho estudio personal, disponer de una educación musical amplia, asumir la necesidad de adaptarse a la

⁵⁴ GONZÁLEZ MUÑOZ, MIDORI ARIANNA, *Motivación y frustración en el desarrollo organizacional* (2012).

disponibilidad de otras personas para ensayar, saber realizar ciertos trámites administrativos que permitan poder mostrar el trabajo a un público, conocer y tratar con más gente del sector, etc. Es decir, se trata de un proyecto que requiere bastante tiempo de dedicación personal, si bien es cierto que, dependiendo de la proyección de la agrupación, todos estos elementos pueden aumentar o disminuir en presencia en las respectivas vidas de los músicos. Por ejemplo, en un proyecto a corto plazo quizá se tenga que poner atención en establecer una serie de ensayos y conciertos, mientras que, para un proyecto estable a largo plazo, eso no bastaría; probablemente se necesitaría conocer y trabajar más repertorio, poseer cierta destreza administrativa o saber entablar relaciones con gestores culturales y otros compañeros que se dedican a actividades similares. Vemos que el grado de implicación varía entre los dos ejemplos, y por tanto ocuparía un espacio y tiempo diferentes en la vida de los miembros.

Idealmente, el grado de implicación de cada individuo en el grupo debe ser proporcional al del resto. Si nos fijamos en los aspectos administrativos del grupo, sucede lo mismo. Es cierto que cada uno puede ser más habilidoso en una tarea que en otra, pero esto no tiene porqué suponer un problema: el reparto de tareas se puede realizar en función de lo que a cada uno le guste más, lo cual también contribuye a que las cosas funcionen mejor, ya que, si a cada uno le gusta lo que está haciendo, se sentirá más realizado. A lo largo de la vida de un grupo musical, es necesario realizar diversas gestiones como inscripciones a concursos, elaboración de dossiers, presentación de proyectos a instituciones públicas, tramitación de facturas y presupuestos, contactos con salas de conciertos, etc. Estas actividades, aunque parecen fáciles de realizar, requieren mucho tiempo de preparación y esfuerzo fuera del tiempo de ensayo. El buen hacer de estas tareas permite –o al menos hace que los receptores de esta información, como por ejemplo asociaciones culturales o ayuntamientos, así lo perciban– que se tenga una imagen consolidada de grupo. Por otra parte, los motivos por los que se constituye un grupo también dan lugar a que esas labores sean mayores o menores. Por ejemplo, un grupo que surge de una amistad y por el placer de tocar juntos, probablemente no tenga que realizar más que el trabajo de buscar dónde tocar; sin embargo, si el motivo de la formación del grupo es económico, será necesaria la elaboración de dossiers y proyectos para presentar a instituciones musicales, además de gestionar cuestiones de contabilidad. En algunas agrupaciones, cuyo único fin es el de trabajar juntos por razones académicas, las tareas que deben efectuar son las de elegir un repertorio y establecer un programa de ensayos. Por último, un proyecto camerístico que tiene aspiraciones de proyección y futuro debe saber gestionar una amplia variedad de labores, como la comunicativa, la financiera o a la artística.

La confluencia de personas en un determinado lugar y tiempo puede ser el motivo generador de unas aspiraciones comunes. Un ejemplo bastante habitual es la formación de grupos de cámara en centros de enseñanza musical cuyos componentes están estudiando sus respectivas carreras, grupos que posteriormente continúan con su actividad camerística. Muchos de los conjuntos más destacados y con mayor proyección en la actualidad surgieron de este modo; muestra de ello es el Cuarteto Casals. Otro espacio donde suelen conformarse grupos de cámara es en el seno de algunas instituciones musicales, como las orquestas. Motivado principalmente por la actividad profesional en la orquesta, o bien por su idoneidad para tomar contacto con gente y establecer proyectos, es un ámbito especialmente

fértil para la génesis de agrupaciones más pequeñas. Fruto de las relaciones establecidas con otros músicos –no tienen por qué ser de amistad, académicas ni profesionales– pueden surgir agrupaciones cuyo único fin es el económico. Otra mucha gente realiza una labor camerística por mero placer, porque les entusiasma ampliar sus conocimientos del repertorio, o por motivos culturales.

La continuidad del grupo –o la intensidad de su actividad– puede verse afectada cuando uno o varios de los miembros empieza a adquirir nuevas responsabilidades laborales o familiares. Esto puede generar cierto malestar entre el resto de los componentes, ante la perspectiva de que un proyecto gestionado con tanto cariño y esmero peligre, e incluso pueda llegar a naufragar. Pero en cierta medida es inevitable –‘ley de vida’– dado que, por muy compenetrados que estén los integrantes, no forman un matrimonio, y los lazos sentimentales entre compañeros, en la mayoría de los casos, son limitados. En ocasiones, esto puede propiciar la búsqueda de un nuevo integrante, en caso de querer continuar con el proyecto, lo cual puede suponer una inyección de frescura o, por lo contrario, provocar la disolución definitiva del grupo.

5. Análisis de encuesta

Con el fin de obtener información de primera mano sobre el tema que se aborda en este proyecto –el liderazgo, la comunicación, los roles y las relaciones interpersonales– se ha realizado una encuesta cuyo resultado se encuentra plasmado en este capítulo. El cuestionario se ha difundido a través de los principales medios de comunicación, como el correo electrónico, y también a través de las redes sociales: chat de Instagram, WhatsApp y Facebook. La encuesta está dirigida a personas pertenecientes al sector musical, de todas las disciplinas y de todas las edades, y que realizan su actividad musical en el territorio nacional español, tanto a nivel profesional como amateur. Es importante señalar que el número total de encuestados es 129, aunque debido a la voluntariedad de responder a todas las preguntas, se puede apreciar que la respuesta a algunas de ellas es menor con respecto al número total de encuestados. También es necesario tener en cuenta la presencia de preguntas multirrespuesta, u opciones fruto de la aportación de los encuestados a través de espacios de respuesta libre.

Atendiendo a los resultados obtenidos por el sondeo en la *Pregunta 1*, referente a la edad, se determina que la franja predominante entre los encuestados, tal como se puede observar en el gráfico, es la comprendida entre los 16 y los 25 años, seguido por los que se encuentran entre los 26 y 35. A partir de los 36, el número de participantes disminuye significativamente. Un caso diferente es el que presenta el espacio destinado a los menores de 15 años, en el que no figura ninguna persona. Según los resultados de esta pregunta, se puede ver que la participación joven es la más elevada, particularmente entre las edades que corresponden con los primeros años de la adultez.

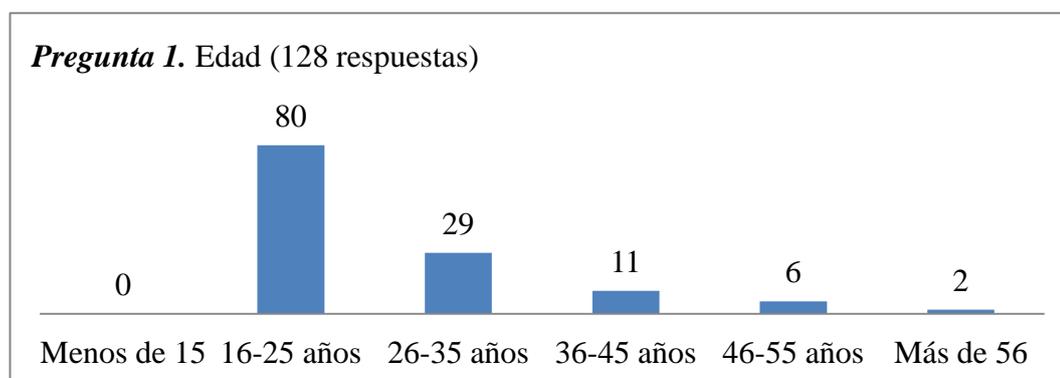


Gráfico 1

La *Pregunta 2* se refiere al instrumento principal de los encuestados. Se puede observar que el segmento instrumental que más participa en este sondeo es el de la especialidad de saxofón (50 personas), seguido del clarinete (17 pers.⁵⁵) y la flauta (10 pers.). El resto de instrumentos de cuerda, viento madera, viento metal y percusión tienen una tasa de participación inferior a las 9 personas en cada uno de ellos. Como curiosidad, la concurrencia de los contrabajistas en este sondeo es nula.

⁵⁵ Desde este momento se utilizará la abreviatura (pers.) para referirse a la palabra persona/s.

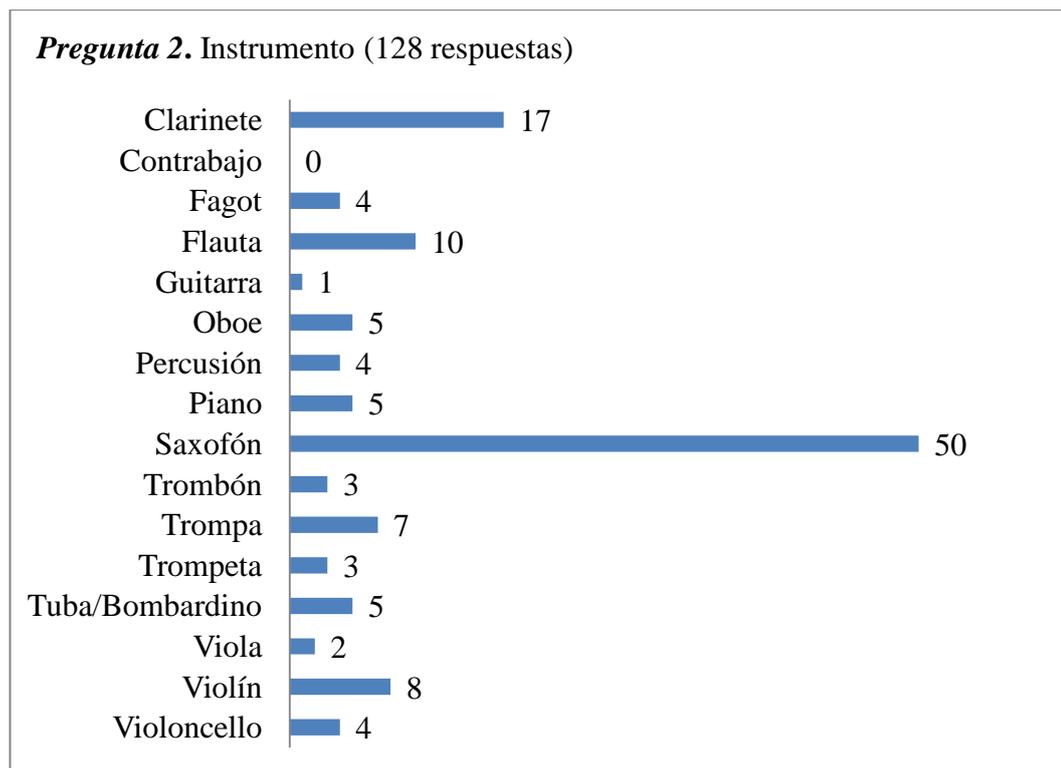


Gráfico 2

El segmento más amplio de los encuestados en la *Pregunta 3* ejerce una profesión relacionada con la música. De las 126 respuestas que tiene esta pregunta, 120 profesan una actividad musical, en contraposición a 6 personas cuyas profesiones pertenecen al sector servicios (3 pers.), al sector individual (2 pers.) o, en el momento presente, no tienen trabajo (1 pers.). La fracción musical se divide en tres ocupaciones diferentes; las de mayor concurrencia son la de músico intérprete (51 pers.) y la de estudiante (49 pers.), seguida por la docencia musical (20 pers.). Es interesante señalar que algunos de los encuestados indican que, además de su ocupación principal como intérprete, desempeñan otras ocupaciones musicales complementarias, como por ejemplo la dirección, la pedagogía o la docencia. La *Pregunta 3* guarda una estrecha relación con la *Pregunta 4*, que interpela acerca del nivel de profesionalización de la actividad musical. Esta pregunta muestra una alta participación del perfil profesional (92%) con respecto al amateur (8%). Independiente de la motivación profesional o amateur, la *Pregunta 5* determina que la totalidad de los encuestados en este sondeo participaron en actividades de música de cámara.

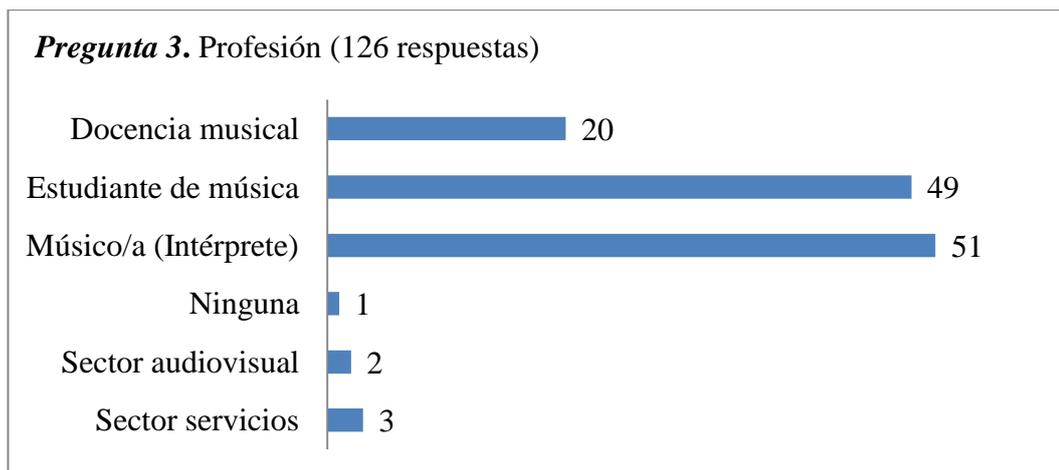


Gráfico 3

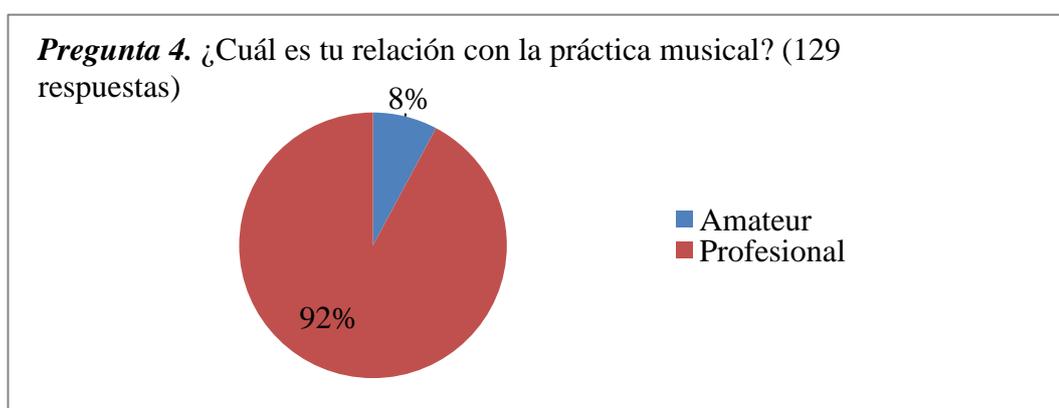


Gráfico 4

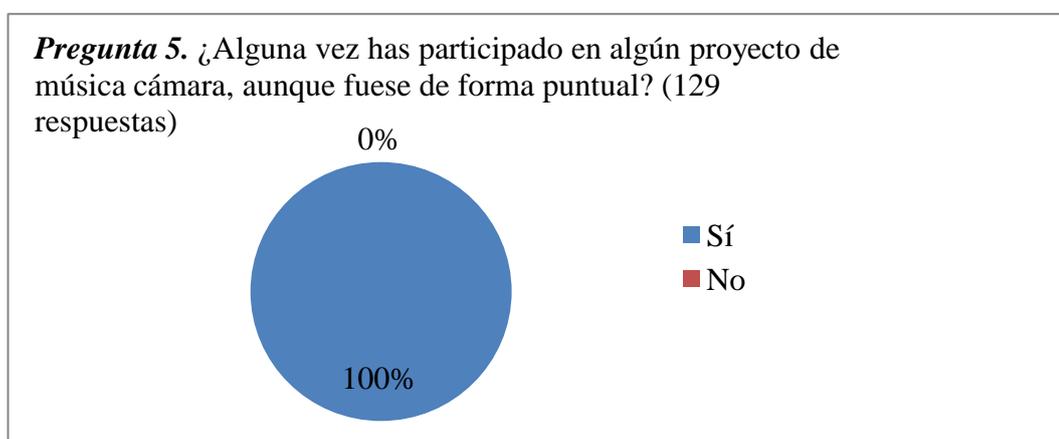


Gráfico 5

La mayor parte de los proyectos camerísticos –presentes o pasados– de la concurrencia en esta encuesta presenta, como indica la *Pregunta 6*, un carácter estable a lo largo del tiempo: un 81% tuvo una experiencia prolongada, frente a un 19% cuya labor fue más puntual. Atendiendo al sector con una actividad camerística más constante, se puede observar en la *Pregunta 7* –referente al número de participantes en las agrupaciones– que existe una preferencia por grupos con mayor número de integrantes. De este modo, se puede observar que un 53% de los encuestados participan en grupos de 5 o más integrantes, seguido por las agrupaciones de 4 integrantes, que representan un 29% de las respuestas. Con

menos presencia, aunque con cifras nada desdeñables, se encuentran los grupos de 3 (10%) y de 2 (8%) integrantes.

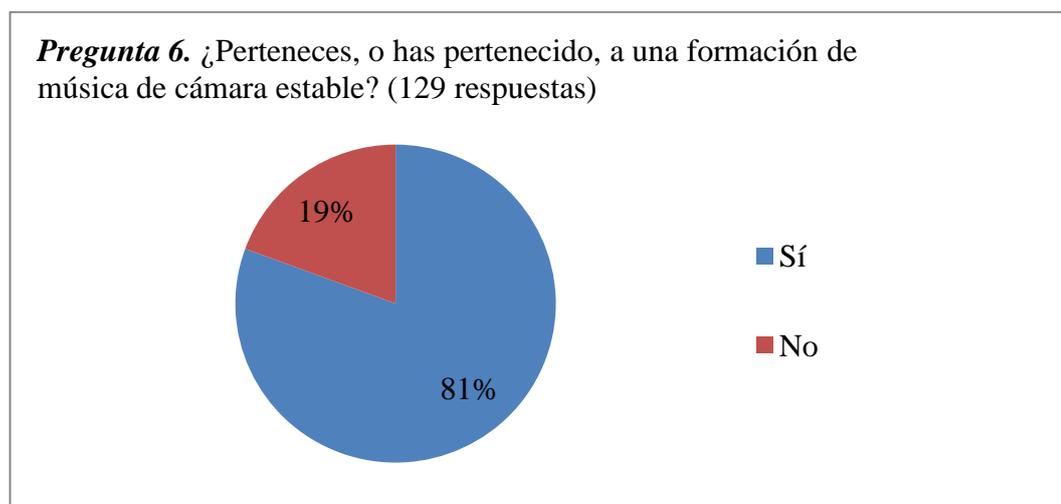


Gráfico 6

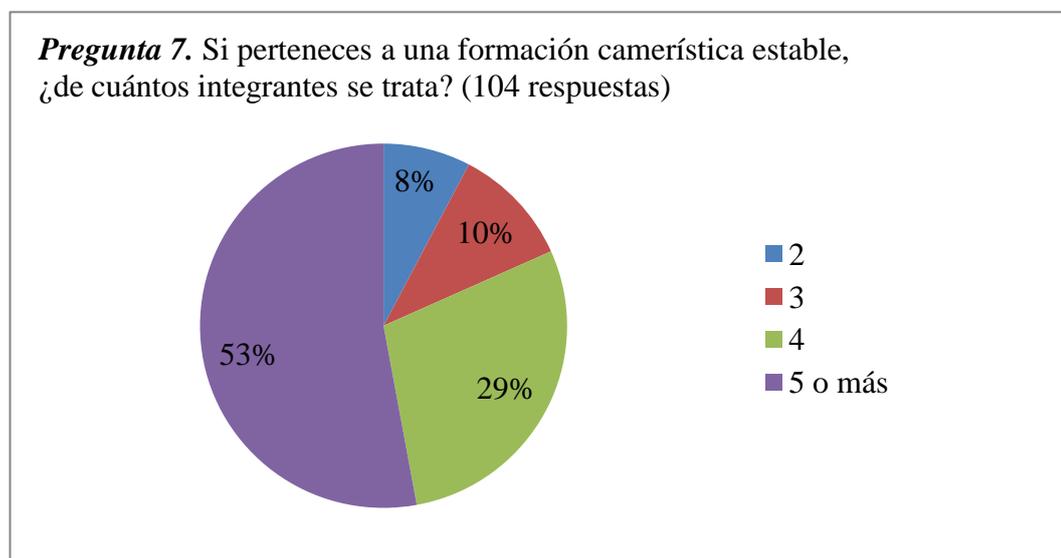


Gráfico 7

Prestando atención a los grupos cuya actividad es estable, en la *Pregunta 8* se puede observar una gran variedad de formatos y propuestas camerísticas entre las respuestas. El grupo de cámara con más participación en esta encuesta es el de cuarteto de saxofones (38 pers.), aunque también existe una alta participación de los intérpretes que pertenecen a grupos como el quinteto de viento (15 pers.), el quinteto de metales (10 pers.) o el cuarteto de cuerda (9 pers.). Algunas de las diferentes opciones que se citan en esta pregunta, aunque con una menor participación de los encuestados en las mismas (1 a 3 pers.), son formaciones estándar del repertorio clásico tradicional para música de cámara: trío de violín, violoncello y piano, dúo de piano, o dúo de piano y clarinete. También se citan otros formatos con una mayor presencia en siglo XX, como el quinteto de cañas o el cuarteto de percusión. También es interesante señalar otras propuestas, de carácter más ecléctico, como son el dúo de saxofón y acordeón, el dúo de guitarra y flauta o el trío de guitarra, saxofón y piano. Una observación realmente

significativa es la participación de algunos de los preguntados en más de un conjunto de cámara además del principal.

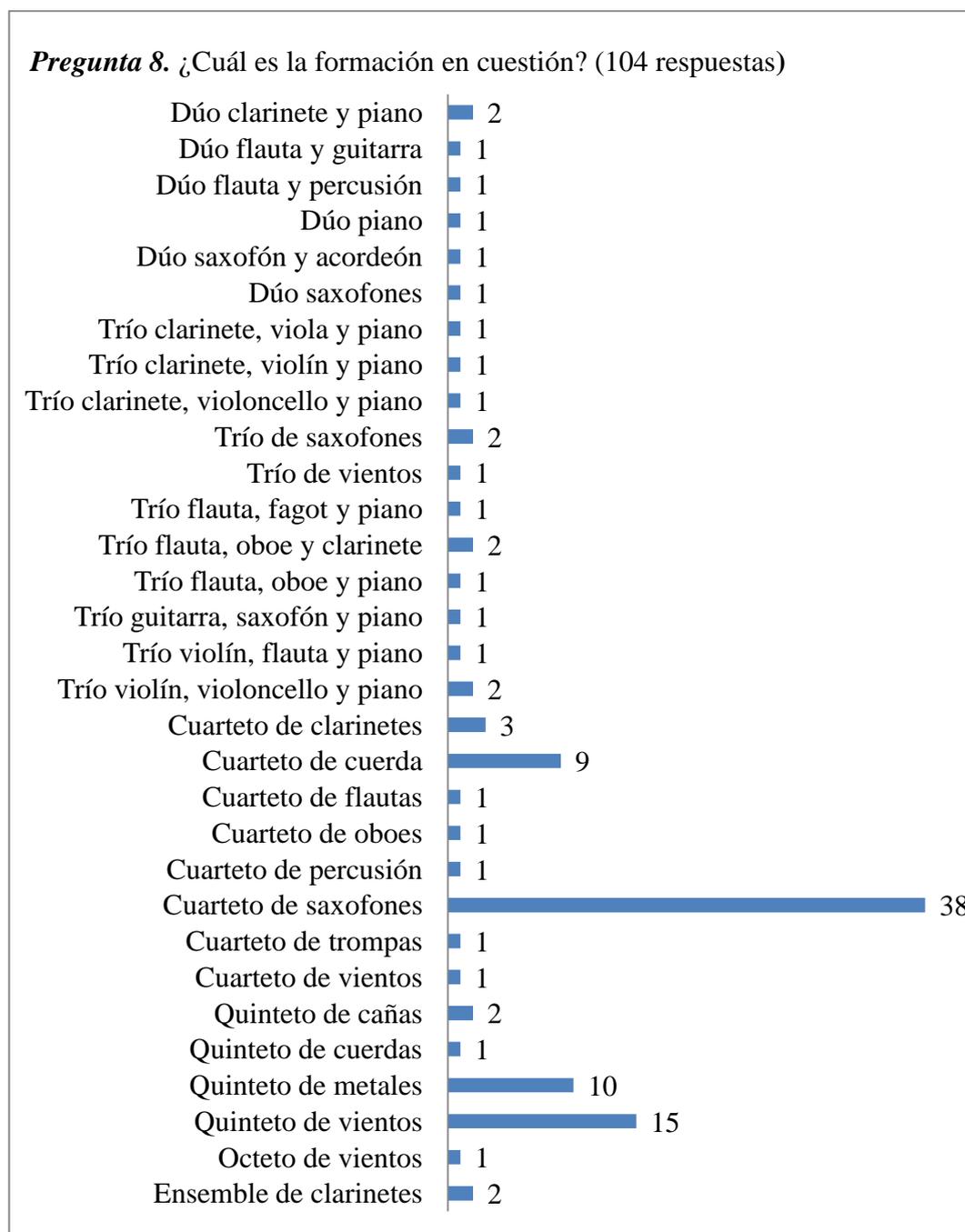


Gráfico 8

La *Pregunta 9* hace alusión al motivo de la participación en un proyecto camerístico por parte de los sondeados, cuyas principales razones son la amistad (37%) o las académicas (32%). Siguiendo a las opciones mencionadas, se encuentran los participantes cuya actividad camerística viene motivada por su trabajo (18%). El resto de motivos tiene una concurrencia inferior al 5%, como las que se refieren a causas económicas, por placer, o por inquietudes o interés hacia la música de cámara. Algunas de las opciones que aparecen reflejadas en esta pregunta fueron aportaciones realizadas por los propios encuestados –placer,

aspiraciones artísticas y de experimentación, interés por la música de cámara, o proyecto entre amigos que se convierte en algo profesional.

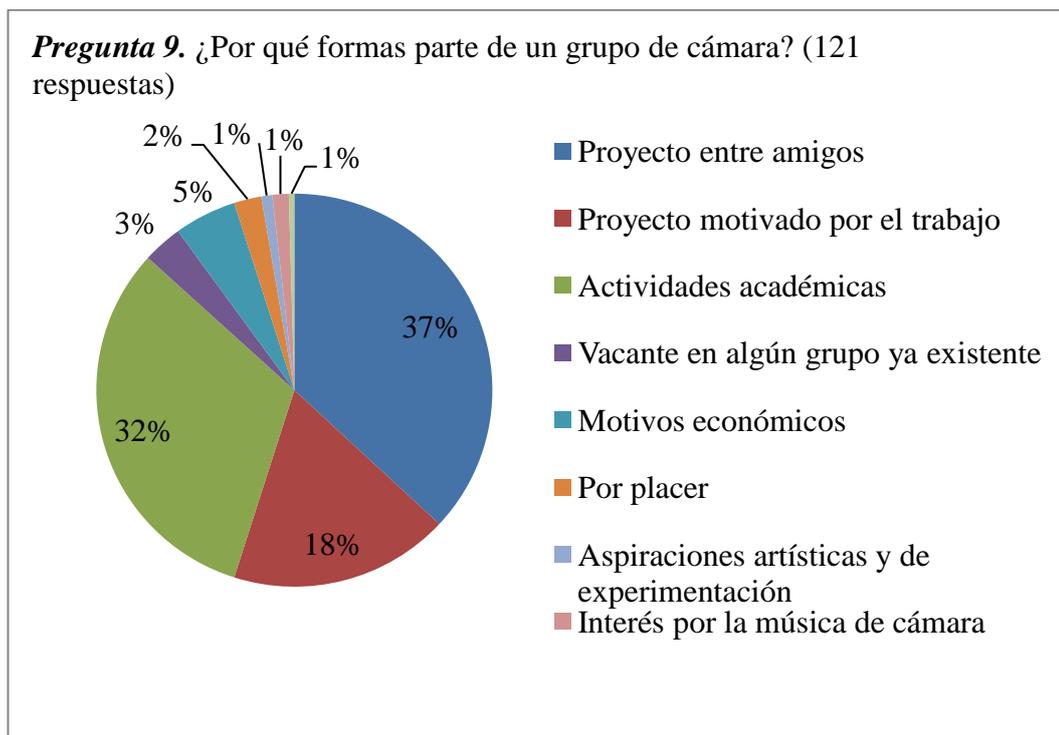


Gráfico 9

Abordando una de las cuestiones principales de la presente investigación, el liderazgo, la *Pregunta 10* muestra la opinión de los encuestados acerca de la existencia de una jerarquía natural en la música de cámara. Una amplia fracción del sondeo (42%) determina que sí existe una jerarquía natural, mientras que las opciones que niegan su existencia (22%) o que admiten la posibilidad de que así sea (29%), se dividen en partes prácticamente iguales. Por otra parte, algunos de los encuestados añadieron dos opciones más a la pregunta, opciones en las que coincidían una pequeña parte de la concurrencia a esta pregunta. Una de ellas (3%) indica que el liderazgo viene dado por el rol de cada instrumento en un momento determinado o acorde a la composición, mientras que otra (4%) expresa que puede surgir de forma natural o ser consensuado, dependiendo de los integrantes y sus personalidades. Siguiendo el camino abierto por la *Pregunta 10*, la *Pregunta 11* consulta si esa jerarquización debe existir. Una mayoría del sondeo (45%) manifiesta que en ciertas ocasiones es necesario, mientras que las respuestas afirmativas y las negativas representan un 16% y un 36% respectivamente. Algunos de los que participaron indicaron dos posibles opciones más: esa jerarquía debe existir atendiendo a los roles que determina la obra (2%) o puede tener sus ventajas y sus inconvenientes (1%).

Pregunta 10. ¿Crees que existe una jerarquía natural en una agrupación de música de cámara? (129 respuestas)

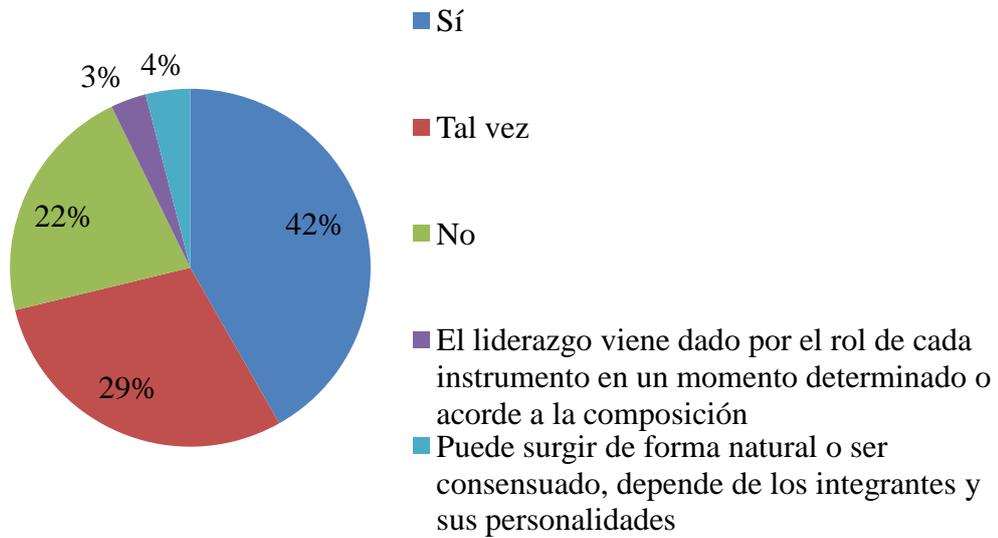


Gráfico 10

Pregunta 11. ¿Crees que debe existir una jerarquía en una agrupación de música de cámara? (129 respuestas)

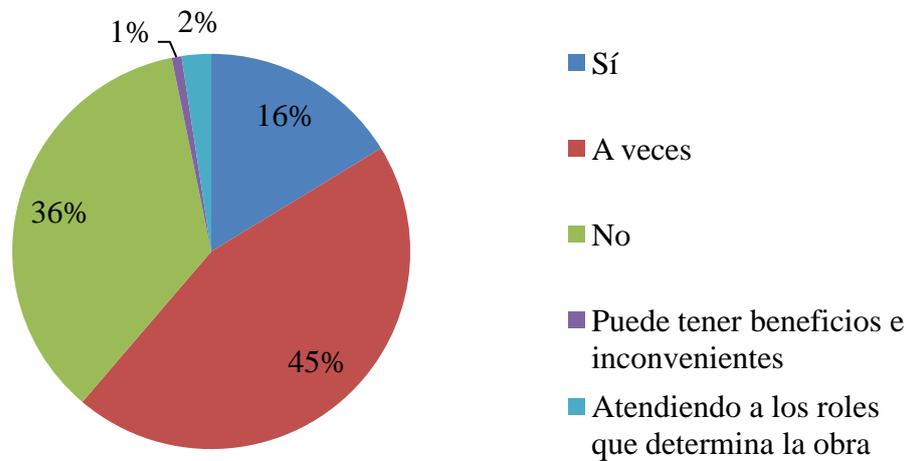


Gráfico 11

Entrando ya en un terreno relacionado con la comunicación, la *Pregunta 12* aborda la manera en que se toman las decisiones musicales y organizativas en los respectivos proyectos de los encuestados. Una amplísima mayoría (82%) manifiesta que todos los integrantes participan y toman las decisiones del grupo. Por otra parte, el 11% expresa que son varias personas las que toman las decisiones del grupo, además de un 4% para el que una sola persona es la predominante. Una parte de los encuestados (3%) realiza una apreciación bastante interesante y añade una opción más a la pregunta formulada: es el profesor el que da las pautas.

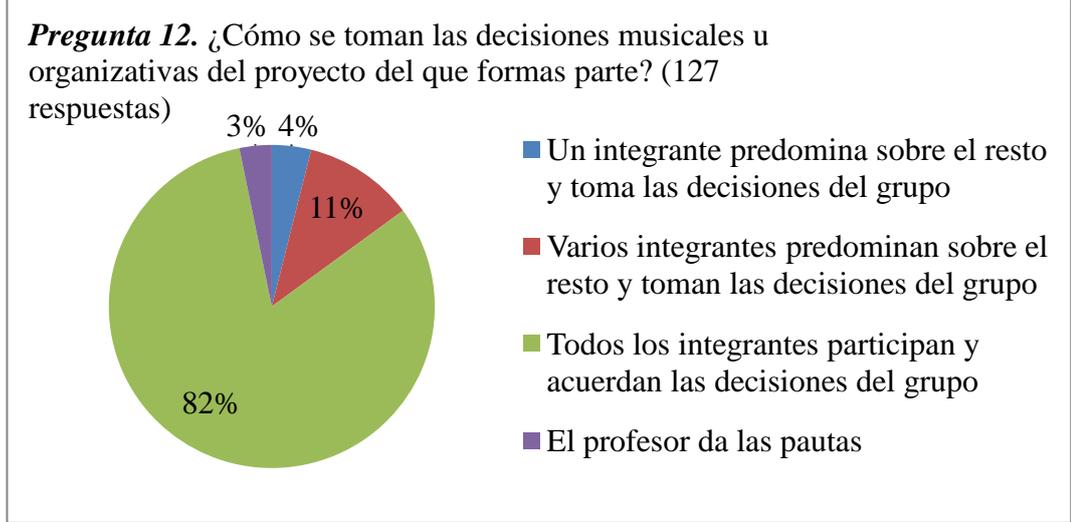


Gráfico 12

La *Pregunta 13* recopila información acerca de cómo cree el encuestado que debe de ser la toma de decisiones en el grupo. Nuevamente, al igual que en la anterior pregunta, una mayoría aplastante (92%) cree que todos los miembros deben participar en la toma de decisiones. En esta cuestión, el porcentaje de las opciones que dan todo el poder de decisión solamente a una persona (3%) o a varias (1%) desciende notablemente. Resultan interesantes dos apreciaciones de los participantes, la primera de las cuales indica que todos deben participar en los temas ajenos a la música –organización– y, en lo musical, dejarse guiar por la idea de solo uno de ellos, y la segunda expresa la existencia de un liderazgo que el grupo considera más útil y eficaz.

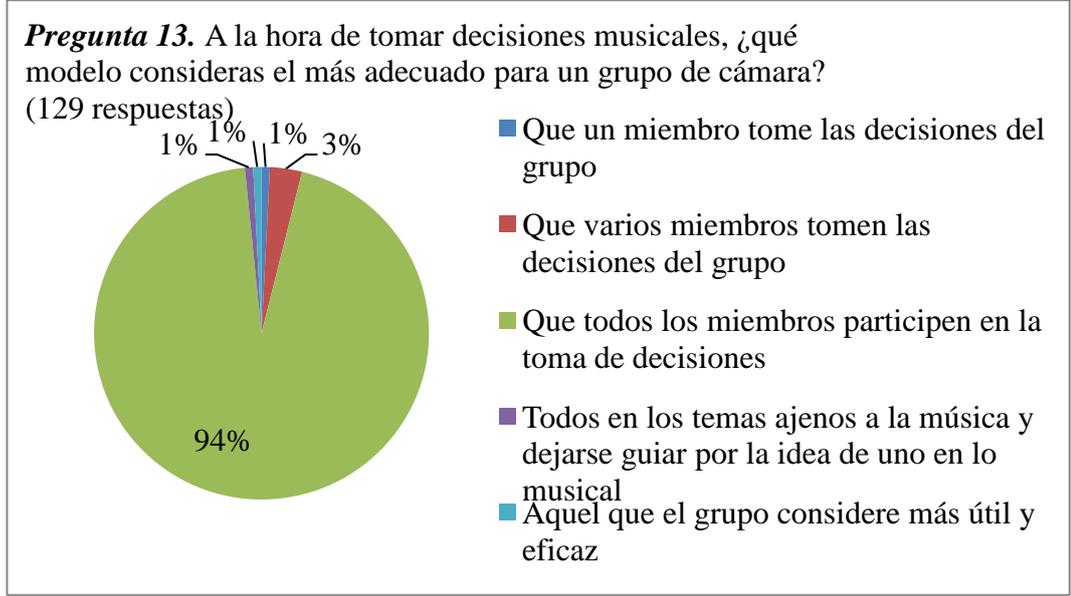


Gráfico 13

Con respecto al papel que desempeñan los encuestados en el grupo (*Pregunta 14*), una fracción bastante grande, el 85%, considera que tiene un papel dominante, frente al 14% que manifiesta ser participativo. Sin embargo, solo un 1% del sondeo afirma tener una actitud más pasiva.

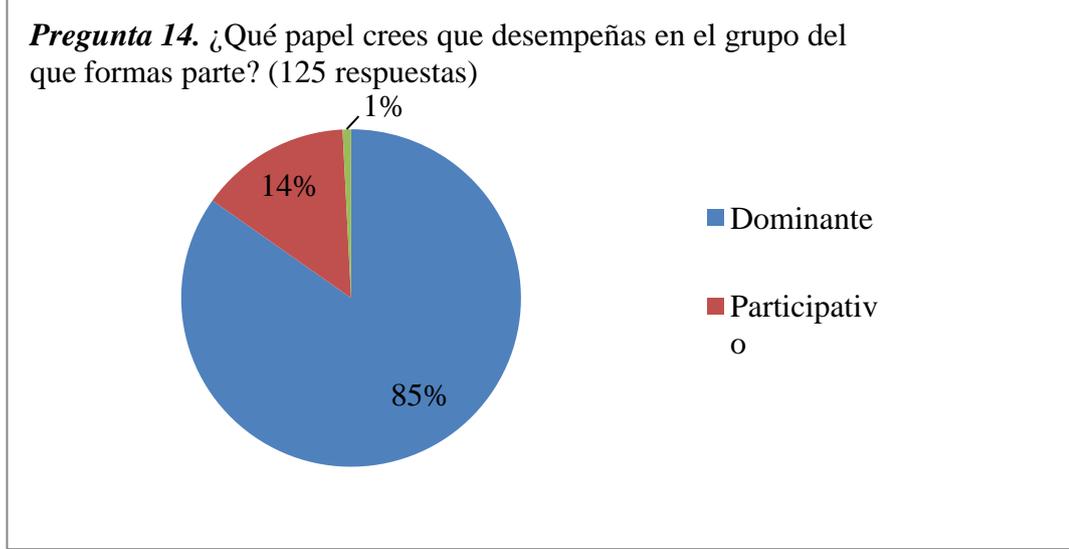


Gráfico 14

Al ser preguntados por el estilo de comunicación que se practica en su agrupación (*Pregunta 15*), la concurrencia indica casi unánimemente (94%) que el democrático es el más extendido. La autoritaria solamente está representada con un 1%, mientras que algunos encuestados (2%) aluden a la posibilidad de usar ambas, dependiendo de la situación.

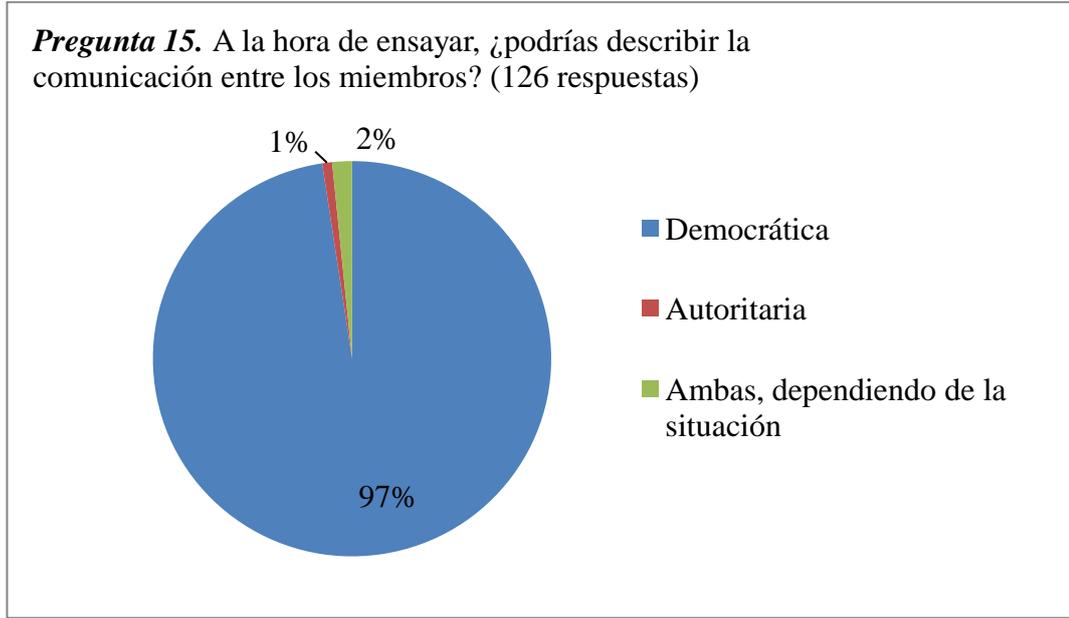


Gráfico 15

En la *Pregunta 16*, se pudo escoger entre un máximo de tres respuestas por encuestado para determinar cuál es el perfil de personalidad más común. Los rasgos con los que los participantes se sintieron más identificados fueron los de perfeccionista, realista y ser una persona centrada. En cambio, las menos elegidas fueron la personalidad dominadora –algo quizás sorprendente, teniendo en cuenta que, en la respuesta a la *Pregunta 14*, prácticamente todos manifestaron desempeñar un papel dominante– controladora y reservada. Las opciones más relacionadas con el tema central de este trabajo, el liderazgo, serían las de

controlador, dominante y orientador. Sin embargo, no constan entre las más seleccionadas, siendo elegidas por tan solo 10, 2 y 28 personas respectivamente.

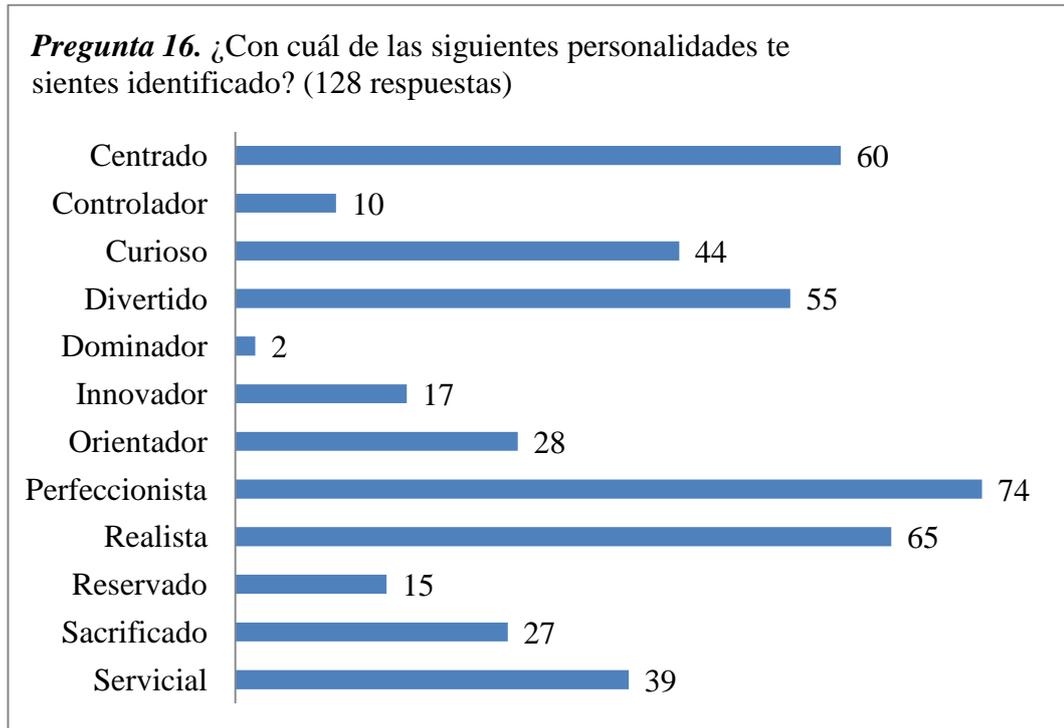


Gráfico 16

En la *Pregunta 17* se puede ver cuál es la sensación que tiene el intérprete al terminar un ensayo. Un 74% expresa sentirse realizado; sin embargo, un 12% afirma sentirse indiferente, y un 8%, frustrado. Un 4% añade que su ánimo varía dependiendo del desarrollo del ensayo. El sentirse cansado o enfadado son las opciones que presentan una participación minoritaria.

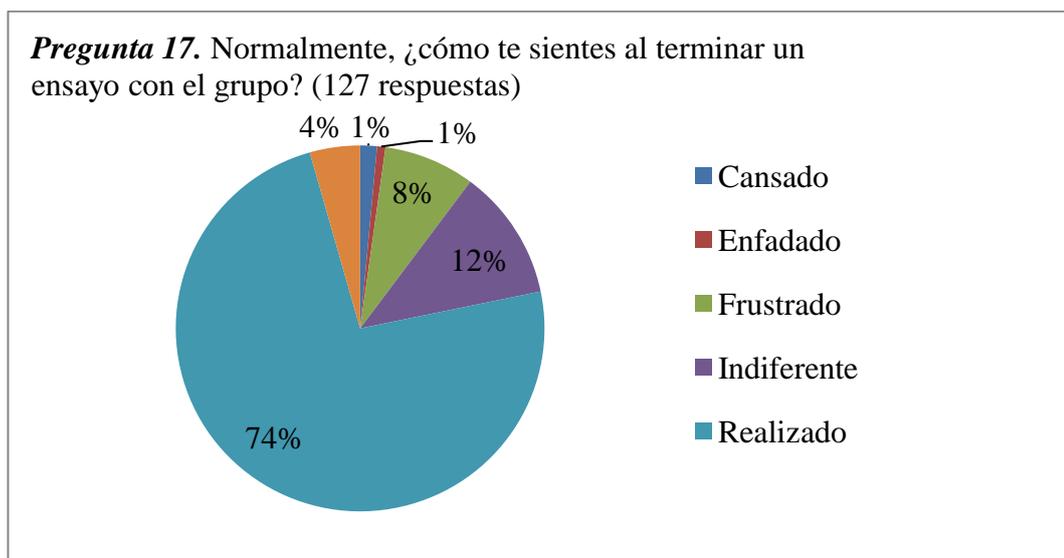


Gráfico 17

De acuerdo con los resultados de la *Pregunta 18*, que hace referencia a la sensación de integración de los encuestados en sus respectivos grupos, se muestra una mayoría (90%) que dice experimentar una sensación de integración, aunque

una sección (9%) de los mismos solo la siente en algunas ocasiones. En la misma línea, la *Pregunta 19* plantea el nivel de cordialidad que tienen los encuestados con sus compañeros, pregunta que da como resultado un ambiente cordial en un 90% de los grupos. En cambio, un 13% indica que solo tiene una relación con algunos de sus compañeros, y un 2% que no la tiene con ninguno.

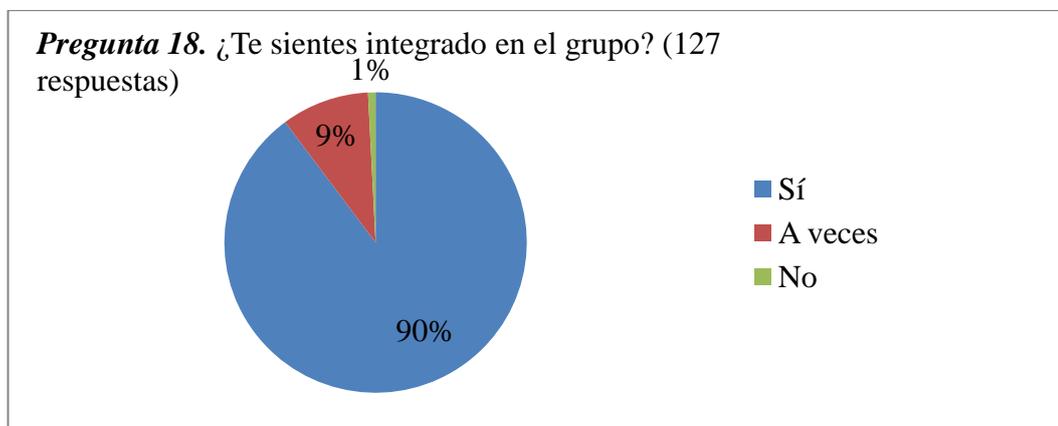


Gráfico 18

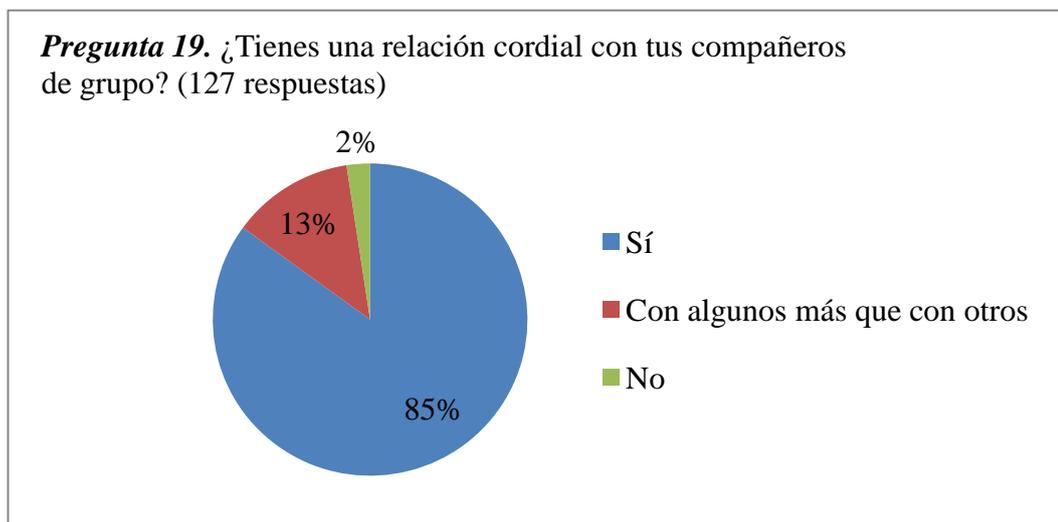


Gráfico 19

Al ser preguntados por la intención comunicativa existente de entre los músicos mientras están tocando (*Pregunta 20*), el 78% indica que sí está presente en sus grupos, junto a un 21% que expresa que solo a veces. Para ampliar esta información, en la *Pregunta 21* se plantean una serie de fórmulas de comunicación en la interpretación para saber cuáles son las más comunes. Del total de 127 respuestas a esta pregunta, el sondeo determina que los procedimientos comunicativos más usados son las miradas (119 pers.), la respiración (114 pers.) y los gestos (108 pers.). Uno de los encuestados plantea un recurso más, el oído.



Gráfico 20

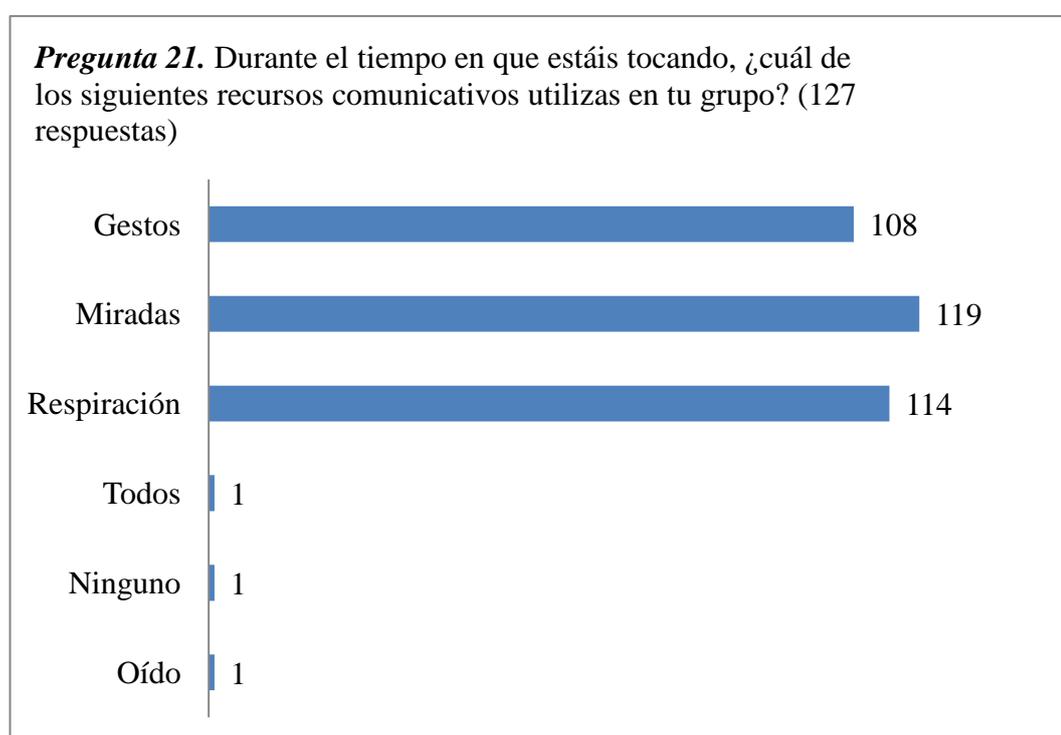


Gráfico 21

La *Pregunta 22* tiene como fin saber si los integrantes de los grupos de cámara también participan en las tareas administrativas del mismo. Las respuestas a esta cuestión manifiestan que el 46% no toman parte en este tipo de actividades, frente a un 38% que a veces sí lo hace, y a un 16% sí las realiza. En relación a la anterior consulta, la *Pregunta 23* plantea el nivel de implicación en estas actividades de administración por parte de las personas que respondieron sí a la anterior *Pregunta 22*. En la escala que se ve en el gráfico de la *Pregunta 23*, en la que el número 1 expresa la mínima implicación, y el número 5, la máxima, se muestran los porcentajes más altos en los números 4 y 5. Por tanto, el grado de implicación de los preguntados es bastante alto.

Pregunta 22. Más allá de la actividad musical, ¿participas en tareas de administración del grupo? (127 respuestas)

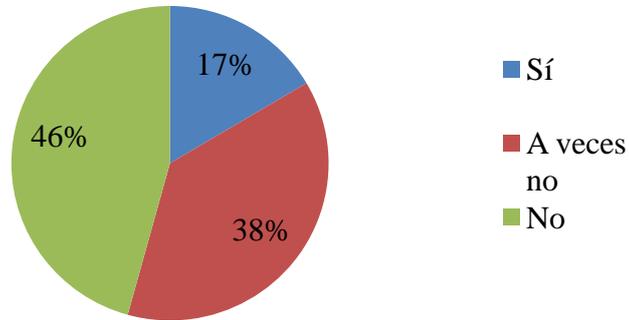


Gráfico 22

Pregunta 23. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿cuál es tu grado de implicación en estas actividades? (79 respuestas)

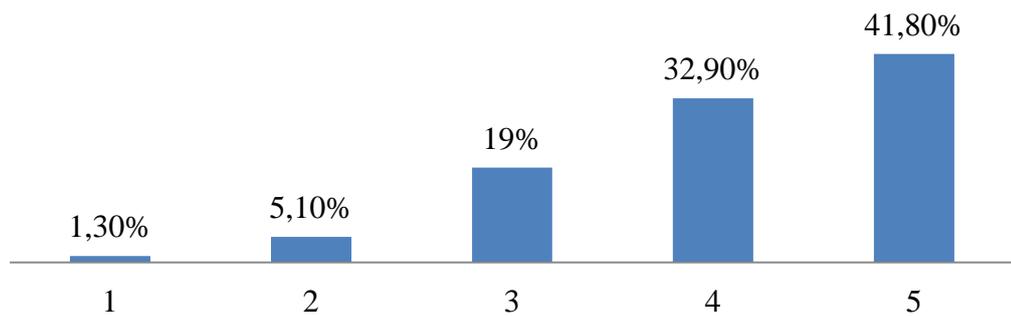


Gráfico 23

Como resumen o conclusión de esta encuesta, se puede observar que el rango de edad más presente es el comprendido entre los 16 y 35 años, en el que su instrumento principal es de viento, como el saxofón, el clarinete o la flauta. Además, la gran mayoría pertenece al sector musical, principalmente como intérprete o estudiante, destacando el componente profesional como un aspecto presente entre los encuestados, y el alto grado de participación en actividades camerísticas. Estos datos demuestran la práctica generalizada de la música de cámara entre los músicos, incluso con proyectos estables o con participación en diferentes agrupaciones, y por tanto se podría deducir que el género está profesionalizándose. Es interesante señalar que la mayoría de estos grupos surgen por la amistad o por motivos académicos, es decir, en escuelas de música y en conservatorios. Se puede observar la participación en tipologías de grupos que ya tienen un recorrido bastante extenso e importante dentro de la historia de la música de cámara, como son el cuarteto de cuerdas, el cuarteto de saxofones o los quintetos de viento. Sin embargo, también es interesante la creación de nuevas formaciones con combinaciones de instrumentos diferentes que ayudan a generar nuevo repertorio.

En cuanto a las relaciones que se plantean en la realidad del trabajo de cámara, la mayor parte de los encuestados cree que existe una jerarquía natural; en cambio también expresan que no siempre es necesaria. Es interesante la relación que se manifiesta entre jerarquía con los roles que determina una obra. Por otro lado, algunos encuestados señalan a los docentes como las personas que toma las decisiones de su grupo, es decir, muchos de los participantes son estudiantes de música cuya labor camerística está condicionada por las indicaciones y ‘órdenes’ de sus profesores. La encuesta demuestra una visión bastante democrática y participativa de la actividad grupal. En cambio, la mayor parte del sondeo considera que su papel en el grupo es dominante, lo que genera la cuestión de si se puede tener un papel dominante y un sistema de trabajo democrático-participativo al mismo tiempo. Por otra parte, también es interesante plantearse si todos los miembros del grupo pueden ejercer su papel dominante al mismo tiempo, quizás haya momentos en que este lo puede realizar solo una persona mientras el resto son guiados o, al menos, buscar la forma de que esta dominancia sea compartida dependiendo de la situación. De todas formas, los resultados exponen que la personalidad de los encuestados es más próxima a actitudes positivas relacionadas con el compromiso y el bienestar grupal, por tanto, se puede ver que, por lo general, los intérpretes se sienten integrados y realizados en sus respectivos grupos. Para concluir, es importante señalar la existencia de una concepción comunicativa y el uso de recursos no verbales a la hora de hacer música, algo considerado de vital importancia en las formaciones de esta índole.

Conclusión

Esta investigación ha descrito un conjunto de diversos elementos que permiten conocer mejor –y que intervienen directamente en– el trabajo de la música de cámara: el liderazgo, la comunicación, los roles y las relaciones interpersonales. Tras el proceso de elaboración del presente proyecto se ha obtenido como resultado un documento que da respuesta a las hipótesis planteadas en la introducción del mismo de la forma más completa posible de acuerdo a los medios documentales y experienciales a los que se ha podido tener acceso.

De acuerdo con los temas estudiados a lo largo de este trabajo, podemos observar que el componente social es un elemento que tiene una gran y constante presencia en el género camerístico. Esta afirmación se realiza tras la observación de los factores a los que tiene que hacer frente un intérprete que dedica su tiempo a la música de cámara. Por ejemplo, a través de este proyecto se ha podido ver que un músico de esta tipología musical está continuamente tratando con personas, tanto sus compañeros de trabajo, como el público o también otras personas relacionadas con el sector. Además, toda esta actividad afecta directamente la forma en que este plantea su vida: la manera de exteriorizar la propia personalidad, de comunicarse, de adaptarse a un determinado contexto, la gestión del tiempo libre, etc.

El análisis del concepto liderazgo ha permitido diferenciar y reconocer la necesidad de disponer de unos determinados líderes dentro de las agrupaciones de cámara. Además, se plantea la posibilidad de que el liderazgo se adapte a las necesidades del grupo, es decir, la elección de diferentes formas de liderar: un mando único o un mando compartido, un carácter de actuación más autoritario u otros más participativos, etc. También se ha visto que el optar por una forma u otra afectará en mayor o menor medida a la manera de trabajar en grupo. Teniendo en consideración la investigación junto a los resultados de la encuesta y las entrevistas realizadas, se pueden extraer dos apreciaciones. La primera de ellas reconoce a una actitud más democrática o participativa como la forma de liderazgo más aceptada dentro de la actividad camerística. La segunda muestra la importancia de la propia obra musical a la hora de establecer los roles de liderazgo de forma jerarquizada; además, este orden de predominancia se adapta y se modifica a lo largo de la pieza.

Toda la información referente a la comunicación ha confirmado la importancia que tiene este aspecto en la música de cámara. Por un lado, la comunicación oral juega un papel notable en la transmisión de las ideas interpretativas del grupo, pero sobre todo, a través de la entonación y el lenguaje cordial, se contribuye al establecimiento de buenas relaciones entre los compañeros, y en ocasiones también con el público. Por otro lado, este estudio ha permitido descubrir y describir una amplia cantidad de recursos del lenguaje no verbal y corporal; por eso, el presente texto se ha limitado a presentar algunos de los más habituales en la música de cámara: miradas, respiraciones, gestos, audición, etc. El proceso de elaboración de este proyecto ha propiciado el descubrimiento de otros recursos corporales, como por ejemplo los citados en la tesis doctoral *Aprendizaje de la comunicación no verbal en la música de cámara*⁵⁶, del flautista José Galiano Pérez, tesis que presenta elementos de la

⁵⁶ GALIANO PÉREZ, JOSÉ, op.cit. (2015).

comunicación no verbal desde una perspectiva amplia, muy minuciosa y atendiendo a una cantidad de instrumentos bastante extensa: movimientos de arco, gestualidad facial, elevación de hombros, etc.

Desde el punto de vista de las relaciones interpersonales, se puede observar que lograr un clima de trabajo idóneo repercutirá positivamente en los resultados de la agrupación. También se ha podido comprobar que la actividad camerística tiene una mayor presencia en la vida de los integrantes de lo que se puede creer: la posibilidad de establecer un proyecto estable del que vivir, la realización de tareas fuera de la actividad musical para la gestión de las agrupaciones, las alegrías y frustraciones que se generan en los músicos, consolidación de nuevas amistades o la cesión de parte del tiempo libre de los intérpretes para la participación en estos proyectos.

Durante el proceso de elaboración del proyecto se produjeron ciertas dificultades a la hora de acceder a información referente a la temática del trabajo. Es cierto que existe una amplitud de datos referentes al liderazgo, a la comunicación o a las relaciones interpersonales por separado, pero muy pocas veces relacionándolos con el género camerístico –circunstancia, que, por otra parte, contribuyó a motivar la realización del trabajo: la ausencia de una extensa biblioteca específica relacionada con el tema. Por tanto, parte de la información utilizada en este proyecto de investigación ha sido extraída de fuentes de diversa procedencia, como estudios de dirección musical como ejemplo de liderazgo, la extrapolación de los modelos de liderazgo y comunicación en el sector empresarial, la aplicación de ciertos aspectos de la psicología, etc. Se han tenido en cuenta estudios que tienen como protagonista al director musical, puesto que su forma de proceder guarda cierta similitud con los tipos de liderazgo que puede haber dentro de un grupo de cámara. De forma similar, el modo de trabajo y las jerarquías que se establecen en el plano empresarial muestran una concepción parecida a la de la música de cámara en cuanto a la gestión de un grupo se refiere. El área que abarca el estudio psicológico también ha tenido un peso relevante en cuanto a los datos relacionados con la comunicación, las relaciones interpersonales y la expresión de la personalidad. Como se ha dicho, la información que concierne al ámbito en el que se ha movido el trabajo, existe de forma muy dispersa. Algunas de las fuentes que hablan íntegramente de la música de cámara –aunque no desde la misma perspectiva de este *Trabajo de Fin de Titulación*– son tesis doctorales o de fin de estudios, artículos de investigación o diccionarios musicales como el *Grove Music Online*. La entrevista y las encuestas realizadas han sido de gran ayuda para ampliar y contrastar la información expuesta.

Resumiendo, se puede concluir que el objetivo principal del proyecto se ha cumplido: la elaboración de un documento que analice el concepto de liderazgo en un grupo camerístico, así como el de plantear diferentes aspectos que forman parte del día a día de un grupo, como la comunicación, las relaciones entre miembros y cómo afectan a la actividad musical. Teniendo en cuenta esto, y una vez sintetizada una extensa carga de información, se puede afirmar que el tema seleccionado para este proyecto es muy amplio, y que presenta una serie de particularidades que son dignas de tratar desde una perspectiva de la investigación más extensa. Este trabajo podría ser profundizado con toda la información concreta que se acaba de mencionar, pero requeriría de un proceso analítico de

campo que probablemente correspondería a una tesis doctoral debido a su amplitud.

La música de cámara es una labor realmente grata y cautivante. La oportunidad de poder compartir momentos tan especiales, relacionarse con otras personas, construir un proyecto juntos, sentirse realizado y arropado, fortalecer la capacidad resolutive, conocer diversidad de música y de estéticas, muestran que esta actividad es como la vida misma: crecemos, aprendemos, nos relacionamos y convivimos. El disfrute es uno de los mayores beneficios que aporta la música de cámara: compartir esta sensación refuerza la ilusión y la confianza que se tiene normalmente con los compañeros. Este placer no solo se concentra en los momentos en los que se está tocando –ensayos y conciertos– sino que se extiende a los momentos anteriores y posteriores a estos: cuando se está viajando para realizar un concierto, cuando se bromea en los tiempos de descanso y espera, cuando se comentan los resultados tras una interpretación ante un público, cuando se recibe un premio y un largo etcétera. Sin embargo, esta profesión no siempre es un camino de rosas, se necesita mucha dedicación y compromiso para que todo pueda salir adelante, desde el estudio individual hasta la participación en tareas administrativas, pasando por la capacidad de renunciar a parte del tiempo libre para dedicárselo a los demás. Incluso, en ocasiones, existen conflictos y frustraciones que pueden llevar a uno a tirar la toalla. Pero recapacitando, si colocamos en la balanza todos los aspectos agradables, placenteros y enriquecedores que proporciona la música de cámara, frente a los inconvenientes, pocos negarían que el resultado merece la pena.

Bibliografía

- ADEN, *¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder?* (2021), ADEN. Business Magazine, [en línea] <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/> [consulta: 11 de marzo de 2022].
- BASHFORD, CHRISTINA, «Chamber Music» (2001), *NGDM*, [en línea] <https://doi.org/10.1093/gmo/9781561592630.article.05379> [consulta: 16 de enero de 2022].
- BEK, SERGIO, *Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, empatía y sinergia* (2019), Risamil, [en línea] <https://bek.com.ar/trabajo-en-equipo-relaciones-interpersonales-empatia-y-sinergia/> [consulta: 12 de mayo de 2022].
- BELLO, ELENA, *La inteligencia emocional de Daniel Goleman: qué es y cómo desarrollarla* (2021), IEBS - Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores, [en línea] <https://www.iebschool.com/blog/liderazgo-inteligencia-emocional-coach-management/> [consulta: 18 de abril de 2022].
- BERTOLINI, DANIEL, *Chamber Music Ensembles: The Need for Self-Management and Marketing in running a successful small chamber group* (Milán, 2015), Universidad de Milán.
- BOZZA, EUGENE, *Andante et Scherzo* (1938), Alphonse Leduc Editions Musicales.
- BURLHOLDER, PETER; GROUT, DONALD; PALISKA, CLAUDE, *Historia de la música occidental* (Madrid, 2008), Ed. Alianza Musical, traducción Gabriel Menéndez Torrellas.
- CARRILLO, ANDRÉS, *Personas reflexivas: sus 9 características típicas* (2019), *Psicología y mente*, [en línea] <https://psicologiaymente.com/personalidad/personas-reflexivas> [consulta: 12 de mayo de 2022].
- CASTEL, FRANCIS, *Personalidad evitativa: 5 características y rasgos comunes* (2018), *Psicología y mente*, [en línea] <https://psicologiaymente.com/personalidad/personalidad-evitativa> [consulta: 12 de mayo de 2022].
- CASTIGLIONE, BALDASSARE, *Il libro del cortegiano* (1528), BUR Biblioteca Univ. Rizzoli (1987).
- CASTRO, SONIA, *Desarrolla tu empatía* (2022), Instituto Europeo de Psicología Positiva, [en línea] <https://www.iepp.es/desarrolla-tu-empatia/> [consulta: 12 de mayo de 2022].

- CASTRO, SONIA, *Lenguaje no verbal y lenguaje corporal: Ejemplos y Técnicas* (2022), Instituto Europeo de Psicología Positiva, [en línea] https://www.iepp.es/language-no-verbal-corporal/#Introduccion_Que_es_el_lenguaje_corporal_y_la_comunicacion_no_verbal [consulta: 2 de mayo de 2022].
- CLÍNICA FUENSALUD, *Tipos de personalidad* (2021), Clínica Fuensalud, [en línea] <https://www.clinicafuensalud.com/tipos-de-personalidad-cuales-tu/> [consulta: 4 de mayo de 2022].
- COELHO, FABIÁN, *Etimología de comunicación*, Diccionioredudas.com, [en línea] <https://www.diccionioredudas.com/etimologia-de-comunicacion/> [consulta: 21 de marzo de 2022].
- DALIA, GUILLERMO, *El músico interior* (Madrid, 2019), Ed. Idea Música.
- DELGADO, ISBEL, *Comunicación* (2021), Significados.com, [en línea] <https://www.significados.com/comunicacion/> [consulta: 22 de abril de 2022].
- ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, *Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes* (2015), Escuela Europea de Excelencia, [en línea] <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/> [consulta: 10 de marzo de 2022].
- FLORES-CARRETERO, ESTRELLA, *La cordialidad, un ingrediente potente en la productividad*, (Madrid, 2020), Blog de Estrella Flores-Carretero, [en línea] <https://estrellaflorescarretero.com/la-cordialidad-un-ingrediente-potente-en-la-productividad/> [consulta: 1 de mayo de 2022].
- GALDUF, FRANCISCO FERMÍN, *La frustración y el músico, algo que trabajar* (2016), Coaching para músicos, [en línea] <http://coachingparamusicos.es/frustracion-musico/> [consulta: 26 de abril de 2022].
- GALIANO PÉREZ, JOSÉ, *Gestualidad en la música de cámara: movimiento, sonido y forma musical* (Valencia, 2017), ARTSEDUCA N°17, [en línea] <https://www.e-revistas.uji.es/index.php/artseduca/article/view/2552> [consulta: 23 de abril de 2022].
- GALIANO PÉREZ, JOSÉ, *Aprendizaje de la comunicación no verbal en la música de cámara* (2015), UNED, Facultad de Educación.
- GHEORGHIU, ALEXANDRA, *¿El liderazgo es una capacidad que se entrena o es innata?* (2019), Dirigentesdigital.com, [en línea] <https://dirigentesdigital.com/el-liderazgo-es-una-capacidad-que-se-entrena-o-es-innata> [consulta: 22 de abril de 2022].
- GOLEMAN, DANIEL, *Inteligencia Emocional* (1997), Editorial Kairós.

- GONZÁLEZ MUÑOZ, MIDORI ARIANNA, *Motivación y frustración en el Desarrollo Organizacional* (2012), Gestipolis, [en línea] <https://www.gestipolis.com/motivacion-frustracion-desarrollo-organizacional/> [consulta: 10 de mayo de 2022]
- HARMAT, LÁSZLÓ; HORWITZ, EVA BOJNER; OSIKA, WALTER; THEORELL, TÖRES, «The Interplay Between Chamber Musicians During Two Public Performances of the Same Piece: A Novel Methodology Using the Concept of “Flow”», *Frontiers in Psychology* (2021), [en línea] <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.618227> [consulta: 29 de marzo de 2022].
- LESHOWER, SUSAN, *Making Music and Learning Leadership: Cassatt String Quartet* (2003), *Academic Leadership: The Online Journal*, Vol.1, Art. 5. [en línea] <https://scholars.fhsu.edu/alj/vol1/iss4/5> [consulta: 22 de abril de 2022].
- LÍTORE QUARTET, *Más allá de la música II* (Palma 2021), Lítore Quartet, [en línea] <https://www.litorequartet.com/post/mas-all%C3%A1-de-la-m%C3%BAstica-ii> [consulta: 7 de mayo de 2022].
- LÍTORE QUARTET, *Más allá de la música IV* (Palma 2021), Lítore Quartet, [en línea] <https://www.litorequartet.com/post/mas-all%C3%A1-de-la-m%C3%BAstica-ii> [consulta: 7 de mayo de 2022].
- MARCO, TOMÁS, *La música de cámara: una encrucijada* (2012), Melómano Digital, [en línea] <https://www.melomanodigital.com/musica-de-camara-una-encrucijada/> [consulta: 3 de abril de 2022].
- ORIOLA REQUENA, SALVADOR; CALDERÓN-GARRIDO, DIEGO; GUSTEMS CARNICER, *Liderazgo musical y competencias emocionales: el rol de director* (Barcelona, 2015), Universitat de Barcelona, IV Congreso Multidisciplinar de Investigación Educativa.
- PALOMARES, LAURA, *Egocentrismo: ¿En qué se diferencia del Narcisismo? Significado, rasgos y ejemplos*, *Avance Psicólogos*, [en línea] <https://www.avancepsicologos.com/egocentrismo-2/> [consulta: 2 de mayo de 2022].
- PEIRÓ, ROSARIO, *Comunicación*, (2021), Economipedia.com, [en línea] <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20es%20el%20intercambio,que%20se%20pone%20de%20manifiesto.> [consulta: 22 de abril de 2022].
- PSICONET, *Rasgos de la personalidad creativa* (2015), Centro de Psicología Psiconet com, [en línea] <https://www.psiconet.es/rasgos-de-la-personalidad-creativa/> [consulta: 29 de abril de 2022].
- RIBEIRO, LAIR, *La comunicación eficaz* (Barcelona, 1994), Ed. Urano, traducción Juan Bastanzo.

- RINK, JOHN; DAVIDSON, JANE; GOODMAN, ELAINE, *La interpretación musical* (Cambridge 2002), Cambridge University Press, Ed. Alianza Música (Madrid 2006), traducción Bárbara Zitman.
- SÁNCHEZ, EDITH, *¿Qué comunica nuestro tono de voz?* (2021), La mente es maravillosa, [en línea] <https://lamenteesmaravillosa.com/comunica-tono-voz/> [consulta: 8 de mayo de 2022].
- SANFELICIANO, ALEJANDRO, *La identidad social: nuestro yo dentro de un grupo* (2017), La mente es maravillosa, [en línea] <https://lamenteesmaravillosa.com/la-identidad-social-dentro-grupo/> [consulta: 17 de abril de 2022].
- STEIN, PAUL, *Chamber Music Camaraderie - How to Maintain It* (2021), Violinist.com, [en línea] https://www.violinist.com/blog/stein4strings/20211/28599/?fbclid=IwAR3jsYUSxZepKna0ARagaYimr2BB1VBA99L5PNII_bZt8bqYAEa_TdxwA5I [consulta: 17 de enero de 2022].
- TORRES DEL RINCÓN, MARTA, *Al Unísono. Guía esencial para la práctica de la música de cámara* (Madrid, 2015), Ed. Alpuerto.
- TOMES, SUSAN, *Beyond the Notes, Journeys with Chamber music* (Woodbridge, 2004). Ed. The Boydell Press.
- VALLES, MÓNICA; MILOMES, LUCIANA, *La interacción entre músicos de cámara desde la perspectiva de la segunda persona de la atribución mental* (Buenos Aires, 2021), Universidad de Buenos Aires, [en línea] <https://www.redalyc.org/journal/5529/552969184010/html/> [consulta: 25 de abril de 2022].
- VERONA MARTÍN, SARA, *La Didáctica de la Música de Cámara, Estudio Etnográfico en el Conservatorio Superior de Música de Canarias* (Las Palmas de Gran Canaria, 2015), Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Anexos

Las entrevistas presentes en este anexo pretenden recoger las experiencias de intérpretes en sus respectivos proyectos de música de cámara. Los puntos centrales en torno a los que girará la entrevista serán los especificados en el título del proyecto: liderazgo, comunicación, roles y relaciones interpersonales.

Entrevista I

La siguiente entrevista tiene como protagonista a Enrique Sánchez Vidal, flautista de la *Orquestra Simfònica de les Illes Balears* y profesor en el *Conservatori Superior de Música de les Illes Balears (CSMIB)*. Esta entrevista fue respondida de forma presencial, por lo que fue grabada y transcrita.

1. El desarrollo de la actividad camerística depende de diversos aspectos, entre ellos el factor personal. Esto afecta a la forma de trabajar entre los miembros del grupo: quién coordina el grupo, cómo se llevan los intérpretes, la forma de comunicarse, determinar los momentos de protagonismo de cada uno... A la hora de trabajar con otras personas, bien de forma estable o por proyectos, ¿cuál es el proceso de trabajo?: estudio individual, ensayos, relación entre integrantes, ideas musicales, debate sobre el repertorio, etc.

En primer lugar, empatía de quien escoge el repertorio hacia los demás. Quienes tienen la responsabilidad de escoger la obra, tienen que ser lo suficientemente inteligentes como para hacer que los demás, que son menos receptivos o conocen menos ese tipo de repertorio, sean capaces de sacar lo mejor de sí. Tiene que haber una sinergia de todos hacia el logro de un objetivo, siempre todos a una. En la dinámica en que nos movemos en la música de cámara, a no ser que tengas un concurso, un representante, o incluso que un concierto tenga una línea temática, a no ser que todo esto ocurra, en un principio sí, hay que pactar un repertorio en el que todos empaticemos. Poniéndote a ti como ejemplo, si te surge un concierto a ti y a tu grupo, pues el repertorio lo pensarías tú. No es que tú lo elijas, porque se puede consensuar entre todos, pero hay alguien que hace la propuesta. Esta propuesta se puede modificar con la ayuda de los demás, de ahí el factor democrático, o de la parte más activa del grupo, es decir, la participación de cada elemento del grupo. Si esto no ocurre, y el grupo se deja llevar, porque siempre hay gente que se deja llevar, pues hay alguien que toma siempre la iniciativa, pero siempre sin dejar de motivar. El que toma la iniciativa tiene que ser consecuente con que tiene que motivar al grupo. No puede ser que tome la iniciativa y encima boicotee todo.

Evidentemente todos tenemos o pasamos por estadios diferentes de ánimo. En la música de cámara sale todo eso: sale en el sonido, sale en el color, sale en que hay días en los que no hay que hablar de afinación y otros días hay que trabajarla un poquito más. Casualmente esos días en los que se trabaja mucho la afinación, si hay más o menos cordialidad, todo el trabajo hecho a veces sale, pero a veces es contraproducente porque hay días en los que uno está bajo de ánimo, y puede motivar una frustración al ver que los demás se mantienen bien. La música de cámara es un pequeño ecosistema en el que hay que estar atento a cada uno de los miembros para saber por dónde viene todo. Es una cuestión de empatía constante. No hay más secreto, esto lo extrapolas a la orquesta y es lo mismo, pero a gran escala. De todas formas, siempre de alguna manera tiene que haber una especie de consenso, aunque también un liderazgo interno. De hecho, la propia

jerarquía musical lo dice: violín primero, violín segundo, viola y violoncello. El violín segundo normalmente, al igual que la viola y que el violoncello, de alguna manera forman lo que es el bloque, los cimientos, la estructura o los pilares. Luego lo que es la hechura de la casa pues sería un violín primero. Pero este si no tiene una estructura bien hecha y consolidada, ya puede destacar mucho, que lo que queda al final es una especie de concierto para violín y acompañamiento de tres compañeros, y eso no es música de cámara. Si, por ejemplo, hay un color oscuro predominante porque en un quinteto de viento el trompa y el fagot tienen un sonido muy profundo, pues el resto de instrumentos tendrán que reducir un poco los armónicos agudos que puedan tener y amoldar ese sonido a los armónicos graves. Siempre hay que guiarse por los armónicos graves: para la afinación, la búsqueda de un color, etc.

2. ¿Es habitual que surjan experiencias negativas, o conflictos, fruto del trabajo en grupo? ¿Cuál crees que es la mejor forma de abordar estas situaciones?

Si algo tiene de bonito la música de cámara es que es un elemento tan vivo, que incluso los conflictos pasan a un segundo plano, puesto que, si hay unas fechas para un proyecto, hay que conseguir ir con el trabajo bien hecho y con las ideas muy claras. Y si existe un conflicto, se soluciona fuera de los momentos de trabajo. Lo que es el trabajo de equipo en la música de cámara, es de donde tienen que beber incluso las filosofías deportivas: unos defienden, otros atacan y otros reparten el juego.

3. En términos de liderazgo, ¿crees que, en general, es mejor que un miembro del grupo tome la iniciativa y coordine a los demás, o crees por lo contrario que todos los miembros deben participar, aportando sus ideas y compartiendo ese 'liderazgo'? ¿Esta fórmula es igualmente aplicable a todos los grupos? ¿Cómo han sido tus experiencias en música de cámara en este sentido?

La música de cámara es maravillosa y es una lección de vida a nivel de todo. Cada día puedes estar con cuatro, tres, cinco o diez personas y evidentemente cada día es diferente porque cada persona es diferente, y a lo mejor has tenido algún problema con tu familia. Pero la música de cámara es sanadora, porque en este momento tú eres parte importante y al servicio a la vez. A lo mejor el que lleva la voz cantante, como líder del grupo, porque ha elegido la partitura, porque tiene interés, porque le ha salido un concierto en tal sitio que hay que hacer un determinado repertorio, esa persona tiene que ser lo suficientemente responsable y tiene que tener el suficiente carisma como para unificar los criterios de los demás. Si quieres ser líder, ponte al servicio de los demás. Es un pensamiento muy filosófico y muy manido, pero si alguien quiere mandar tiene que estar al servicio de los demás, para recoger las sensibilidades de todos y al final, crear un criterio comunicativo. Y todo eso ayuda, de alguna forma, a llegar al público.

En situaciones en las que un integrante hace música de cámara, pero en realidad no le gusta hacerla y, por tanto, muestra una actitud nada empática ni proactiva, en esas situaciones tendremos que recurrir a lo que no nos gusta. En ese momento, tiene que ser el profesor o la persona más involucrada en este trabajo, el que coja las riendas del carro y diga cuál es el camino. Entonces, pensando en la performance final, tienes que adoptar un perfil más autoritario, y decir, vamos a llevarnos bien, y por el bien de la música, vamos a crear una sinergia, aunque sea demagógica y ficticia. Pero por encima de nosotros, por encima de nuestra

animadversión como personas, hay un bien mayor que se llama compromiso con el público. Si no, seamos sinceros y valientes para decir que no lo quiero hacer. Evidentemente cuando hay esa carencia de empatía, alguien tiene que tomar la decisión, eso sí, siempre desde el punto de vista pedagógico. Por otra parte, si no conozco mucho la obra que se propone en el grupo, pues tendré que tener humildad como para dejarme llevar. La música de cámara al final es como la vida misma, a veces tomar la decisión y llevar al niño de la mano y otras, en el que te lleva de la mano a ti. En el ámbito sinfónico siempre se nos dice, por favor, hagan música de cámara, son 100 o 120 personas, pero son personas haciendo música de cámara.

4. En ocasiones se ven grupos de cámara en los que los intérpretes están íntegramente pendientes de sus partituras, cuando quizás lo más interesante es que haya cierta comunicación entre ellos por el bien de la música, ya sea con miradas, gestos, respiraciones conjuntas, etc. ¿Qué opinas acerca de este hecho? ¿Cuál sería la mejor manera de trabajar este aspecto?

Todo esto tiene que ver con la inseguridad, no es ni siquiera egocentrismo. Porque alguien egocéntrico, es alguien que no para de hacer gestos o no para de mirar para que lo mires, pero alguien que está tan centrado como me estás diciendo, está mostrando simplemente una fuerte inseguridad, en el que le toca hacer un papel, y lleva sobre su espalda tal responsabilidad que es incapaz de permitir que el resto le ayude. Yo lo que trabajo con mis alumnos son dos factores; empatía y compasión. Necesito que la empatía sea constante, pero también que lo sea la compasión por el error o por el compañero. Si tú tienes alguien que tiene un papelón, pero es incapaz de comunicarse y además es la parte cantante de la pieza, hay que hacer un trabajo muy pedagógico de cada uno del grupo hacia esa persona, para crearle un ecosistema en el que, dentro de su inseguridad, no se sienta tan inseguro. A la hora del concierto, probablemente habrá momentos en los que se cierre, pero también tendrá momentos de inspiración en los que se abra, y esos momentos, aunque sean mínimos, el resto del grupo lo agradecerá. Pero claro, antes ha habido un trabajo de comunicación, de empatía y de compasión. En la música de cámara estos dos conceptos son importantes, empatía para recibir, y compasión para ayudar.

5. ¿Consideras que dentro de un grupo de música de cámara hay personas más dominantes que otras? ¿Es algo necesario, positivo? ¿Encuentras que está relacionado con la personalidad de cada uno?

En mi caso soy una persona bastante compleja e intuitiva, en el sentido de que soy una persona muy disciplinada, pero a la vez no me gustan las ataduras. Por ejemplo, con una de mis alumnas, que se caracteriza por su gran ternura, trabajo mucho sacarla de su estado de confort. Por eso yo tengo que prepararla para enfrentarse a situaciones ajenas a las características que le vienen dadas por su naturaleza. Claro que la personalidad afecta, y uno tiene que ser consciente, y sobre todo eso lo da la experiencia, para saber asumir sus roles. En ese aspecto, yo soy muy afortunado. La *Orquesta Sinfónica* me permite asumir tres roles: flauta primera, flauta segunda y piccolo. Son tres roles diferentes, tú cuando tocas segundo no puedes tomar la misma iniciativa que cuando tocas primero, y como piccolo sabes que tienes una función de colorear a la orquesta, pero al mismo tiempo sabes el arma de destrucción masiva que puedes ser en este contexto: tienes que ser inteligentemente discreto e inteligentemente presente. La música de

cámara lo que te permite es que un día te llega una obra que te encanta, y que tengas que estar preparado. Entonces tienes que equilibrar lo emocional con el momento en el que estás. Si el momento en el que estás es uno en el que personalmente estás bajo y que todo te funciona mal, resulta que has perdido la oportunidad. Por tanto, hay que ser conscientes de que hay que hacerlo sí o sí estando preparado, asumiendo los riesgos que tengas que asumir. Otra cosa es que producto de tu autosaboteo digas, no lo puedo asumir, en ese caso no pasa nada, habrá otras oportunidades. Entonces sí, el rol de cada persona afecta, y cuando hay un grupo estable al final cada uno nos situamos. Hay personas que son solistas por carisma personal. Pero esto es algo que yo nunca me he planteado, es decir, yo si toco de solista, sé cómo hacer de solista, si toco de segundo, sé cómo hacer de segundo, y si toco el piccolo, sé cómo hacer de piccolo. A lo mejor la persona que dice tener carisma de solista, no va a ser siempre solista. Por eso, si hay algo que aporta la música de cámara es una constante plasticidad y adaptabilidad.

Entrevista II

La siguiente entrevista tiene como protagonista a Xabier Casal Ares, saxofonista de *Fukio Saxophone Quartet* y profesor en el *Conservatori Superior de Música de les Illes Balears (CSMIB)*. Esta entrevista fue respondida de forma escrita por parte del entrevistado.

1. El desarrollo de la actividad camerística depende de diversos aspectos, entre ellos el factor personal. Esto afecta a la forma de trabajar entre los miembros del grupo: quien coordina el grupo, cómo se llevan los intérpretes, la forma de comunicarse, determinar los momentos de protagonismo de cada uno... A la hora de trabajar con otras personas, bien de forma estable o por proyectos, cuál es el proceso de trabajo: estudio individual, ensayos, relación entre integrantes, ideas musicales, debate sobre el repertorio, etc.

Mi experiencia más profunda en cuanto a proyecto de música de cámara gira en torno al cuarteto de saxofones y, en este caso, el proceso de trabajo ha partido siempre de la conversación y puesta en común de los cuatro miembros. Desde la elección del repertorio a la organización de ensayos, la manera de afrontar las horas dentro del aula o la perspectiva del grupo, las decisiones han salido siempre del debate y acuerdo general.

2. En términos de liderazgo, ¿crees que, en general, es mejor que un miembro del grupo tome la iniciativa y coordine a los demás, o crees por lo contrario que todos los miembros deben participar, aportando sus ideas y compartiendo ese 'liderazgo'? ¿Esta fórmula es igualmente aplicable a todos los grupos? ¿Cómo han sido tus experiencias en música de cámara en este sentido?

En cuanto a liderazgo se pueden encontrar las dos situaciones y que funcionen de manera exitosa en lo que se refiere a resultados, calidad y trayectoria de un grupo.

Grandes cuartetos de cuerda en la historia de la música han funcionado desde la figura del primer violín, líder absoluto y director del ensemble. Esto, contando con un buen guía y si funciona acorde a los miembros del grupo puede ofrecer grandes interpretaciones, ya que todas las decisiones en cuanto a afinación, fraseo, tempo, vibrato o cualquier otro parámetro vendrán de un mismo ideal.

Siguiendo en el ámbito del cuarteto de cuerda como gran referente, otros ejemplos quizás más recientes demuestran que un enfoque opuesto es igual de válido. El Cuarteto Casals, con quien he tenido la posibilidad de trabajar a lo largo de los últimos 8-9 años, cuenta con un sistema que califican de totalmente 'democrático' y lo llevan hasta la última consecuencia. Esto significa que incluso el tiempo de ensayo se divide al minuto para que cada miembro del grupo tenga el tiempo y espacio de trabajar a su manera, un tiempo en el que los compañeros escucharán y responderán a las peticiones del otro. De esta manera, cada uno ve satisfecha su aportación al trabajo y el resultado final sale de la suma de las ideas de los cuatro.

Personalmente siempre me he identificado y he trabajado más este enfoque 'democrático', cierto que con un enfoque no tan organizado como el comentado en el párrafo anterior. En mi experiencia como músico de cámara, y con las personalidades que conforman el cuarteto del que soy miembro, al final siempre ha ganado el poder dar confianza al compañero. Creo que, a efectos prácticos, puede ser más complicado de gestionar, ya que el choque de cuatro personalidades y cuatro egos puede dar lugar a confrontaciones. Lo ideal es saber llegar a adaptarse y crear una dinámica de trabajo en la que, si se quiere trabajar de esta

forma, todos sepan dar y ceder a partes iguales, muchas veces dando por buenas otras visiones de los demás compañeros que no coincidan con las opiniones e ideas propias, algo realmente difícil y enriquecedor a partes iguales.

3. *¿Consideras que dentro de un grupo de música de cámara hay personas más dominantes que otras? ¿Es algo necesario, positivo? ¿Encuentras que está relacionado con la personalidad de cada uno?*

Dentro de un grupo es natural que haya distintos niveles de dominancia. Cada caso será siempre diferente y puede pasar que estos niveles estén más o menos equilibrados, pero el que este hecho sea negativo o positivo solo dependerá, en mi experiencia, de cómo se gestionen las dinámicas del grupo (y de nuevo, los egos). Con esto me refiero a cómo se expresen entre sí los miembros, cómo se resuelvan posibles conflictos o diferencias y de tener claros unos principios comunes de cómo se quiere que funcione el grupo, dentro y fuera de la sala de ensayo y del escenario.

Por supuesto la dominancia se relaciona con las distintas personalidades de cada miembro ya que, por una cuestión de formas de ser innatas, del entorno del que proviene cada uno (del país, si es el caso y con las diferencias culturales que eso conlleva), de los grados de introversión o extroversión, de experiencias musicales previas que quizás den a algún miembro la capacidad de tener más iniciativa... Hay un largo etcétera de factores que, más que necesarios o positivos, se puede decir que son inevitables a la hora de afrontar una relación de trabajo grupal a largo plazo.

4. *¿Es habitual que surjan experiencias negativas, o conflictos, fruto del trabajo en grupo? ¿Cuál crees que es la mejor forma de abordar estas situaciones?*

Es habitual, natural y un proceso de desarrollo, aprendizaje y crecimiento de un grupo. Ocurre al igual que en cualquier relación familiar, de amistad o amorosa, y en este caso surgirán conflictos tanto profesionales como personales, ya que se está compartiendo una cantidad inmensa de tiempo íntimo con el resto de compañeros. El nivel de confianza y cercanía es máximo, y esto es algo muy bonito, muy potente, pero al mismo tiempo por supuesto que puede ser complicado.

La forma en la que personalmente he abordado esto en mi experiencia ha sido la de mantenerse lo más honesto posible desde el respeto, pero siempre comunicarse los miembros del grupo de forma clara, compartir qué es aquello que funciona, qué no funciona y dar tiempo para ir dando forma a una manera común de convivir.

Cada momento será diferente, van pasando etapas y con los años las personas cambiamos y evolucionamos, y así lo hace el grupo. Hay que aceptar sin frustrarse que el conflicto es algo que acompañará la experiencia de la música de cámara, e intentar convertirlo en un impulso lo más positivo posible.

5. *En ocasiones se ven grupos de cámara en los que los intérpretes están íntegramente pendientes de sus partituras, cuando quizás lo más interesante es que haya cierta comunicación entre ellos por el bien de la música, ya sea con miradas, gestos, respiraciones conjuntas, etc. ¿Qué opinas acerca de este hecho? ¿Cuál sería la mejor manera de trabajar este aspecto?*

La comunicación entre los miembros de un grupo en cuanto a la expresión de un hecho musical es algo muy importante a tener en cuenta. Sin embargo, creo que ha de ser una comunicación bien entendida, natural y fruto de un conocimiento, de un trabajo en común y con la intención de compartir una energía viva que ocurre en ese momento único que sucede en el escenario.

Con esto quiero decir que he tenido la ocasión de ver tocar a grandes grupos que, sin mirarse o con una comunicación aparentemente reducida, llegaban a unos niveles de finura, precisión y expresión inimaginables. Esto deja entrever que esa comunicación había estado muy bien gestionada durante años de ensayos, conciertos y que se podía conseguir esa conversación perfecta únicamente a través de la atención del oído.

Asimismo, muchas veces ocurre lo contrario. Grupos con aparente comunicación gestual en escena que no consiguen una versión musical en común.

Ante todo, y como punto de partida para que pueda existir comunicación real, es necesario un conocimiento de la partitura lo más profundo posible. Si uno no está, como se suele decir, “por encima” del texto, por supuesto necesitará quedarse absorto con la mirada fija en el atril. Entendiendo una situación ideal como aquella en la que todos los miembros superan esto, se puede entonces levantar la vista y comenzar a entender de qué manera funciona mejor esta relación entre el grupo. Seguro habrá quien necesite más contacto que otro y, como todo en esta experiencia, se habrá de buscar ese balance que ayude a dar forma y un gesto común al ensemble.

Índice de gráficos

Gráfico 1	41
Gráfico 2	42
Gráfico 3	43
Gráfico 4	43
Gráfico 5	43
Gráfico 6	44
Gráfico 7	44
Gráfico 8	45
Gráfico 9	46
Gráfico 10	47
Gráfico 11	47
Gráfico 12	48
Gráfico 13	48
Gráfico 14	49
Gráfico 15	49
Gráfico 16	50
Gráfico 17	50
Gráfico 18	51
Gráfico 19	51
Gráfico 20	52
Gráfico 21	52
Gráfico 22	53
Gráfico 23	53