



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

Execução da gestão

Marcos Botelho

Na primeira parte falamos de planejamento e um pouco de execução de projetos, agora gostaria de me aprofundar no dia-a-dia da gestão. Antes de mais nada é importante conhecer o projeto que está inserido, tanto para pensar o futuro como para executar o presente. Este conhecimento é fundamental para termos objetivos claros e realistas.

Nossa banda pode estar vinculada a uma escola, pode ser uma filarmônica, associação etc, são inúmeras as possibilidades. Quando falo institucional não precisa ser algo formal, por exemplo se você reuniu um grupo de amigos e criou uma banda, informalmente, esta é banda é por sim só uma instituição. Então, como será minha relação institucional? A banda é vinculada a um órgão, associação etc.?

Alguns exemplos:

- **Funcional:** a banda existe para servi a instituição a qual é filiada, tem principal função tocar nas atividades cotidianas, participar das solenidades etc.
- **Pedagógica:** a banda tem como principal função a formação musical. Tanto o repertório quanto as apresentações estão vinculadas a um programa pedagógico para o desenvolvimento de habilidades musicais.
- **Entretenimento:** a banda é voltada para atividades de entretenimento, tanto para o público como para seus músicos.
- **Social:** a banda é voltada para questões sociais, tirar pessoas de risco social, inclusão social etc.

Tenha sempre em mente que não importa que se banda é grande ou pequena, com recursos financeiros ou não, mas muitas das funções que iremos falar aqui irá se



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

aplicar a ela, mesmo que fico tudo centrado em você. Não é porque você, regente, é toda a equipe que banda tem que as funções e as atividades não vão existir. Se você tiver bem claro tudo que é preciso fica mais fácil de pedir ajuda, dividir com os músicos etc.

Pensando o cotidiano da banda

Compreendendo as necessidades, infraestrutura e objetivos da banda começamos a pensar das coisa mais simples, como frequência e duração do ensaio. Ressalto que posso estar abordando questões que para muitos possa ser óbvio, mas tenho reparado que muitos tem dificuldades de compreender este passo a passo, e acabam se sobrecarregando ou mesmo até se frustrando por não conseguirem realizar o que gostaria, e sabem que tem a competência para fazer. É importante também conhecer a estrutura para compreender os gargalos organizacionais e até mesmo saber como e o que pedir para melhorar. Vejo também outros que até conhecem e executam tudo o que iremos abordar, mas na banda não fazem. Muitas vezes não se reparam por já vir de uma prática de muitos anos.

Ensaaios

Pode parecer algo simples, mas inúmeras variantes influem. O ensaio depende basicamente das apresentações, e a escolha do repertório depende do que você consegue produzir nos ensaios. Então você pode planejar por dois lados, criando uma rotina, e isso impactará no seu planejamento de repertório, ou o oposto, seu repertório impacta na demanda por ensaios. Parece confuso mais não é. Vou explicar o menos usual, a banda que atualmente sou regente, Banda Tônico do Padre, toca sob demanda, ou seja, de acordo com projetos e convites. Assim, se a banda não tem apresentações, não temos ensaios. Quando temos apresentações tenho que planejar o que iremos tocar, deste modo, estimo a quantidade de temas e que precisamos, deste modo os ensaios que precisaremos. Sei que a maioria das bandas não funciona assim, mas gostaria de dar um exemplo extremo.

Por outro lado, geralmente as bandas têm uma rotina de ensaio semanal. Então, a partir desta rotina que penso meu repertório. Abordei sobre temporada no módulo sobre



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

adequação do repertório/arranjos. Provavelmente sua banda já deva ter esta rotina, mas gostaria que você só refletisse sobre o que já faz. Será que mudanças não são possíveis ou necessárias? Talvez sim, talvez não. Mas lembrem-se do que falei no último tópico, avaliar é uma etapa importante da gestão.

No ensaio queremos o músico o confortável e atento, assim nosso ensaio “rende”. Pensando algumas variantes para nosso ensaio, lembrando que queremos o ensaio com todos os músicos, ou com pelo menos todos que foram escalados:

- **Local:** onde serão realizados meus ensaios é confortável para o meu músico? É quente, frio, ruidoso, tem cadeiras, banheiro, água, estantes etc? Se o local tiver demandas que não posso resolver no momento, pense em amenizar, com intervalos, diminuindo o tempo etc.
- **Frequência:** sem dúvidas que ensaios diários trazem resultados melhores, mas vamos ser realista. Então, qual o impacto dos ensaios na rotina dos músicos (ele vem direto do trabalho, já está na escola etc). Não esqueça que muitas vezes isso envolve custo, tanto para os músicos como para o local que recebe seu ensaio.
- **Duração:** Geralmente, profissionalmente temos ensaios com 3 horas de duração. Se estiver lidando com crianças deve ser mais curto. Pense também se um intervalo não pode interessante. Sempre busque o máximo de atenção e engajamento do músico possível.
- **Questões socio-financeira:** como que o músico chega até o local? Ele está alimentado? Tem acesso e tempo ao seu instrumento para treinar? Ou mesmo outros problemas que possam interferir e que são específicos da sua região ou banda.

Outra coisa fundamental, esteja preparado para o ensaio, estude as músicas, seja objetivo, dê instruções diretas e claras. Sempre digo, o exemplo é a melhor educação, respeite os horários, de início e principalmente de fim estipulado. Busque programar o



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

tempo para cada coisa que quer trabalhar no ensaio. Uma boa dica é ter um relógio na parede a sua frente para controlar o tempo.

Tarefas e equipe

Compreendo que depois do planejamento, o segundo fator de maior importância para um gerenciamento seja a equipe, obviamente que planejar a equipe e compreender e listar as tarefas, estão incluídos no planejamento. Já ouço também vários reclamando que as bandas não têm recursos que ter equipe é um luxo. Mas você e os músicos já são uma equipe, e por isso também que falei em tarefas, você pode dividir entre seus músicos pequenas responsabilidades.

Entenda que toda a gestão é um processo, vamos pensar em um fábrica. A matéria prima entra, é transformada, combinada com outra e sai um produto. Para isso, há vários pequenos passos, pequenas atividades para que o produto final saia com qualidade, sem falhas, sem problemas. Vamos trazer esta analogia para banda, qual é nosso produto? O concerto. Quais os processos de produção do concerto? Vamos fazer uma lista hipotética, a ordem pode variar:

- **Escolher o repertório:** saber o que vai tocar, são músicas novas ou que os músicos já conhecem? Tenho o material em bom estado? É adequado para minha banda?
- **Ensaio:** Qual será o local e precisa de alguma arrumação? Qual o acesso dos músicos? Posso fazer algo para trazer mais conforto?
- **Músicos:** todos os músicos sabem as atividades com antecedência? Estão confirmados? Tiveram acesso ao material do ensaio para estudarem?
- **Apresentação:** Visita técnica, caso não conheça o local. Há necessidade de transportar algum material? Há necessidade de sonorização? Quando o local estará disponível antes da apresentação?



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

- **Divulgação e registro:** é preciso fazer divulgação? Tenho material bom? Tenho fotos? Minhas redes sociais estão sendo alimentadas com informação regularmente?

São perguntas importantes e atividades que devem ser feitas, não se deve deixar para o improviso ou acaso. São elos de uma corrente que se juntam para o sucesso da apresentação e satisfação do músico. Não ache que tudo isso é somente para grupos profissionais e bem estruturados. Se você quiser fazer tudo sozinho, realmente a chance de não conseguir será grande. Tampouco precisa de uma estrutura profissional. Se tem uma banda amadora, os músicos tocam porque gostam. Divida parte das tarefas com eles, dê funções e valorize isso. Por exemplo, eu fui arquivista da banda que tocava na adolescência, preparava tudo para o regente para o ensaio em apresentações. Fazia com muito prazer e ser ganhar por isso, mas em todos os programas sai meu nome como arquivista que fica muito orgulhoso disso. Será que cada músico não pode pegar sua cadeira e estante na hora do ensaio? Dividir as tarefas te deixa livre para exercer sua função principal que é reger, pensar na música. Tenho certeza que pode adaptar várias coisas para sua banda.

Entenda também que muitas destas tarefas são interdependentes, uma pode depender da outra. Pense em um fluxograma, ou seja o que vem antes, ou precisa de uma coisa ou outra. Também não esqueça da comunicação, se algo der errado, e vai dar, a quem cada pessoa responsável por cada tarefa deve se reportar para resolver. Em minha opinião, como você que tem o controle e idealizou tudo que deva ser o centralizador das informações.

Projetos institucionais

Tirando algumas poucas exceções, a banda será ligada direta ou indiretamente a alguma instituição. Esta relação é importante para a manutenção e sobrevivência dela. Neste caso, terá que lidar com pessoas, que muitas vezes não são músicos, e que entendem alguns aspectos do cotidiano da banda. Acredito que 3 requisitos são básicos para esta relação: comunicação, objetivos e prestação de contas. Ter todos os processos



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

que falamos antes, com justificativa e custos (se houver necessidade) é fundamental para se conseguir mais e melhor apoio. Negociar com os dirigentes da escola, da associação, da banda, ou até mesmo da prefeitura que te dá apoio, muitas vezes financeiros. Lembre-se não estará indo negociar com o inimigo, mas com alguém que tem interesses que podem não ser o seus. Pense no que ele pode querer, e negocie.

Geralmente estes projetos são para a manutenção da banda, ou seja para a subsistência, para cobrir as demandas básicas para o funcionamento da banda. Por tanto, são custos e/ou serviços que se repetem com o passar do tempo. Lembre-se que seu projeto deve ter data de começo e fim. Mesmo que seja permanente, ele deve prever ciclos, por exemplo ser anual. Esta delimitação temporal é importante, tanto para avaliação como para ajustes necessários.

Como dito inicialmente, identifique como a banda pode se encaixar ou mesmo beneficiar a instituição. Isso pode ser por inúmeros, dando aulas, fazendo apresentações com parecerias, servindo como entretenimento para os funcionários. Por exemplo, pode ter apoio de um fábrica, e oferecer parte das apresentações para os funcionários, e as demais irá divulgar o patrocínio. Se for uma prefeitura, as festividades da cidade terá a presença da banda, ou a banda irá dar aulas e/ou apresentações para os alunos da rede pública. Enfim, sempre uma relação de ganha-ganha.

Preveja metas, para a banda e de contrapartidas institucionais. Elas devem ser claras e mensuráveis. Ou seja, banda irá atender a 100 alunos das escolas públicas do município, a banda irá realizar 8 apresentações, irá participar de 5 festividades e assim por diante. De preferência busque identificar o motivo de cada quantidade e quais os benefícios eles terão.

Estipule as necessidades, como falamos antes, tanto físicas como financeiras. Não esqueça que muitas vezes pode usar a estrutura da instituição parceira, vamos supor que consiga um apoio de uma copiadora, as cópias ela pode fornecer. Aqui, divida em duas partes: serviços e bens. No próximo tópico iremos falar de orçamento. Mas busque pensar em tudo, das cópias para o ensaio, copo para beber água e até salários. Se for ter



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

alguma benfeitoria, lembre-se que ela é pontual, seja uma obra, compra de instrumento etc, estas, provavelmente, não vão existir no ciclo seguinte.

Ainda nesse ponto, não esqueça que ressaltar e mensurar bens e serviços que a banda já possui. Se a banda tem uma sede para ensaios, em condições sem a necessidade de reformas ou ampliação, coloque isso, como contrapartida. Mostre que a entidade não está contribuindo algo também. Aponte a quantidade de ensaios, em horas de serviços dos músicos, embora amadores se for o caso, estão se dispondo para a banda tocar.

Busque ter pontos de avaliação e pequenas prestações de contas, também pense em regras para adequações ainda com o projeto em andamento. Estas coisas são importantes para ambas as partes. Muitas vezes aquilo que pensamos, na hora de colocar em prática pode apresentar problemas. É sempre uma segurança para ambos.

Tenha equipe e tarefas claramente definidas. Tanto a função da banda como da instituição, quem vai trabalhar ou produzir cada coisa. Qual o fluxo das informações e registros. Pense como uma empresa, mesmo que seja somente você e os músicos. A organização pode parecer trabalhosa e desnecessária, mas não é. Poupa tempo, evita surpresas etc. Busque sempre fazer tudo planejado, com tempo hábil, antecedência etc. Sei que as vezes surgem pedidos para a banda tocar, que fogem a tudo isso. Se tiver uma regra clara, e que todos saibam, fica mais fácil de negar, ou se aceitar mostrar que é uma exceção. Mas tudo tem que ser feito as claras e com motivos.

Vou dar um exemplo, regia uma banda escola, dentro de uma Sociedade Musical, que possui ainda uma banda sinfônica, um coral e uma escola. Conversei com a diretoria e estipulamos que os pedidos deveriam ter pelo menos 3 semanas de antecedência. Chegamos a esta antecedência porque tínhamos ensaios semanais, então era uma semana para avisar aos músicos, a segunda semana para ensaiar e a terceira para tocar.

O registro de tudo que é feito é importante para prestação de contas: fotos, gravações, inscrições de alunos, presenças etc. Não só isto representa a história da



REGÊNCIA DE BANDAS EAD

banda e do seu trabalho é a maneira que depois vai demonstrar que as metas foram cumpridas. Não esqueça de apresentar os números, dados de qualidade também são importantes. Ao final de um ciclo, geralmente anualmente, apresente isso a todos. Os músicos também se sentem valorizados. Isso é importante até para revermos algumas coisas e modificarmos. Se alguma meta não foi cumprida deve ser justificada, com argumentos sólidos.

Enfim, cada banda é uma banda, não quis impor regras. Confesso que não meu dia-a-dia, muitas dessas coisas ficam somente na minha cabeça, não passo para o papel. Lido com grupos com estruturas pequenas e simples, mas tenho todos os passos, atividades, tarefas e planejamentos de cor. Na maioria dos casos não vejo a necessidade de escrever. Mas isso também vai de pessoa para pessoa. Conforme as estruturas vão crescendo é importante ter escrito para comunicação.