

# Da Orquestra de Câmara da Madeira à Orquestra Clássica da Madeira: Contributos para uma Análise Organizacional<sup>1</sup>



Revista Portuguesa  
de Educação Artística

From the Madeira Chamber Orchestra to the  
Madeira Classical Orchestra: Contributions to an  
Organizational Analysis

*J. Eduardo M. Alves*

Secretaria Regional da Educação e Recursos Humanos  
jealves@madeira-edu.pt

## RESUMO

Num momento em que se completam as “Bodas d’Ouro” da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, nada mais aconselhável do que tentar promover uma incursão histórica/sociológica sobre a sua fundação e evolução.

Neste breve apontamento, que ora tentamos, preocupa-nos sobretudo analisar as incidências organizativas, mas também comportamentais e funcionais, daqueles que integraram os corpos sociais da Associação e detetar nesta, como por vezes em outras organizações sociais, características para ao longo do seu percurso histórico se terem manifestado condições, de adaptação e evolução sistémicas, típicas das “*organizações aprendentes*” (Gherardi, 2006).

Palavras-chave: Orquestra; Análise Organizacional; Musicologia; Regionalização

## ABSTRACT

In a moment when we are completing the “golden jubilee” of the *Orquestra Clássica da Madeira*, nothing more advisable than trying to promote a historical/sociological incursion on its foundation and evolution.

In these brief notes, we are concerned mainly to examine the organizational Association, but also behavioral and functional implications, of those who joined the corporate boards of the Association, and detect in this organization, as sometimes in other social organizations, characteristics along its historical background, of systemic adaptation and development, typical of “*learning organizations*” (Gherardi, 2006).

Keywords: Orchestra; Organizational Analysis; Musicology; Regionalization

<sup>1</sup> Muito para a necessária contextualização “da época” a que corresponde cada uma das fases da Associação Orquestra Clássica da Madeira foi relevante, quer os arquivos, quer a ajuda dos atuais membros da Direção. Guero agradecer assim, pelo merecimento, as prestimosas colaborações do senhor Rui Correia e do Doutor Carlos Gonçalves (verdadeiro “autor moral” ao nos ter instigado e confiado a tarefa) quer com datas, fotos, atas, documentos e pistas que foram sugerindo, e depois seguidas no texto, contributos relevantes sem os quais não teria sido possível realizar este artigo.

## Introdução

A palavra *Orquestra* terá tido origem na Grécia antiga e significava local para dançar, *Orkhéstra* (ορχήστρα). Aí se encontrava o coro, que cantava e dançava, e os instrumentistas.

Ao longo dos tempos o significado da palavra *Orquestra* foi evoluindo, passando a designar um conjunto de instrumentos ou de instrumentistas. Consequentemente, a constituição da *Orquestra* foi também evoluindo devido ao desenvolvimento e aperfeiçoamento no fabrico dos instrumentos, às combinações tímbricas e à exigência dos compositores. Surgem, assim, vários “tipos” de *Orquestras*: *Orquestra* de “cordas”, *Orquestra* “clássica”, *Orquestra* de “câmara”, *Orquestra* “sinfónica”, *Orquestra* de “instrumentos Orff”, *Orquestra* de “metais”, *Orquestra* “ligeira”... Neste processo evolutivo assinala-se o facto de a *Orquestra* ser, também ela, um produto evolutivo do tempo histórico e ter no romantismo (sobretudo, no romantismo mais tardio) uma clara identificação. De resto é nos Séc. XVIII e XIX (início) que os pequenos grupos de instrumentistas que vieram do barroco aumentam em número de instrumentos e de complexidade artística. Neste período, a música que na Europa se encontrava, fundamentalmente, ligada à Igreja e tinha nos conventos, mosteiros e igrejas o seu palco principal, começa a ser realizada também em ambientes cortesãos. Despontam aqueles que são, ainda hoje, os génios da música erudita e inicia-se o período do classicismo, enchendo-se os castelos e as cortes com músicos ficando a música próxima de uma aristocracia requintada.

Os meados do século XIX, associam aos períodos das revoluções sociais e económicas, particularmente a revolução industrial, o momento em que a música deixa as cortes e palácios e alcança já um público urbano. Destaca-se uma burguesia letrada que produz e consome música, e esta começa a ser levada aos palcos dos teatros, logo a um número maior de espetadores, o que implicou, assim, um número elevado de instrumentistas e, consequentemente, levou a *Orquestra* a crescer. Efetivamente, atuar em grandes centros urbanos começou a exigir mais instrumentos, maiores *Orquestras*, realidades que permitissem gerar maior impacto sonoro. Assiste-se, portanto, em pleno século XIX e depois XX, ao desenho orquestral próximo daquele que

conhecemos atualmente e que situa a *Orquestra* entre um número aproximado de 40 a 100 instrumentistas.

Figura 1 – Funchal, 1967



## Madeira no Século XX

Centrando a nossa atenção na Ilha da Madeira, assistiu-se em meados do século XX, um pouco à semelhança do que se passa em Portugal, a um certo cosmopolitismo, sobretudo, na sua capital do Funchal e perceptível, entre outras, nas grandes obras públicas conduzidas desde as décadas de 30, 40 e 50 por vereações camarárias, muito lúcidas para aquela época, inicialmente presididas por um insigne “filho da terra”, Fernão de Ornelas, e que haveriam de congregar na Câmara Municipal do Funchal, várias equipas de arquitetos e engenheiros (vindos de fora da Ilha), que dando corpo a um projeto da Câmara de desenvolvimento e modernização da cidade<sup>2</sup>, permitiram a construção da Avenida do Mar, ao prolongamento para nascente da Avenida Arriaga e, consequentemente, à construção de uma artéria importante para a cidade (que mereceria depois o nome do seu Presidente), bem como, à construção de importantes infraestruturas como o Mercado dos Lavradores e o Matadouro Municipal (Carita, 2013). É por esta altura, também, que se projetam as construções do Tribunal Judicial do Funchal e daquilo que seria a sede da futura Junta Geral (hoje sede do Governo Regional).

Ficaram assim “abertas as portas” para nas décadas seguintes, de 60 e depois 70, se assistir a uma crescente afirmação do turismo internacional como setor fundamental,

<sup>2</sup> Consubstanciado fundamentalmente no “Plano de Urbanização para o Funchal de 1931/33”, que se teria inspirado em anteriores estudos do arquiteto Ventura Terra (Carita, 2013).

muito devido também à aposta nesta área da economia regional, como principal fator de desenvolvimento e como consequência das obras feitas no cais de acostagem (molhe) para navios de grande porte. Aproveitou-se para reestruturar os equipamentos hidráulicos, ao tempo muito escassos e pouco produtivos, não só para se criar condições para uma agricultura, ainda assim, importante economicamente para uma população ligada a este setor primário, como principalmente para “alimentar” a construção de uma série de equipamentos hidrelétricos (centrais) destinados ao crescente parque hoteleiro da cidade (Carita, 2008).

Pode concluir-se, portanto, que haveria este contexto cosmopolita, de uma cidade que se começava a “abrir ao mundo” por, também, em termos culturais e artísticos, acabar por gerar um grande impacto social e comunitário. Compreende-se em decorrência que os residentes, um pouco à semelhança daquilo que se passava pela Europa e pelo país, tenham desenvolvido o gosto pela música clássica e tenha surgido o impulso de criar no Funchal uma *Orquestra*. De resto, esta apetência pelas *Artes* encontrava-se já radicada desde abril de 1943, na criação da designada: “Sociedade de Concertos”, que tinha por objetivo a contratação de músicos de “fora” para a realização de concertos no Funchal. Em paralelo, e muito por mérito do Eng.<sup>o</sup> Luiz Peter Clode, é fundada em 1946 a “Academia de Música da Madeira”, mais tarde convertida em “Academia de Música e Belas Artes da Madeira”, depois Conservatório, associando assim várias formas de arte (Clode, 1983: 126). Estava assim encontrado um modo de promover o gosto pelas *Artes* na Madeira e facultar aos interessados a aprendizagem nestas áreas. Ora, estaria encontrado também o “caldo” cultural e artístico que conduziu a que um grupo de jovens músicos se juntassem e criassem uma instituição privada de cariz associativo, cuja finalidade era a da realização de ensaios, concertos e espetáculos, bem como a divulgação e difusão da música clássica.

## Da Fundação da *Orquestra de Câmara da Madeira*

Compulsados os atuais registos da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, encontramos como data de criação, daquilo que podemos afirmar ser a sua efetiva gênese e origem, a escritura pública de criação da *Orquestra de Câmara da Madeira*. Trata-se, portanto, como as provas

documentais o demonstram e os factos atestam na sua real análise, de uma instituição que tendo nascido com esta designação (e configuração artística), no decurso do seu percurso de vida associativo se transformou e requalificou organizacionalmente como veremos.

A data da sua fundação terá sido de 13 de fevereiro de 1964, ainda que apenas celebrada escritura pública notarial de criação da Associação, no 2.<sup>o</sup> Cartório Notarial do Funchal<sup>3</sup>, no dia 17 de maio de 1984.

Figura 2 – Concerto da *Orquestra de Câmara da Madeira* em fevereiro de 1964 (Maestro Jorge Madeira Carneiro)



Figuram como fundadores da *Associação Orquestra de Câmara da Madeira*, pela mencionada escritura pública de 1984, os seguintes associados: Maurílio Lourenço Teixeira (natural de Sta. Luzia, Funchal); Agostinho Jorge Henriques (natural de Câmara de Lobos); João Luís dos Santos (natural de Câmara de Lobos); João Figueira de Quintal (natural de Câmara de Lobos e militar) e Noé Gonçalves Vieira (natural do Arco de São Jorge, Santana e militar). Interessante, e que merece ser assinalado, é os fundadores referirem que a *Orquestra de Câmara da Madeira* teve a sua criação em 1964, mas apenas consubstanciarem juridicamente a criação formal da *Orquestra* vinte anos depois:

... e por eles foi dito que como sócios fundadores, da Orquestra de Câmara da Madeira cuja fundação data de treze de Fevereiro de mil novecentos sessenta e quatro, e de que foi primeiro maestro Jorge Madeira Carneiro, constituem entre si de acordo com o artigo cento e sessenta e sete do Código Civil, uma pessoa colectiva de direito privado e utilidade pública de fim

3 O Notário, ao tempo, deste Cartório notarial era o Lic.<sup>o</sup> Graciano Ferreira Alves.

desinteressado ou altruístico, que se regerá pelos estatutos constantes dos artigos seguintes.<sup>4</sup>

Consta da escritura pública de fundação da Associação que a sua sede, sendo provisória, é a residência do primeiro dos associados fundadores (Maurílio Teixeira) e localiza-se na Entrada dos Colonos, casa 15, freguesia de Sta. Luzia. Adota ainda, como objeto social: “a realização de ensaios, concertos e espetáculos e a divulgação da música clássica sem fins lucrativos” (“Artigo Segundo” dos Estatutos da *Orquestra de Câmara da Madeira*<sup>5</sup>). Ainda, fica registado na escritura de criação, que os fundadores constituem uma administração provisória que exercerá funções até à data de realização de eleições e a incumbência de angariar a admissão de novos associados (“Artigo Sétimo” dos Estatutos).

Os primeiros tempos desta Associação pautaram-se muito por inspiração e impulso daquele que ao tempo era o mentor e mestre, professor de violino enquanto docente na “Academia”, dos jovens músicos fundadores, todos eles alunos do 3.º Ano de música. O Professor Jorge Madeira Carneiro, que mais tarde haveria de ser o primeiro Maestro da *Orquestra*, acabou por conduzir estes jovens<sup>6</sup> na realização de concertos e na escolha de um repertório musical clássico, compatível com a qualidade dos executantes, que não ultrapassariam os 10 elementos<sup>7</sup>, apenas com um naipe de cordas e mais tarde sopros (Quintal, 2014). A ligação destes músicos à “Academia”, efetiva origem impulsionadora da *Orquestra*, nota-se também na utilização das instalações desta (sita, ao tempo, na Avenida Arriaga, junto ao Teatro Municipal) para as reuniões e ensaios, e também para alguns espetáculos, começando a partir de certo momento a serem realizados concertos no Teatro Municipal e em alguns concelhos da Madeira, com visitas e atuações nas Escolas (Câmara de Lobos, Santana, Santa Cruz, Machico), destacando-se em momentos mais solenes a participação da *Orquestra de Câmara da Madeira* em eventos como o *Te Deum*, na Sé Catedral do Funchal (Quintal, 2014).

4 Feita uma pesquisa junto dos atuais acervos dos fundos Notariais, obteve-se a indicação do Serviço de Certidões do Arquivo Regional da Madeira (ARM), que não foi encontrada nenhuma escritura relativa à fundação da Orquestra de Câmara da Madeira em ano anterior à escritura de 1984. Também, foi pesquisado o “Fundo do Eng.º Luiz Peter Clode” no ARM, que presidiu à *Sociedade de Concertos da Madeira*, não constando qualquer documento ou referência relacionado com a Associação da *Orquestra de Câmara da Madeira*.

5 Inserdos na escritura datada de 17 de maio de 1984.

6 Apesar de jovens, alguns destes músicos, com intensa atividade artística, já que participavam também em inúmeras atuações nos hotéis do Funchal, onde uma crescente dinâmica turística despontava e a procura era enorme para animação de um público exigente, e de qualidade, que visitava a Ilha (Carita, 2008).

7 Dos registos, sobretudo fotográficos da Associação, destacam-se como executantes, para além dos fundadores, também: Elmano Gomes, Gygonne de Bekdelièvre, Raul Lino Abreu, Fernando Eldoro, Humberto Abreu.

## Associação Orquestra de Câmara da Madeira

Em termos artísticos, já com o novo Maestro Eurico Tomás de Lima (a que se seguiriam os Maestros Haydn Beeck, Augusto Pereira de Sousa, Raúl Gomes Serrão, Agostinho Henriques, Manuel Esteves, Victorino Gomes), assistiu-se à realização pela *Orquestra de Câmara da Madeira* de vários concertos, fundamentalmente, assinalando a efeméride da criação da *Orquestra* (mês de fevereiro), concertos comemorativos do “dia da Região Autónoma” e de cada concelho madeirense, e com isto descentralizando, dentro do possível, a sua atividade orquestral para fora do Funchal<sup>8</sup>; paralelamente, começou a verificar-se nesta fase, de forma muito inicial e sem a dedicação e empenhamento que se assistirá posteriormente, a captação de subsídios e patrocínios, tendo em vista ajudar na atividade da Associação. Exemplos disto foram os casos dos apoios monetários das Câmaras Municipais, como Santa Cruz e Machico<sup>9</sup> (25.000\$00), bem como, Câmara de Lobos (60.000\$00)<sup>10</sup>, tendo a *Direção* assumido esta vertente como imprescindível ao regular funcionamento da *Orquestra de Câmara da Madeira*, tomando mesmo a iniciativa de enviar uma carta convite às autarquias da Madeira nesse sentido<sup>11</sup>.

As efetivas eleições (primeiras), num período de vida associativa, realizaram-se apenas em 1987. Após aquela fase inicial, entrou-se numa fase de estabilidade que podemos considerar ser subsequente à criação formal e depois de assegurado o regular funcionamento da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*. Tomaram posse a 08 de junho de 1987<sup>12</sup> os primeiros órgãos sociais eleitos da Associação, tendo sido esta a sua constituição: João Heliodoro Dantas [presidente], Nuno Homem-Costa, Mário Sérgio Marques, Rosa Maria Oliveira (*Assembleia Geral*); José Clemente Tavares [presidente], António Filipe Silva, Teresa Pinheiro, José Manuel Oliveira [tesoureiro], João Pereira Esteves, João Sílvia Vieira (*Direção*); Jorge Franco Alves [presidente], Carlos Manuel Reis, Arnaldo Rosa Freitas (*Conselho Fiscal*).

Resultaram como primeiras medidas tomadas pela novel

8 Assinale-se uma deslocação ao Porto Santo nos dias 26, 27 e 28 de junho de 1988 (Ata n.º 9, Livro de Atas das reuniões da *Direção*).

9 Atas n.os 3 e 4, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

10 Ata n.º 11, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

11 Ata n.º 9, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

12 Ata n.º 1, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

*Direção*, a instalação da *Orquestra de Câmara da Madeira* no Teatro Baltasar Dias, gentilmente cedido pela Câmara Municipal do Funchal, ao que não será certamente alheio a circunstância do seu Presidente ser simultaneamente Presidente da Mesa da *Assembleia Geral* da Associação; a realização do primeiro Orçamento<sup>13</sup>; a admissão de novos elementos para a *Orquestra* (ficando a Comissão Artística com a incumbência da sua análise)<sup>14</sup>; bem como, o pagamento de uma quota anual pelos associados de 100 escudos<sup>15</sup>.

Poder-se-á afirmar, numa análise evolutiva ao curso histórico da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*, que volvida uma primeira década coincidente, grosso modo, com os anos 80 do século passado, o início da década de 90 regista uma mudança de membros da *Direção* e assinala uma diferente perspetiva da ação da *Orquestra*, também ela, correspondente aos tempos que a Madeira, volvido um momento inicial de transferência de competências do Estado, em face da regionalização política e administrativa em curso e iniciado em 1976, passava agora para a consolidação das instituições regionais e para afirmação de uma governação verdadeiramente autónoma (Alves, 2013a, 2013b).

Neste sentido, a *Direção*<sup>16</sup> da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*, agora presidida por José Manuel Oliveira (que antes desempenhava funções de tesoureiro), implementou neste período uma intervenção interna de organização do funcionamento da própria Associação, visível por exemplo na intenção de uniformizar procedimentos internos, criação de regras para a contratação de músicos estrangeiros, tentativas para articular com o Conservatório de Música (onde os músicos lecionavam)<sup>17</sup>, procedimentos de dispensa de funções, feitura de cartazes para divulgação da *Orquestra* junto dos hotéis e do comércio, publicidade na comunicação social<sup>18</sup>, contratação de um arquivista e avença de um fotógrafo para os concertos<sup>19</sup>; bem como incrementou, em termos da atividade artística, a melhoria do desempenho funcional da *Orquestra*, perceptível no estabelecimento de um Programa de Atividades criado em estreita articulação com uma *Direção Artística*, que passou a apresentar através de conferências de imprensa, e que assentou numa “agenda anual” regular que incluía concertos de: “fim de ano”,

“juventude”<sup>20</sup>, “dia da música”, “ciclo de inverno”, “festa da flor” e “encerramento temporada artística”<sup>21</sup>. Igualmente, e ainda dentro deste esforço de dinamização artística da *Orquestra*, foi também neste período que se assistiu à realização de inúmeros concertos temáticos, por vezes dirigidos especificamente a *sponsors* que os adquirem<sup>22</sup>, permitindo assim à Associação equilibrar as suas contas, não ficando exclusivamente dependente do erário público, como são os casos dos concertos: “dia da Escola Preparatória de Machico”, “Hotel Sheraton (no domingo de Páscoa)”<sup>23</sup>, “30 anos do Jardim Botânico”, “aniversário da RTP”, “Banco Totta & Açores”<sup>24</sup>, “congresso de oftalmologia”, “Gala Nórdica”<sup>25</sup> e “Sindicato da Função Pública”<sup>26</sup>.

Figura 3 – Concerto da *Orquestra de Câmara da Madeira* em 1970 (Maestro Augusto Pereira de Sousa)



Merece realce, nesta altura, pela sua importância para a vivência pública da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*, o facto de ter merecido, para efeitos do Decreto-Lei n.º 460/77, de 07 de Novembro e do Decreto Regional n.º 26/78/M, de 03 de Julho, o reconhecimento público como entidade com estatuto de utilidade pública, concedido pelo plenário do Governo Regional, mediante a Resolução n.º 1286/91, de 17 de dezembro, publicada no Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira<sup>27</sup>.

Muito para consecução do referido antes, foi ainda

13 Ficando designado o seu tesoureiro (José Manuel Oliveira) de apresentar um projeto.

14 Ata n.º 2, Livro de Atas das reuniões da Direção.

15 *Idem*.

16 Os restantes Órgãos Sociais da Associação, manteriam no essencial os membros que anteriormente desempenhavam funções, tendo tomado posse em 26 de junho de 1989 (Ata n.º 4 do livro tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

17 Ata n.º 17, Livro de Atas das reuniões da Direção.

18 Ata n.º 19, Livro de Atas das reuniões da Direção.

19 Ata n.º 26, Livro de Atas das reuniões da Direção.

20 Ata n.º 16, Livro de Atas das reuniões da Direção.

21 Ata n.º 26, Livro de Atas das reuniões da Direção.

22 É mesmo fixado o seguinte preço para as atuações: 15 a 30 minutos, 100.000\$00; 30 a 45 minutos, 150.000\$00; 45 a 60 minutos, 200.000\$00; superior a 60 minutos, 300.000\$00, Ata n.º 26, Livro de Atas das reuniões da Direção (15 de Outubro de 1990).

23 Ata n.º 22, Livro de Atas das reuniões da Direção.

24 Ata n.º 23, Livro de Atas das reuniões da Direção.

25 Ata n.º 33, Livro de Atas das reuniões da Direção.

26 Ata n.º 35, Livro de Atas das reuniões da Direção.

27 Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira, I Série, n.º 169, de 17 de dezembro 1991.

neste período que a *Orquestra*, já com o Maestro Zoltán Sánta, viu ampliada a sua ação com o reforço de vários instrumentistas<sup>28</sup>, assim como, o estabelecimento de intercâmbios como o realizado com uma orquestra da Suécia que estagiou na Madeira (27 de outubro a 03 de novembro de 1990)<sup>29</sup>. Mas, fundamentalmente, o sinal relevante dado neste período, e para este fim, deu-se sobretudo com o impulso adoptado com a intenção da *Direção* da Associação em poder a *Orquestra* “evoluir” para aquilo que foi designado por: “*semi-profissionalização dos músicos*”<sup>30</sup>, implicando concomitantemente uma reestruturação salarial na *Orquestra de Câmara da Madeira*, que assentou na análise de três propostas de estudo nesta área “trazidas” à *Direção*, tendo sido aprovada aquela cujo valor global orçamentava, para 1991/92, o montante de 30. 500.00\$00 e que foi encaminhada ao Secretário Regional do Turismo, Cultura e Emigração e ao Presidente da Câmara Municipal do Funchal, merecendo subsequentemente a efetiva aprovação do Governo Regional, com efeitos a 01 de Janeiro de 1992<sup>31</sup>.

Contudo, alguns sinais de fragilidades, gradualmente, identificados nos “Relatórios e Contas da Associação” a partir de finais de 1993, e convenientemente assinalados pela *Direção*<sup>32</sup> que a partir de certo momento reconheceu mesmo estar-se perante dificuldades de sustentabilidade orçamental, dada a excessiva dependência dos apoios governamentais que começavam a escassear, levaram a *Direção* a pedir a sua demissão e convocação de eleições:

... foi descrita pelo presidente a situação económica da Orquestra, o que significa a inviabilidade da mesma. – A *Direção* deverá escrever uma carta ao Sr. Presidente da Assembleia Geral apresentando a sua demissão e pedindo para convocar uma reunião da assembleia para expor a situação da Orquestra.<sup>33</sup>

De resto, toda esta conjuntura difícil, na qual a *Direção* demissionária funcionaria em regime de “comissão de gestão administrativa”<sup>34</sup>, far-se-ia repercutir nas relações laborais dos músicos e acabaria por precipitar os acontecimentos

que ocorreriam no sábado 22 de outubro de 1994, pelas 18 horas, onde e a propósito da realização do concerto de efeméride dos “27 anos da RDP-Madeira”, e no seu auditório, os músicos se recusariam a atuar e o maestro (Zoltán Sánta) protagonizando essa recusa, em seu nome e dos músicos, “veria” mesmo instaurar-lhe um processo disciplinar<sup>35</sup> pela *Direção* com um pedido de convocação de uma *Assembleia Geral* extraordinária, dada a gravidade dos acontecimentos<sup>36</sup>. O processo decidido instaurar ao Maestro desenrolar-se-ia durante o final do ano de 1994, início de 1995, paralisando praticamente a atividade da *Orquestra*<sup>37</sup> e culminaria com o próprio pedido de rescisão contratual do Maestro apresentado à *Direção*, que o aceitaria e, conseqüentemente, arquivaria o procedimento a decorrer como ficou registado:

... considerando que apesar de reconhecer que a infração cometida por Zoltán Sánta assumiu proporções graves para o prestígio e bom nome da Orquestra de Câmara da Madeira, admite-se no entanto, que a mesma possa ter sido provocada por um ato temperamental espontâneo sem que o mesmo tivesse medido as conseqüências de tal decisão (...) – Considerando os serviços relevantes prestados (...) que permitiram o seu relançamento e uma qualidade artística reconhecida pela *Direção* e demais público em geral(...). – Nestes termos, e tendo em conta as circunstâncias atenuantes atrás evidenciadas sempre relevantes na apreciação de um processo desta natureza (...), a *Direção* resolve mandar arquivar o processo perante o pedido voluntário de rescisão do contrato... (decisão da *Direção*<sup>38</sup>, de 16 de fevereiro de 1995, inserta na ata n.º 55 do Livro de Atas da *Direção*).

Realizadas eleições gerais a 15 de Maio de 1995 (após alguns adiamentos do prazo)<sup>39</sup>, foram eleitos novos corpos sociais e pode considerar-se que se inicia uma nova fase da *Orquestra de Câmara da Madeira*. Os resultados das referidas eleições ditam uma recomposição nos membros

28 Ata n.º 26, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

29 Ata n.º 25, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

30 Esta é mesmo a expressão usada na Ata n.º 31, Livro de Atas das reuniões da *Direção* (de 15 de Julho de 1991).

31 Ata n.º 32, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

32 Perceptíveis também na Assembleia-geral de 07 março de 1995 (Ata n.º 12, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral), que acaba fazendo balanço de seis anos de mandato da *Direção*, e onde esta caracteriza toda a sua atividade neste período, em termos de evolução e de constrangimentos que a Associação *Orquestra de Câmara da Madeira* atravessou.

33 Pode ler-se na Ata n.º 50 (em 13 de junho de 1994), Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

34 Ata n.º 51, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

35 Ata n.º 52, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

36 A imprensa acabaria mesmo por dar enorme destaque, no dia seguinte, ao acontecimento. O Diário de Notícias da Madeira, de 23 outubro 1994, “chamará” mesmo o evento à 1.ª página com o sugestivo título: “*Alto e Pára o Concerto*”, depois desenvolvido na pag. 32, com o subtítulo de: “*Concerto pára e meio em sinal de protesto*”.

37 Nas Atas n.os 53 e 54 é descrito todo o clima existente no funcionamento da *Orquestra* e das tentativas do Presidente da *Direção* em minorar os efeitos do processo disciplinar em curso, bem como, a procura de uma alternativa para o Maestro, entretanto suspenso de funções, em virtude do processo disciplinar a decorrer.

38 Aprovada com 4 votos a favor e 1 contra.

39 Num processo, descrito na Ata 12, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral, que obrigou a adiamento para o prazo de entrega de possíveis listas e que motivou à constituição de uma Comissão Administrativa, presidida pelo associado Robert Bramley, cujo objetivo foi encetar contactos e criar condições para “construir” uma efetiva lista aos órgãos sociais da Associação.

da *Assembleia Geral* assim constituída<sup>40</sup>: José Manuel Oliveira [presidente], Miguel Albuquerque, Sérgio Marques, António Filipe; do *Conselho Fiscal*: Sílvio Santos [presidente], José Alberto Gonçalves, David Vallat; e da *Direção*: João Carlos Abreu [presidente], Margarida Pestana, Teresa Brasão, Rui Correia (tesoureiro), Agostinho Henriques e Robert Bramley. A tomada de posse e início de funções ocorreria a 05 de Junho de 1995 tendo, na oportunidade, sido empossada a “figura estatutária” do *Diretor Executivo*, até aquele momento não provida, sendo eleito Carlos Gonçalves<sup>41</sup>.

A novel *Direção*, muito pelo papel do *Diretor Executivo* em funções, assumiu nesta nova fase (para nós a terceira), da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*, uma nova dinâmica artística e um impulso organizativo interno, visível nos seguintes indicadores: renovou-se a intenção, que antes já havia sido iniciada, mas agora ampliada e tornada mais eficiente e “profissionalizada”, de ampla divulgação dos concertos da *Orquestra*, ora aditados com a importância de transmitir à opinião pública residente, e também visitante, o conhecimento do papel da Associação e a necessidade de obter apoios, mediante a realização de *flyers* e circulares junto da hotelaria, dos Bancos<sup>42</sup> e *spots* na rádio e televisão<sup>43</sup>; além das conferências de imprensa<sup>44</sup> onde se apresenta a atividade da *Orquestra*. A aposta assume mesmo uma perspectiva intensa, na captação dos *sponsors*, em termos do mecenato cultural, como nos casos do “BANIF”, do “Grupo Pestana”, da “Empresa de Cervejas da Madeira”, das Câmaras Municipais<sup>45</sup>, ou, ainda, da “Fundação Berardo” relevante nos valores, já que permitiu a aquisição simultânea de 3 tímpanos<sup>46</sup> (instrumentos que ampliariam a “dimensão” da *Orquestra* e que no futuro ajudaria à sua revalorização orquestral); bem como na captação de novos associados, dando-se realce à figura estatutária dos “sócios-beneméritos”, “sócios-contribuintes”<sup>47</sup> e “sócios-empresa”<sup>48</sup>. Ademais, a importância desta última figura associativa e a sua captação na comunidade empresarial regional mereceria mesmo uma convergência na ação da *Direção* levando esta a contactar várias entidades, marcando entrevistas e audiências e a designar um membro da própria *Direção* com

a incumbência específica de conduzir este projeto<sup>49</sup>. A outro nível, mas com incidência na organização interna e funcional da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira*, começou a discutir-se internamente, muito por impulso do *Diretor Executivo*, a necessidade de “angariação” de um espaço amplo que permitisse convergir na totalidade as instalações administrativas, ensaios da *Orquestra* e, se possível, alguns espetáculos<sup>50</sup>.

Artisticamente esta fase poder-se-á caracterizar como emergente. Assinala-se logo em junho de 1995, o convite ao Maestro Roberto Perez para conduzir um concerto<sup>51</sup>, facto certamente determinante para logo de seguida ser contratado para as temporadas artísticas subsequentes<sup>52</sup>. Simultaneamente, melhora-se o *cachet* dos músicos, onde preponderam agora instrumentistas estrangeiros, que aumentam em número e qualidade e apresentam-se temporadas artísticas com novos concertos. A este propósito são esclarecedoras as seguintes palavras, do Diretor Executivo, que caracterizarão este período:

O Diretor Executivo fez a apresentação do plano de atividades, referindo quais eram as principais linhas de orientação, ou seja, mais concertos, dois com orquestra por mês e atuação de grupos quinzenais, divulgação da música clássica e da orquestra pelos meios rurais, intensificando-se os concertos, reforço da orquestra (...) e melhoria acentuada da qualidade artística da Orquestra de Câmara da Madeira. Por outro lado, campanha de angariação de mais sócios e contínua melhoria da prestação de serviços administrativos da Orquestra. (*Ata número dezasseis*, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral de 16 fevereiro de 1996).

Registe-se, mesmo, dentro deste sentido de projeção artística da *Orquestra*, o convite ao maestro Christopher Bookmann para dirigir a *Orquestra de Câmara da Madeira* com uma peça original (contemporânea) adquirida a este<sup>53</sup>, bem como, os convites para deslocação de toda a *Orquestra*, para fora da Madeira, a Lisboa e Porto, Açores, Canárias e Macau.

40 Ata n.º 13, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

41 Ata n.º 14 e 15, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

42 Ata n.º 57, Livro de Atas das reuniões da Direção.

43 Ata n.º 60, Livro de Atas das reuniões da Direção.

44 Ata n.º 59, Livro de Atas das reuniões da Direção.

45 “... foi decidido enviar a todas as Câmaras Municipais da Região Autónoma da Madeira, solicitando a encomenda de dois concertos em cada Concelho no valor global de 500.000\$00”, pode ler-se na Ata n.º 59, Livro de Atas das reuniões da Direção.

46 Atas n.ºs 59, 60 e 62, Livro de Atas das reuniões da Direção.

47 Por esta altura a quota de associado-contribuinte passa, por proposta da Direção, de 150\$00 para 500\$00 (Ata n.º 57, Livro de Atas das reuniões da Direção).

48 Ata n.º 60, Livro de Atas das reuniões da Direção.

49 Na Ata n.º 61, Livro de Atas das reuniões da Direção, pode ler-se que: “... voltou-se a referir a necessidade de mais empenhamento na angariação de sócios-empresa da parte dos membros dos órgãos sociais da OCM. Decidiu-se marcar algumas audiências em Empresas, encarregando-se de expor o assunto a Senhora D. Margarida Pestana, acompanhada por outro membro da Direção.”

50 Ata n.º 63, Livro de Atas das reuniões da Direção.

51 Ata n.º 57, Livro de Atas das reuniões da Direção.

52 Ata n.º 58, Livro de Atas das reuniões da Direção.

53 O valor da Peça custou à Associação 200.000\$00, tendo sido *sponsorizado* pela Empresa de Cervejas da Madeira (Ata n.º 60, Livro de Atas das reuniões da Direção).

## Associação Orquestra Clássica da Madeira

Seguramente, com destaque nos documentos internos da *Orquestra de Câmara da Madeira*, começou em Maio de 1996 a discutir-se internamente a necessidade de repensar a forma de organização estatutária da Associação, mediante uma revisão do seu Regulamento Interno. Foi entendido ter por conveniente, por operacionalidade e funcionalidade interna, poder ser este transformado em regulamentos sectoriais; assim como, ganhou relevo a importância apresentada como proposta, pelo *Diretor Executivo*, da viabilidade da profissionalização dos executantes, mediante a criação de um Quadro próprio de pessoal<sup>54</sup>. Aliás, a dimensão que a *Orquestra* começou a “denunciar”, levou mesmo a analisar-se a conveniência da alteração da designação da *Orquestra* para Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, propondo a *Direção* a necessidade de convocação de uma *Assembleia Geral* para analisar esta nova realidade<sup>55</sup>.

Pela importância que o assunto mereceria, a *Direção* chegou mesmo a insistir na convocação da referida *Assembleia Geral*, que acabaria por se realizar em Outubro de 1996<sup>56</sup>. Seria nesta *Assembleia Geral* (com natureza de extraordinária, o que atesta a importância da matéria) que, mediante proposta da *Direção* aprovada por unanimidade e mesmo aclamação dos associados presentes, foi deliberado alterar a designação de Associação de *Orquestra de Câmara da Madeira* para Associação *Orquestra Clássica da Madeira*. Os fundamentos para a opção tomada constam de forma clara na citada proposta da *Direção*:

A nossa Orquestra foi fundada em mil novecentos e sessenta e quatro, com uma formação de “Câmara”, com uma média de quinze a vinte executantes dos naipes de cordas. – Ao longo dos últimos anos, essa formação foi-se alterando, com a integração de vários naipes de sopros e percussão. – Para a presente temporada, a Orquestra ficará com trinta e oito ou quarenta executantes, o que determina uma formação “Clássica”. – Por este motivo e porque se pretende identificar a Orquestra com a denominação certa, propomos que se passa a chamar de: Orquestra

Clássica da Madeira. (*Ata número dezassete*, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

Esta realidade, pela sua importância para o funcionamento da Associação, mereceria ainda a convocação de uma nova *Assembleia Geral*, também extraordinária, onde os corpos sociais junto dos associados fariam uma apreciação detalhada (“artigo a artigo”) da proposta de alteração dos Estatutos e do Regulamento Interno, apresentados pela *Direção*<sup>57</sup>.

Refira-se, contudo, que para dar cumprimento aquela decisão soberana da Associação, apenas a 12 de março de 1998 se consubstanciaria no 3.º Cartório Notarial do Funchal<sup>58</sup> a constituição formal da *Orquestra Clássica da Madeira*. Figuram como fundadores, por esta ordem<sup>59</sup>: Carlos Alberto Meneses Gonçalves, João Carlos Nunes Abreu, Agostinho Jorge Henriques, Miguel Filipe Machado de Albuquerque, Maria Teresa Freitas Brazão, Mário Sérgio Quaresma Gonçalves Marques, José Alberto de Freitas Gonçalves, Sílvio Sousa Santos, Margarida Judite da Cunha B. Naughton Simão Pestana, Rui Manuel de Nóbrega Correia, Robert Donald Bramley, David Arthur Richard Vallat e José Manuel Soares Gomes de Oliveira<sup>60</sup>. Na oportunidade são aprovados em anexo à escritura pública os Estatutos da Associação, sendo que juridicamente nestes se refere expressamente que a *Orquestra Clássica da Madeira* teve origem na Orquestra de Câmara da Madeira, fundada em 1964, no âmbito da Academia de Música e Belas Artes da Madeira (artigo 3.º, dos Estatutos).

Com aquela alteração, e mesmo antes da sua novel consagração jurídica, pode identificar-se a materialização antes iniciada de uma nova etapa da *Orquestra*, agora com uma nova configuração organizacional<sup>61</sup>, mais executantes<sup>62</sup> e oriundos de várias proveniências, o que dá à instituição

57 Ata n.º 18, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

58 A Notária foi a Lic.ª Rosa Maria Pinguinha Gonçalves de Canha.

59 Escritura pública de criação da Associação Orquestra Clássica da Madeira, 243-C, do Livro de notas para escrituras (3.º Cartório Notarial do Funchal 12 de março de 1998).

60 Como se pode verificar pelas Atas dos órgãos sociais, já antes profusamente mencionadas, tratou-se de associados da *Orquestra de Câmara da Madeira*, a exercerem também mandatos, ao tempo, nos órgãos sociais desta Associação.

61 Interessantemente, a Associação reunida em *Assembleia Geral* decidiu manter em funções, apesar da mudança estatutária, todos os órgãos sociais, e respetivos elementos, que transitaram assim da Associação *Orquestra de Câmara da Madeira* para a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* (Ata s/n, de 06 de julho de 1998, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

62 Admitem-se por exemplo, num só momento (1996), vários instrumentistas: contrabaixista (1), violinos (3), viola d’arco (1), sopros (3); e decide-se, simultaneamente, dispensar por iniciativa do Maestro, em face da exigente qualidade artística que a *Orquestra* já vinha evidenciando alguns executantes (Atas n.os 1 e 3, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

54 Ata n.º 64, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

55 Ata n.º 64, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.

56 Ata n.º 65, Livro de Atas das reuniões da *Direção*.



um sinal de verdadeira “sociedade das nações”<sup>63</sup>, com um repertório mais elaborado e variado, sem prejuízo de continuar fiel às suas “origens” e: “... a interpretar música de câmara em situações pontuais e com um número de executantes adequados a este tipo de música, como aliás, tem vindo a acontecer através de concertos devidamente programados para o efeito.” (palavras do *Diretor Executivo*)<sup>64</sup>. Muito certamente por todos estes motivos, que ampliaram imenso o destaque e o prestígio cultural que a *Orquestra* granjeou por esta altura, o Governo Regional da Madeira, para além do apoio financeiro, configurado em Contrato Programa de desenvolvimento cultural<sup>65</sup>, decidiu atribuir à Associação um galardão<sup>66</sup>, de reconhecimento na área da cultura, entregue em cerimónia pública, na qual o *Diretor Executivo* representou a *Orquestra Clássica da Madeira*, a 19 de setembro de 1996, no auditório do Casino da Madeira<sup>67</sup>. Mas, aquilo que mais terá correspondido aos anseios, caracterizando simultaneamente um reconhecimento pelo papel da *Orquestra*, diz respeito à cedência pelo Governo Regional das atuais instalações<sup>68</sup>. Efetivamente, pela Resolução do Plenário do Governo Regional n.º 933/96, de 18 de julho<sup>69</sup>, é cedido o espaço localizado na Trav.ª das Capuchinhas, n.º 4, o qual pela sua dimensão viria a permitir um “velho” anseio da *Direção*, em congregar num mesmo local, efetivas condições para os serviços administrativos, ensaios, arquivos e pequenos concertos e, conseqüentemente, redimensionar a atividade interna e artística da *Orquestra*<sup>70</sup>.

Os anos subseqüentes são momentos da *Orquestra Clássica da Madeira* se afirmar no panorama cultural da Região. Manteve-se uma forte aposta na angariação de patrocínios e *sponsors* privados<sup>71</sup>, ou mesmo públicos, como no caso do Ministro da República para a Madeira, destinados a suportar, em complementaridade àquilo que o Governo

Regional mantinha em Contrato Programa, uma divulgação do trabalho artístico da *Orquestra* nas suas deslocações para fora da Madeira<sup>72</sup> (destaque para a ida a Lisboa aquando da EXPO98 para atuação); sem prejuízo de continuar a manter-se o nível de atividade na Ilha, visível por exemplo nos números de espetáculos assegurados na temporada artística de 1998/99, com 35 concertos da *Orquestra*, 13 concertos da *Madeira Camerata*<sup>73</sup>, 25 concertos de *Música de Câmara*<sup>74</sup> e um público nos concertos contabilizado em mais de 20 mil espetadores<sup>75</sup>. De resto, não será alheia a esta dinâmica, o facto de este ter sido um período de captação de mais associados, particularmente, associados *Empresa* (como os casos da Empresa de Eletricidade da Madeira, do IBTAM e das Câmaras Municipais da Pta do Sol e Câmara de Lobos<sup>76</sup>).

Figura 4 – Concerto da *Orquestra Clássica da Madeira* em 05 julho 1995 (Maestro Roberto Perez)



Constata-se, assim, que os anos de 1998 e início de 1999 corresponderam a uma fase, onde a *Orquestra Clássica da Madeira* se consolida como “marca” cultural regional e terá o seu apogeu enquanto modelo associativo com esta configuração organizativa (sobretudo pela intervenção ativa, antes não existente, do *Diretor Executivo*) e afirmação artística (como orquestra clássica). Este momento correspondeu, ainda, a um período onde se consolidaram os investimentos da

63 Só em 1995 registam-se as seguintes nacionalidades: Ucrânia(14), Portugal(12), Arménia(4), Venezuela(3), Hungria(3), Inglaterra(3), Itália(1) e Polónia(1), num total de mais de 40 músicos.

64 Ata n.º 17, do Livro de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

65 Como no caso do Contrato Programa aprovado pela Resolução do Plenário do Governo Regional n.º 934/96, de 18 de Julho, publicada no Jornal Oficial da RAM, I Série, n.º 84, de 02 de agosto de 1996.

66 Trata-se de uma estatueta que simboliza a imagem feminina da Autonomia Regional.

67 Ata n.º 65, Livro de Atas das reuniões da Direção.

68 Visível por exemplo nas declarações públicas do Secretário Regional do Turismo e Cultura: “... anunciar que o Governo Regional diligencia neste momento para que, num futuro próximo, seja possível proporcionar um edifício próprio para funcionar como sede de várias actividades culturais. A Orquestra de Câmara da Madeira (...) Com este edifício poderemos reunir estes sectores que são fundamentais para a cultura da Madeira...”, in Diário de Notícias da Madeira, de 14 de março de 1996.

69 Publicada no Jornal Oficial da RAM, I Série, n.º 84, de 02 de agosto de 1996.

70 O novo espaço viria a ser inaugurado, depois de um período de obras de adaptação, numa cerimónia pública com a presença do Presidente do Governo Regional, em 10 de setembro, de 1997 (Ata n.º 4, Livro (2) de Atas das reuniões da Direção).

71 Caso do BANIF, para implementar o SITE da *Orquestra* na Net (Ata n.º 5, Livro (2) de Atas das reuniões da Direção).

72 Em maio de 1998 a *Orquestra* realizou vários concertos no continente Português em: Mirandela, Porto, Braga, Lisboa, Faro e Lagos (Ata n.º 11, Livro (2) de Atas das reuniões da Direção).

73 “... Madeira Camerata pequeno grupo de instrumentistas de cordas, de 14 elementos, que atua no intervalo dos concertos da Orquestra, prevendo-se a realização de 7 concertos de música barroca, embora seja intenção tocar música contemporânea.” (Ata s/n, de 19 de março de 1997, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

74 Dados constantes do Plano de Atividades de 1998/99 IN Ata n.º 9, Livro (2) de Atas das reuniões da Direção.

75 Afirmação do *Diretor Executivo* na Assembleia Geral de 11 de fevereiro de 1999 (Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

76 Ata n.º 9, Livro (2) de Atas das reuniões da Direção.

Associação, mediante o pagamento das despesas inerentes, conseguindo-se praticamente um equilíbrio das contas<sup>77</sup>, a garantia de 7 concertos por mês, uma digressão da *Orquestra* ao Porto, Lisboa, Algarve e Valladolid e, sobretudo, a participação importante na gravação de um CD (edição Almasud) da *Orquestra Clássica da Madeira*, dirigida pelo maestro titular Roberto Perez, com o violinista de renome internacional ZakHar Bron<sup>78</sup>. A propósito desta edição, registe-se a opção contratual tomada pelo *Diretor Executivo*, sem custos para a Associação, mediante a celebração de um contrato onde a Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, para além de um número de CDs assinalável que lhe são atribuídos sem custos, ainda assegura uma percentagem nas vendas, tudo “por conta” da cedência dos *direitos de autor*<sup>79</sup>.

A partir de meados de 1999, vicissitudes várias assinalaram uma nova fase da Associação. Sem prejuízo, apesar de tudo, do empenho e do papel que o conjunto *Madeira Camerata* ainda desenvolve, já sem o Maestro que se havia demitido, ficando o conjunto liderado pelo *Concertino da Orquestra*<sup>80</sup>, foi assegurada uma digressão pautada pelo sucesso ao Porto, Galiza, Lisboa (CCB) e Festival de Artes de Macau<sup>81</sup>. Efetivamente, a Associação começou a sentir dificuldades organizacionais e a *Orquestra* começou mesmo a denotar fragilidades, com saídas de alguns músicos, que levaram a *Direção* a apontar riscos de se assegurar a qualidade que vinha demonstrando<sup>82</sup>. Este é ainda um período marcado pela inevitabilidade de cessação das funções do Presidente da *Direção*, em virtude de incompatibilidade com o cargo público que desempenhava (Secretário Regional do Turismo e Cultural)<sup>83</sup>, “obrigando” em consequência a uma redistribuição das funções e cargos pelos membros da *Direção*, tendo a vice-presidente (Margarida Pestana) assumido as funções de Presidente<sup>84</sup>. Sem prejuízo, a *Orquestra* ainda participa em alguns *Festivais Internacionais de Música* a convite, e suportados por estes, designadamente, em Coimbra, Vila Nova de Gaia

e Sta. Maria da Feira.<sup>85</sup> Em termos de funcionamento organizacional registou-se ainda uma continuidade possível, que leva a manter-se a declaração de “utilidade pública”, que a Associação gozava já desde o tempo da Orquestra de Câmara da Madeira e que se vê reiterada agora pelo Governo Regional da Madeira<sup>86</sup>.

## Da Associação *Orquestra Clássica da Madeira* à *Fundação Madeira Classic*

Em pleno dealbar do século XXI, as assinaladas vicissitudes colocaram no horizonte da Associação *Orquestra Clássica da Madeira* enormes dificuldades. Desde logo, em inícios do ano de 2000, a Presidente da *Direção* apresentou a sua demissão, que acaba por ser aceite, assumindo funções o Presidente da *Assembleia Geral* que ficará, simultaneamente, liderando ambos os órgãos a partir de 31 de maio 2000<sup>87</sup>. Por esta altura também, o *Diretor Executivo* pediu a cessação das suas funções<sup>88</sup>. Mas, para além deste fator de si já complexo pela turbulência organizacional que gerou, a realidade a que se assiste na *Orquestra*, é como caracterizada pela *Direção* em funções, claramente “dramática”<sup>89</sup>, tal como descrito numa *Assembleia Geral Extraordinária* (11 de setembro de 2000) que haveria de ser convocada para analisar todo o processo que se estava a desenrolar<sup>90</sup>. Nesta reunião magna da Associação, fortemente participada pelas intervenções dos associados presentes, foi apresentado pelo Presidente da *Assembleia Geral* todo o cenário em curso que incidia numa intenção, agora materializada em carta enviada pelo Governo Regional através do Secretário Regional de Educação mandatado para a condução deste processo<sup>91</sup>, que propunha a constituição de um grupo de trabalho conjunto, entre o Governo e a Associação, composto por 5 elementos (2

77 Afirmação do *Diretor Executivo* na Assembleia Geral de 29 de janeiro 1998 (Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

78 Ata n.º 16, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

79 “*Contrato de Fixação Fonográfica*”, datado de 25 de Novembro de 1999, onde a Associação fica com 200 CDs da 1.ª edição (de 1.000 exemplares) e, ainda, 25% de lucro nas vendas dos CDs pelos editores (Cláusula 4.ª).

80 João Norberto Gomes, Ata n.º 18, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

81 Ata n.º 18, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

82 “... sobre a análise do rendimento da *Orquestra*, a nível artístico, foi abordado um certo declínio na qualidade da prestação da OCM, ficando planeada uma reunião para tomar algumas medidas no sentido de ultrapassar a situação...” (Ata n.º 18, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

83 Ata n.º 19, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

84 Passando esta ser a composição da *Direção* da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*: Margarida Pestana [presidente], Teresa Brazão, João Norberto Gomes, Rui Correia [tesoureiro] e Agostinho Henriques.

85 Ata n.º 25, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

86 Pelo Ofício n.º 0196, de 17 de Janeiro de 2000, a Presidência do Governo Regional da Madeira informa a Associação de que o seu pedido, feito a 10 de Janeiro, é deferido no sentido de: “... a “*Orquestra de Câmara da Madeira*” com nova designação de “*Orquestra Clássica da Madeira*”, continua a ser uma pessoa colectiva de utilidade pública.”

87 Atas n.os 30 e 32, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

88 Ata n.º 30, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

89 O *Diretor Executivo* demissionário informa mesmo que o Contrato programa com o Governo Regional, seria suspenso, não sendo aprovado no Plenário do Governo onde se encontrava a aguardar aprovação (Ata n.º 31, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

90 Atas n.º 32, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*.

91 Carta já anteriormente do conhecimento da *Associação*, uma vez que foi reportada na *Assembleia Geral* de 16 de fevereiro de 2000 (Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral). Na oportunidade também esta missiva, e todo o seu alcance, foi objeto de análise na reunião da *Direção* realizada no citado mês de Fevereiro de 2000 (Ata n.º 26, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

elementos a designar pela Associação), cujo alcance seria invocando-se uma necessidade imperiosa de maximização de recursos viabilizar uma Orquestra (em lugar da *Orquestra Clássica da Madeira*) a ser criada no Conservatório de Música da Madeira, tutela do Governo Regional. Na oportunidade o Presidente esclareceu ainda que esta proposta estava associada a uma decisão (já tomada pelo Governo Regional) de funcionamento no referido Conservatório de uma Orquestra<sup>92</sup>, cujos executantes eram os professores do mesmo (que simultaneamente eram os músicos da *Orquestra*), o que colocava a *Orquestra Clássica da Madeira* num verdadeiro cenário de paralisação, uma vez que estava a ser exigida exclusividade aos músicos no Conservatório e, conseqüentemente, estes ficavam impossibilitados de continuarem a participar na *Orquestra Clássica da Madeira*.

Como enquadramento, em virtude de ser relevante para o funcionamento da Associação, é por esta altura que se “desenha”, muito por impulso e com o patrocínio do Presidente da *Assembleia Geral* (também, da *Direção* como se viu), a defesa de um modelo organizacional de “tipo fundacional”. É mesmo defendido por este a possibilidade de poder ser criada uma Fundação de direito privado<sup>93</sup>, que congregasse no mesmo ato público constitutivo: a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* (defende-se mesmo que devam ser os associados desta), o Governo Regional, a Câmara Municipal do Funchal e 2 a 3 empresas privadas. Ao que se anota nos registos da Associação, e consta da *Assembleia Geral* de 11 de Setembro de 2000<sup>94</sup>, que terá existido o envio pelo Presidente da *Assembleia Geral* da Associação de uma carta ao Presidente do Governo Regional propondo este enquadramento (iniciativa visível também na Ata n.º 32, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

Estando assim em curso, e nos termos de condução interna, todo um processo de reestruturação de elevada complexidade, em face do manifesto alheamento que se presente na gestão da Associação, assistiu-se à apresentação formal aos órgãos sociais, logo seguida à realização de mais uma *Assembleia Geral* extraordinária, em 18 de Outubro de 2000,

92 Em abono da realidade a ideia de protocolizar com o Conservatório de Música, pode afirmar-se tem uma incidência anterior entre ambas as instituições que radica no Protocolo de 04 de Março de 1998. Neste é assumida pelas duas entidades dar viabilidade à criação da “Orquestra Juvenil da Madeira”, na qual a *Orquestra Clássica da Madeira* se comprometia a apoiar a implementação, a organização e, fundamentalmente, a coordenação artística que assegurasse a qualidade exigida a uma Orquestra (cláusula 3.ª). Vide Protocolo entre a Secretaria Regional de Educação, o Conservatório de Música da Madeira e Orquestra Clássica da Madeira, outorgado aos 04 de março de 1998 pelo Secretário Regional de Educação (ao tempo, Francisco Miguel A. Santos) e Presidente da *Direção* da Orquestra Clássica da Madeira (ao tempo, João Carlos Nunes Abreu).

93 A denominação proposta é de: “Fundação da Orquestra Clássica da Madeira” (Ata n.º 26, Livro (2) de Atas das reuniões da *Direção*).

94 Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral.

da análise da proposta apresentada por uma comissão *ad-hoc*<sup>95</sup>, cujo mandato foi de responder ao desafio de evitar uma paralisação da *Orquestra Clássica da Madeira* e, sobretudo, assegurar que a Associação mantivesse alguma ação artística. Nesse sentido, a referida comissão propôs, sendo aceite pelos associados, que o conjunto *Madeira Camerata* se mantivesse em atividade propondo-se simultaneamente, o que também mereceu provimento, a criação agora formal de uma “Comissão Administrativa” que assegurasse o funcionamento da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, perante o cenário de alguma desagregação diretiva existente (elementos diretivos demissionários) e enquanto não se efetivavam eleições, e se alcançava alguma estabilidade organizativa interna<sup>96</sup>.

Eleições que se viriam a realizar em finais de 2000, num ano, particularmente, intenso e de elevada turbulência. Como resultado ficaram eleitos para os corpos sociais, os seguintes elementos: Miguel Albuquerque [presidente], José Manuel Oliveira, António Neto na *Assembleia Geral*; Sílvio Santos [presidente], David Vallat; Elita G. Amaral no *Conselho Fiscal*; e José Alberto Gonçalves [presidente], Paulo Amaral; Rui Correia [tesoureiro], João Norberto Gomes, Gil Manso na *Direção*<sup>97</sup>.

Como relevante ação desta novel *Direção* registou-se um Protocolo entre o Conservatório e a Associação Orquestra Clássica da Madeira, celebrado em 31 de Julho de 2001 e homologado na mesma data pelo Secretário Regional de Educação. No essencial, este documento estabeleceu de forma tripartida um processo de colaboração em que a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* assegurava toda a logística (apoio administrativo, instalações para ensaios, contabilidade analítica, *sponsorização*, instrumentos e arquivos musicais<sup>98</sup>), e no qual são definidas como: “Formas de Cooperação”, a: “constituição de uma *Direção* de Orquestra, instituição de um Diretor Artístico, constituição de um Conselho Consultivo, repartição de responsabilidades financeiras, partilha de infraestruturas e de equipamentos” (Cláusula 3.ª).

Tratou-se ainda de um período onde se renova a existência

95 Criada na Assembleia Geral de 11 de Setembro de 2000, com a seguinte composição: José Manuel Oliveira (presidente), José Alberto Gonçalves e Rui Correia, em representação da *Direção*; Cíntia Palmeira, Hans Juergen Mayer e Robert Andrés, em representação dos Associados [erradamente, pensamos, fala-se em “amigos do Conservatório de Música da Madeira”] (Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

96 Os elementos que integram esta Comissão são: José Alberto Gonçalves, Rui Correia e Gil Manso (Ata s/n, Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

97 Ata de 13 dezembro de 2000 (Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

98 No referido Protocolo é mencionado destinar-se a apoiar aquilo que se designa por: “*Orquestra de Música Clássica*”.

em permanência de um novo Maestro titular (Rui Massena) e se prevê uma Direção orquestral conjunta, porquanto o citado Maestro se encontra também vinculado à docência no Conservatório. Este é um tempo onde se discute internamente, mandatando-se a Direção para contatar o Governo Regional, no sentido de ser construído um grande auditório, devidamente adequado em termos infraestruturais como espaço acústico para grandes eventos musicais, que permita albergar os concertos de uma *Orquestra Sinfónica*. Este era, de resto, um dos mais destacados anseios que a Madeira tinha, particularmente, poder evoluir a *Orquestra Clássica para Orquestra Sinfónica*<sup>99</sup>.

Naquilo que se depreende, numa análise organizacional evolutiva da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, o final de 2001 corresponde ao fim de mais um ciclo, que antecipa aquele outro, que subsequentemente haverá também de ser iniciado com o despontar da *Fundação Madeira Classic* (designação pela qual ficará conhecida a Fundação Orquestra Clássica da Madeira).

Uma análise ao período que se inicia com este novo modelo organizacional deixa antever, naqueles que são os seus contornos gerais, uma mudança de paradigma. Não só pela sua configuração organizacional (diremos mesmo: *reconfiguração*), como, ainda, por corresponder a uma *reengenharia* jurídica *ex novo*<sup>100</sup>. Efetivamente, ao promover uma Fundação de direito privado, na qual a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* é fundadora, esta acaba por deixar de conduzir, *per se*, os desígnios da *Orquestra*, passando a ser uma entidade por sinal não tão ativa, de uma nova realidade jurídica/organizacional.

A complexidade que este novo ciclo encerra, aliado à importância que acaba detendo para o futuro da Associação aconselha-nos, portanto, a dedicar-lhe uma reflexão própria, mas que noutra oportunidade ensaiaremos.

## Considerações Finais

Uma análise sobre aqueles que terão sido os primeiros 40 anos da Associação *Orquestra Clássica da Madeira*, instituição privada de interesse público, liderando uma *Orquestra*, que

é hoje no panorama artístico em Portugal uma das mais antigas orquestras do país em atividade e comemora na presente temporada o seu 50.º aniversário, não se afigura fácil pela sua não linearidade organizacional, como antes se tentou pôr em evidência.

Artisticamente, análise epistemológica que não sendo a nossa área de investigação não prosseguimos com detalhe, mas que a sua real qualidade e ligação ao objeto principal da Associação *Orquestra Clássica da Madeira* o mereceria; sempre diremos, numa apreciação a todo o seu percurso, que se constata que a *Orquestra Clássica da Madeira* teve até ao momento uma “vida institucional” bastante rica e relevante que merecerá não obnubilar. Com presenças em festivais de música relevantes, como Macau, Madrid, Roma e Angola, realizou concertos ao mais alto nível nacional e internacional, bem como, esteve associada à estreia mundial de variadíssimas obras de compositores contemporâneos portugueses e estrangeiros. Merece mesmo destaque, também, as gravações com o reputadíssimo violinista Zakhar Bron, e uma série de 5 CDs com solistas portugueses, numa edição com obras de Mozart.

Para além de ter sido dirigida pelos Maestros titulares Madeira Carneiro, Tomás de Lima, Haydn Beeck, Augusto Pereira de Sousa, Raúl Gomes Serrão, Agostinho Henriques, Manuel Esteves, Victorino Gomes, Zoltán Santa, Roberto Pérez e Rui Massena, assinalam-se também os Maestros convidados nomeadamente, Gunther Arglebe, Silva Pereira, Fernando Eldoro, Merete Ellegaard, Paul Andreas Mahr, Manuel Ivo Cruz, Miguel Graça Moura, Álvaro Cassuto, Jaap Schröder, Luiz Isquierdo, Joana Carneiro, Cesário Costa, Paolo Olmi, Jean-Sébastien Béreau, Maurizio Dini Ciacci, Francesco La Vecchia, David Giménez.

Releva-se, a outro prisma, que a *Orquestra* atravessou um longo período, também ele rico de acontecimentos, numa sociedade em permanente mutação. Aqui, seguindo de perto aquilo que se passa nas organizações em geral, também a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* atravessou vários momentos onde os formatos organizacionais e modos de governação interna mudaram.

Há muito que o paradigma da organização perfeita não existe. De resto, as orquestras, como as demais organizações, são interpenetradas pelo tempo e espaço que as ocupam, e elas mesmas integram (Senge, 1999). Acresce mesmo, que todas as organizações estão ligadas entre si, e nas suas diferentes partes, por fluxos de autoridade, de material de trabalho, de informação e de processos de decisão, também

99 Ata da Assembleia Geral de 21 de outubro de 2001 (Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral).

100 Como se extrai da leitura da escritura pública celebrada a 08 de março de 2006, na Assessoria Jurídica da Presidência do Governo Regional, pelo Notário privativo do Governo Regional (Lic.º José António Câmara). Esta escritura pela natureza pública de uma das instituições (Região Autónoma, através do Governo Regional) seria aprovada, previamente, pela Resolução do Plenário do Governo n.º 234/2006, de 02 de março.

eles de natureza informacional (Mintzberg, 1995). Por isto, a possibilidade de poder existir uma *Orquestra*, definitivamente organizada e modelar, que pudesse ser replicada ou copiada, não existe, e isto sem prejuízo de as orquestras, no caso até a orquestra sinfônica, ser para alguns, no caso Drucker (1989), um modelo organizacional cativante.

De resto, dir-se-á que subjacente a esta análise contextualizadora e envolvente, está a institucionalização nas organizações do conceito heurístico de aprendizagem organizacional desenvolvido pelos teóricos: “*criam-se novas entidades: nascem as organizações aprendentes*” (Gherardi, 2006: 6). Ademais, a necessidade de as organizações necessitarem de aprender hoje, mais do que nunca, devido à crescente intensificação da competição, dos avanços tecnológicos e de alterações nas práticas daqueles que “vivem” a instituição, leva a que cada organização se deva considerar uma “*learning organization*” (Garvin, Edmondson & Gino, 2008). É que, à medida que o conhecimento e as capacidades vão ficando obsoletos em virtude da incerteza e mudança que caracterizam o mundo atual (Giddens, 1996), mais evidente parece tornar-se a necessidade, para as organizações (mas também para os que as integram), de aumentarem a capacidade de aprendizagem habilitando-se com novas aptidões, mais sensibilidade e maior flexibilidade para responderem com sucesso àquelas alterações.

O reconhecimento da existência de fatores psicológicos e organizacionais que levam as organizações, os indivíduos e os grupos a resistir a essas mudanças (Edmondson, 1996, 1999, 2002), mas sobretudo naquilo que possa ser a criação das respostas necessárias para conhecer, antecipar e, depois, ultrapassar essas resistências, acaba podendo ser a chave para o sucesso.

Aqui, a Associação *Orquestra Clássica da Madeira* foi tentando, muito por mérito daqueles que abnegadamente a integraram e conduziram, nas múltiplas áreas da sua atuação, quer no comportamento organizacional, na gestão de operações, na estratégia e na dinâmica (Edmondson & Moingeon, 1998) tudo a par com uma envolvente artística (seu efetivo *core bussiness*); preenchem certamente os ingredientes necessários a ter assegurado meio século de existência e poder enfrentar o futuro, ultrapassando os obstáculos que ainda se lhe coloquem no caminho.

## Referências Bibliográficas

- Alves, J. E. (2013a). “Passado, presente e futuro da governação educativa na Região Autónoma da Madeira” em *Revista Portuguesa de Educação*, 26(1), pp. 349-376.
- Alves, J. E. (2013b). “Momentos da Governação Educativa na Madeira no Pós-Autonomia” em Alice Mendonça (org.) (Ed.), *Futuro da Escola Pública. Políticas Educativas/Práticas Pedagógicas* (pp. 80-93). Funchal: CIE-UMa 2013.
- Carita, R. (2013). *História do Funchal*. Funchal: Associação Académica da Universidade da Madeira.
- Carita, R. (2008). *Funchal, 500 Anos de História*. Funchal: Coleção Guias do Funchal, E.M.
- Clode, L. P. (1983). *Registo Bio-bibliográfico de Madeirenses, Sécs. XIX e XX*. Funchal: Caixa Económica do Funchal.
- Drucker, P. (1989). *The new realities*. New York: Harper@row.
- Edmondson, A. (1996). “Learning From Mistakes is Easier Said Than Done: Group and Organizational Influences on the Detection and Correction of Human Error” em *Journal of Applied Behavioral Science*, 32(1), pp. 5-28.
- Edmondson, A. (1999). “Psychological Safety and Learning Behavior” em *Work Teams. Administrative Science Quarterly*, 44(2), pp. 350-383.
- Edmondson, A. (2002). “The Local and Variegated Nature of Learning” em *Organizations: A Group-Level Perspective. Organization Science*, 13(2), pp. 350-383.
- Edmondson, A., & Moingeon, B. (1998). “From Organizational Learning to the Learning Organization” em *Management Learning*, 29(1), pp. 5-20.
- Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (2008). “Is Yours a Learning Organization?” em *Harvard Business Review*, 86(3), pp. 109-116.
- Gherardi, S. (2006). *Organizational Knowledge: The Texture of Workplace Learning*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Giddens, A. (1996). *As consequências da Modernidade*. Oeiras: Celta Editora.
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Quintal, J. F. (27 de 01 de 2014). Fundação da Orquestra de Câmara da Madeira (memórias de um fundador). (J. E. Alves, Entrevistador) Funchal (DSEAM).

Senge, P. (1999). *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. (G. Z. Neto, Trad.) Rio de Janeiro: Bestseller.

Resolução n.º 934/96. (02 de agosto de 1996). *Jornal Oficial da Madeira*, 84, 1.ª Série, 5.

## Outros Textos e Documentos Citados

Contrato de Fixação Fonográfica entre Orquestra Clássica da Madeira e Quociente de Imagem, Lda. (25 de novembro de 1999).

Escritura pública de criação da Fundação Madeira Classic, Livro 266, folhas 35 (Assessoria Jurídica da Presidência do Governo Regional 08 de março de 2006).

Escritura pública de criação da Associação Orquestra Clássica da Madeira, 243-C, do Livro de notas para escrituras (3.º Cartório Notarial do Funchal 12 de março de 1998).

Escritura pública de criação da Associação Orquestra Câmara da Madeira, 58, do livro 88-B (2.º Cartório Notarial do Funchal 17 de maio de 1984).

Livro de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral da Associação Orquestra de Câmara da Madeira.

Livro (2) de Atas de tomadas de posse dos órgãos sociais e Assembleia Geral da Associação Orquestra de Câmara da Madeira.

Livro de Atas das reuniões da Direção da Orquestra de Câmara da Madeira.

Livro (2) de Atas das reuniões da Direção da Orquestra de Câmara da Madeira.

Protocolo de colaboração institucional, celebrado entre o Conservatório – Escola de Artes da Madeira e a Associação Orquestra Clássica da Madeira. (31 de julho de 2001).

Protocolo entre Secretaria Regional de Educação, Conservatório de Música da Madeira e Orquestra Clássica da Madeira. (04 de março de 1998).

Resolução n.º 933/96. (02 de agosto de 1996). *Jornal Oficial da Madeira*, 84, 1.ª Série, 5.