



Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano
PNUD-El Sistema

**SISTEMA NACIONAL DE ORQUESTAS Y
COROS JUVENILES E INFANTILES DE VENEZUELA
MODELO EJEMPLAR PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL
Y CULTURA DE PAZ
2016-2025**



Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano
PNUD-El Sistema

**SISTEMA NACIONAL DE ORQUESTAS Y
COROS JUVENILES E INFANTILES DE VENEZUELA**
MODELO EJEMPLAR PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL
Y CULTURA DE PAZ
2016-2025

50.º aniversario
Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela



Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela

Modelo ejemplar para la inclusión social y cultura de paz. 2016-2025

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Oficina país de Venezuela

REPRESENTANTE RESIDENTE

Luis Francisco Thais Santa Cruz

REPRESENTANTE RESIDENTE ADJUNTO

Eduardo López-Mancisidor

OFICIAL DE DESARROLLO INCLUSIVO

Yamel Pérez

ASISTENTE DE COMUNICACIONES

Lubel Mier y Terán

ASOCIADA DE PROGRAMA

Margaret Hidalgo

Fundación Musical Simón Bolívar

DIRECTOR EJECUTIVO

Eduardo Méndez

DIRECTOR GENERAL

Herich Sojo

DIRECTOR SECTORIAL DE FORMACION ACADEMICA MUSICAL

Andrés David Ascanio Abreu

DIRECTORA SECTORIAL DE PROYECTOS

Lorena Lugo

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

COORDINADORA-INVESTIGADORA DEL ESTUDIO

Isabel Licha

ASISTENTE DE INVESTIGACIÓN

Daniela López

PROCESAMIENTO DE ENCUESTAS DEL ESTUDIO

Franklin Reina

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE GRUPOS FOCALES

Nanette Andrade

COORDINACIÓN EDITORIAL

Claudia Cova

DISEÑO GRÁFICO

Pedro Quintero

EDICIÓN Y CORRECCIÓN DE ESTILO

Iraima Mogollón

IMPRESIÓN:

ISBN: 978-980-6524-30-9

Depósito legal: MI2026000231

El PNUD es la principal agencia de las Naciones Unidas que lucha contra la injusticia de la pobreza, las desigualdades y el cambio climático. Trabajando con una amplia red de expertos y socios en 170 países, el PNUD ayuda a las naciones a desarrollar soluciones integradas y sostenibles por las personas y el planeta.

Para obtener más información, visita www.undp.org/es/venezuela o síguenos en las redes sociales vía @PNUDVenezuela.

© UNDP, 2026

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)



Índice

Resumen ejecutivo	9
Prólogo 1. Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano. Avances, retos y consolidación de El Sistema. Eduardo Méndez, director ejecutivo de El Sistema	13
Prólogo 2. Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano. El poder transformador de la música como camino de desarrollo humano Luis Francisco Thais Santa Cruz, representante residente del PNUD-VENEZUELA	15
Introducción	19
Capítulo I. El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. Ante los desafíos: resiliencia y adaptabilidad	27
Navegación resiliente	27
Evidencias de la resiliencia de El Sistema	28
Dirección comprometida y mística	30
Capítulo II. El Sistema de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Venezuela. Modelo pedagógico: formación integral, inclusión y cambio social	35
Modelo pedagógico e innovación educativa	36
Diversidad programática e inclusión social	37
Formación en valores, desarrollo integral y construcción de cultura de paz	37
Espacios pedagógicos	39
Compromiso docente	40
Capítulo III. El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. Transformación de vidas	43
¿Qué entendemos por desarrollo humano?	44

Música para la transformación personal	44
Empoderamiento personal y vínculo comunitario	45
Capítulo IV. El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. Práctica colectiva de la música para la inclusión social	49
Inclusión social	49
Práctica musical y democratización del acceso a la educación musical	50
Atención de la vulnerabilidad y la diversidad cultural	51
Transversalización del enfoque de género	52
Capítulo V. El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. Formación musical para la transformación social y la cultura de paz	55
Sentido de pertenencia	56
Integración interinstitucional, comunitaria y familiar	59
Transformación social y cultura de paz	60
Capítulo VI. El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles Infantiles de Venezuela. Modelo ejemplar e inspirador	65
Expansión nacional e internacional	66
Congresos mundiales	68
Alianzas estratégicas	70
El Sistema y los Objetivos de Desarrollo Sostenible	70
Conclusiones	74
Referencias	78

Índice de figuras

Figura 1. Nube de palabras, categoría “Aprendizaje”, grupo focal líderes y lideresas jóvenes	36
Figura 2. Gráfico “Valores que promueve El Sistema en sus integrantes”, según estudiantes y docentes	39
Figura 3. Nube de palabras, categoría “Valoración del proceso educativo”, grupo focal líderes y lideresas jóvenes	40
Figura 4. Gráfico “Desarrollo de motivación por la formación musical en el núcleo”, según estudiantes y docentes	41
Figura 5. Desarrollo personal, inclusión social y cultura de paz	43
Figura 6. Gráfico “Fomento del respeto a las diferencias”, según estudiantes y docentes	45
Figura 7. Nube de palabras, categoría “Cambio personal”, grupo focal líderes y lideresas jóvenes	46
Figura 8. Nube de palabras, categoría “Impacto del núcleo en la inclusión social”, grupos focales mixtos	47
Figura 9. Nube de palabras, categoría “Oportunidad de acceso generado por los núcleos”, grupos focales mixtos	50

Figura 10. Desarrollo personal, inclusión social, integración social y cultura de paz	56
Figura 11. Gráfico “Identidad y sentido de pertenencia de estudiantes y docentes por la participación en núcleo”, según estudiantes y docentes	57
Figura 12. Nube de palabras, categoría “Sentido de identidad y pertenencia”, grupo focal de líderes y lideresas	58
Figura 13. Nube de palabras, categoría “Sentido de identidad y pertenencia”, grupos focales mixtos	58
Figura 14. Nube de palabras, categoría “Vinculación de madres, padres, representantes y comunidad con los núcleos”, grupos focales mixtos	59
Figura 15. Nube de palabras, categoría “Impacto de la labor del grupo”, grupo focal de líderes y lideresas	61
Figura 16. Nube de palabras, categoría “Impacto del núcleo en cultura de paz”, grupo focal mixto	62
Figura 17. Presencia de El Sistema en el mundo	67



Resumen ejecutivo

Se presenta el Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano de la Fundación Musical Simón Bolívar y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Título: *Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. Modelo ejemplar para la inclusión social y cultura de paz. 2016-2025*

Tema: Resultados del estudio sobre la trayectoria en inclusión social y cultura de paz de El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela, desde 2016 hasta 2025.

Objetivo del estudio: Visualizar los rasgos del enfoque pedagógico, la dinámica de acceso y participación, el impacto en las comunidades, las estrategias de sostenimiento y expansión innovadoras de El Sistema en el periodo 2016-2025.

Objetivo del informe: Mostrar de forma clara y objetiva cómo los rasgos del enfoque pedagógico, la dinámica de acceso y participación, el impacto en las comunidades, las estrategias de sostenimiento y expansión innovadoras fueron visualizados, analizados y valorados.

Justificación: La relevancia de la misión, visión y logros de El Sistema en lo que tiene de contribución a la inclusión e integración social, y a la construcción de una cultura de paz, constituye la justificación de la investigación.

Metodología del estudio: Se caracteriza por la multiplicidad integral. Su enfoque es mixto (cualitativo y cuantitativo) y el análisis es multinivel (abarca lo individual, lo comunitario y lo estructural).

Instrumentos de recopilación de la información: De corte documental y de campo. Se revisaron diversos tipos de documentos (informes, trabajos académicos, libros, manuscritos, material hemerográfico) y se realizaron entrevistas, encuestas y grupos focales (equipo directivo, estudiantes, docentes, líderes y lideresas jóvenes, integrantes, personal y comunidad).

Estructura del informe: Seis capítulos: I “Ante los desafíos: resiliencia y adaptabilidad”, II “Modelo pedagógico: formación integral, inclusión y cambio social”, III “Transformación de vidas”, IV “Práctica colectiva de la música para la inclusión social”, V “Formación musical para la transformación social y la cultura de paz”, VI “Modelo ejemplar e inspirador”.

Hallazgos: Se evidencian las lecciones aprendidas por todas las personas que de una u otra manera integran, sostienen o se benefician de las actividades de crecimiento personal que El Sistema programa sobre la base de su modelo pedagógico. Resaltan las constataciones de formación musical no solo para el aprendizaje artístico, sino para el desarrollo humano integral, la inclusión e integración social, la práctica de participación y corresponsabilidad colectiva, y, en consecuencia, para la transformación social y la cultura de paz. El Sistema, sobre la base de una sólida fundamentación filosófica y su estructura descentralizada, se muestra como una institución con capacidad de adaptación y resiliencia, de proyección internacional y de establecimiento de alianzas estratégicas.

Recomendaciones: Apuntan a la continuidad de estrategias de adaptación, de expansión y fortalecimiento, de integración de elementos clave y de sistematización y documentación.





Prólogo 1

Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano

Avances, retos y consolidación de El Sistema

Eduardo Méndez

Director ejecutivo de El Sistema



EDUARDO MÉNDEZ

Cuando inicié mi liderazgo en el Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela, tuve claro que nuestra misión iba mucho más allá de ser simplemente una escuela de música. Nuestro programa utiliza la música como un motor de transformación integral, a través de la inclusión social, la construcción de convivencia, el resto y la no violencia. De manera que cada beneficiario impacta en su entorno y comunidad, para forjar mejores ciudadanos y construir sociedades más fuertes.

El objetivo no es simplemente incluir progresivamente al mayor número posible de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en El Sistema, sino que cada uno de ellos se transforme en un ser humano más completo, más desarrollado y disciplinado, más comprometido con su entorno. Esa es la verdadera esencia de El Sistema: convertir las adversidades en oportunidades de innovación y crecimiento, y aprovechar el poder de la música para impulsar el desarrollo humano.

En los últimos años, hemos fortalecido El Sistema a través de varias acciones clave, siempre honrando el legado y la visión del maestro José Antonio Abreu, fundador de este proyecto transformador. Primero, logramos adaptarnos rápidamente a los desafíos de la pandemia, encontrando nuevas formas de motivar a nuestros integrantes y mantener viva la llama del programa. Segundo, recibimos el récord Guinness por la mayor orquesta juvenil del mundo, un logro que evidencia la capacidad de nuestra organización para unir a miles de jóvenes en torno a la música. Y tercero, hemos trabajado incansablemente en el cultivo y la transmisión de la “mística” de El Sistema, asegurando que la visión y los valores fundacionales se mantengan vivos a pesar de los cambios.

Por eso, nuestros planes de expansión apuntan a llevar esta experiencia transformadora a más rincones del país y del mundo. Queremos consolidar la Universidad de la Música de El Sistema y el Sistema Fest como plataformas que nos permitan proyectar internacionalmente nuestro modelo de desarrollo integral a través de la música.

Pero, para lograr un impacto duradero, la sostenibilidad es fundamental. Hemos trabajado arduamente en estandarizar nuestros procesos, en formar y retener a nuestro talento interno, y en transmitir los valores y principios del proyecto de generación en generación. Esto nos ha permitido mantener la calidad y el crecimiento de El Sistema, incluso en los momentos más desafiantes.



Al final del día, nuestro legado no se medirá por la cantidad de participantes que pasen por nuestras filas, sino por la transformación que logremos en sus vidas. Ese es el sueño que debemos honrar y continuar construyendo en los años venideros, para que El Sistema siga siendo un faro de esperanza y un motor de cambio en nuestra sociedad.

Estoy convencido de que, con la misma pasión y determinación que nos ha caracterizado hasta ahora, lograremos llevar este proyecto a nuevas cimas de excelencia y trascendencia, tal como lo soñó el maestro Abreu. Es por eso que nos complace presentar este Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano, enfocado en mostrar los avances, los retos y la consolidación de El Sistema en tiempos de crisis, invitando a conocer, a través de su lectura, los logros y perspectivas de esta iniciativa en el marco de la celebración de su 50.º aniversario.

Prólogo 2

Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano

El poder transformador de la música como camino de desarrollo humano

Luis Francisco Thais Santa Cruz

Representante residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Venezuela



LUIS FRANCISCO THAIS SANTA CRUZ

La música tiene una capacidad única para convocar lo mejor de la condición humana: disciplina y creatividad, escucha y cooperación, excelencia y sentido de propósito. Cuando esa fuerza se organiza en torno a una visión inclusiva, la cultura se convierte también en desarrollo: amplía capacidades, fortalece vínculos, genera pertenencia y abre oportunidades reales para que niñas, niños, adolescentes y jóvenes desplieguen su potencial.

Este Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano recoge y analiza, desde el enfoque de desarrollo humano del PNUD, una experiencia venezolana reconocida mundialmente: El Sistema. En el marco de su trayectoria y con ocasión de su aniversario, este documento pone en perspectiva aprendizajes recientes y evidencia cómo la práctica colectiva de la música puede traducirse en resultados que trascienden lo artístico: formación integral, inclusión social y construcción cotidiana de convivencia basada en el respeto, la cooperación y la no violencia.

La propuesta de El Sistema ofrece una lección central para la agenda del desarrollo: el progreso se consolida cuando se expanden capacidades y se fortalecen comunidades a la vez. La educación musical, entendida como proceso de aprendizaje compartido, crea un entorno donde el talento se cultiva con esfuerzo, el mérito se acompaña con solidaridad y la diversidad se convierte en riqueza. En ese espacio, la inclusión no es un concepto abstracto: se materializa en acceso, continuidad, acompañamiento, pertenencia y oportunidades de crecimiento para quienes, de otro modo, podrían quedar al margen.

El Cuaderno muestra también que el desarrollo humano se construye en múltiples niveles. En lo personal, se expresa en autoestima, aspiraciones, hábitos, liderazgo y habilidades para trabajar con otros. En lo comunitario, se refleja en la articulación con familias y territorios, en la generación de referentes positivos y en la creación de espacios seguros de encuentro intergeneracional. Y en lo institucional, se observa en la capacidad de sostener un modelo pedagógico, innovar, formar equipos y consolidar alianzas que amplían su alcance e impacto.



Para el PNUD, este trabajo es motivo de orgullo y, sobre todo, una invitación. Un orgullo por una colaboración de largo aliento con una institución emblemática —que ha incluido apoyos para ampliar el acceso mediante la dotación de instrumentos, accesorios y equipos—, y una invitación a mirar con atención aquello que funciona: iniciativas que producen resultados visibles, que generan cohesión y que aportan soluciones desde la cultura, la educación y la participación comunitaria. En esa misma línea, el acompañamiento a su proyección internacional ha sumado a fortalecer trayectorias formativas y a posicionar a El Sistema y a sus orquestas y coros en escenarios de referencia. Y, con este Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano, buscamos consolidar evidencia y reflexión sobre su impacto, incorporando resiliencia, inclusión, alineación con los ODS y alcance internacional. En un momento en que el mundo busca respuestas integradas y sostenibles, El Sistema pone en evidencia que es posible combinar excelencia con equidad, calidad con inclusión y aspiración individual con bien común.

Este Cuaderno aspira a contribuir a ese aprendizaje colectivo. Que sus hallazgos inspiren alianzas, políticas y programas que coloquen a las personas en el centro; que promuevan oportunidades para todas y todos; y que refuercen la convicción de que el desarrollo humano es, ante todo, la expansión de lo posible: para cada niña, cada niño y cada joven, y para las sociedades que construimos juntos.





Introducción

En el 2025 celebramos el 50.º aniversario de El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles 27e Infantiles de Venezuela (en adelante, El Sistema). Es ocasión propicia para indagar, reflexionar, evaluar y evidenciar logros de su trayectoria a lo largo del decenio 2016-2025. ¿Por qué este período? La respuesta no nos toma de sorpresa: en el 2015 presentamos el Primer Cuaderno de Desarrollo Humano *Prácticas ejemplares en inclusión y cultura de paz: Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles de Venezuela*. Mostramos rasgos fundamentales: visión, misión, valores y modelo pedagógico como base de la inclusión social y la creación de una cultura de paz.

El Sistema cuenta con un ritmo de desarrollo vigoroso que hace suponer de antemano la generación de nuevos avances y logros, posteriores al 2015, que merecen ser destacados. En este Segundo Cuaderno vemos cómo se han profundizado estos elementos y en qué medida El Sistema ha actuado con resiliencia en un contexto dinámico para asegurar su sostenibilidad y expansión, a la par que contribuye con la inclusión y el desarrollo social y humano.

El Sistema enarbola su significativo lema: “Tocar, cantar y luchar”. Su experiencia y realidad es tan impactante que se ha calificado como “el milagro musical venezolano”. Pero, ese milagro surge del esfuerzo de hombres y mujeres, jóvenes, niños y niñas que, con dedicación y compromiso, apuntan a la excelencia individual y colectiva.

El impacto de El Sistema ha sido tan amplio que es reconocido nacional e internacionalmente como un modelo de transformación, inclusión y cohesión social, a través de la educación musical. No ha sido solo un reconocimiento valorativo. El modelo ha sido replicado, con las adaptaciones pertinentes, en otros muchos países, siempre manteniendo el espíritu y la mística original.

Con el ánimo de dar cuenta de la continuidad de ese milagro y de su expansión, entregamos el Segundo Cuaderno para exponer los resultados de una minuciosa investigación sobre el devenir de El Sistema en los últimos diez años. El objetivo de nuestro estudio consistió en visualizar de manera clara y objetiva los rasgos del enfoque pedagógico, la dinámica de acceso y participación, el impacto en las comunidades, las estrategias de sostenimiento y expansión innovadoras. En lo que respecta a este informe, nuestro propósito es mostrar, también de forma clara y objetiva, esos elementos visualizados, analizados y valorados.

Nuestro punto de partida

El Sistema cuenta con una sólida fundamentación filosófica y pedagógica. La convicción del maestro fundador José Antonio Abreu de que la música puede ser una herramienta transformadora para el desarrollo integral de los seres humanos, ha permeado cada aspecto del modelo, desde la metodología de enseñanza hasta la estructura organizativa. Esta visión humanista, que concibe a la práctica musical colectiva como un medio para cultivar valores y formar personas íntegras, capaces de convertirse en agentes de transformación social, ha inspirado la realización de esta investigación sobre los últimos diez años de la trayectoria de El Sistema.

Su recorrido inició en 1975 cuando el maestro Abreu lo concibió “para sistematizar la instrucción y la práctica colectiva e individual de la música a través de orquestas sinfónicas y coros, como instrumentos de organización social y de desarrollo humanístico”. El Sistema “constituye una obra social del Estado Venezolano consagrada al rescate pedagógico, ocupacional y ético de la infancia y la juventud, mediante la instrucción y la práctica colectiva de la música”, “es una institución abierta a toda la sociedad”, vinculada a las comunidades, con equipos multidisciplinarios dirigidos por una meta común, que reconoce “al movimiento orquestal como una oportunidad para el desarrollo personal en lo intelectual, en lo espiritual, en lo social y en lo profesional, rescatando al niño y al joven de una juventud vacía, desorientada y desviada”.¹

La sede de El Sistema es el Centro Nacional de Acción Social de la Música, “espacio con magia donde las artes confluyen y ofrecen a niños, jóvenes y adultos áreas adecuadas para la instrucción musical, salas de ensayo instrumental y de práctica coral, salas de concierto y teatro, salas de música de cámara y una concha acústica al aire

¹ Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. 2018. *El Sistema*. Sitio web: <https://elsistema.org.ve/>

libre”.² Se dirigen allí los diversos programas: Académico Orquestal, Académico Coral, Simón Bolívar, Alma Llanera, Música Popular, Educación Especial, Iniciación Musical, Nuevos Integrantes, Atención Hospitalaria, Formación Académica, Académico de Lutería, Académico Penitenciario.

Fue esta visión de El Sistema como práctica social de trascendencia y repercusión innegable la que dio origen a la investigación cuyos resultados presentamos en este informe.

Multiplicidad integral de la investigación

Para llevar a cabo el estudio de la trayectoria de El Sistema en sus últimos diez años, asumimos el mismo enfoque teórico-metodológico que prevaleció en la elaboración del Primer Cuaderno. Se trata de un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, con los que abordamos el análisis multinivel del impacto de El Sistema en las esferas de lo individual, comunitario y estructural.

Quisimos recoger las voces y experiencias de los diversos entes involucrados: estudiantes, familias, comunidades, docentes, líderes y lideresas jóvenes, personal empleado en diversas tareas, personal directivo. Estas voces nos permitieron una comprensión integral del alcance y los efectos del programa de El Sistema.

La expansión, diversidad de programas, accesibilidad y enfoque integral hacen que los núcleos sean indispensables para estudiar el éxito y la amplia convocatoria de El Sistema. Los núcleos constituyen la estructura primordial para la formación y práctica musical colectiva. Seleccionamos doce ubicados en la Gran Caracas, basándonos en cinco criterios: “inclusión social”, “formación integral”, “fomento de una cultura de paz”, “colaboración interinstitucional y comunitaria” e “integración familiar”. Una vez seleccionados, los agrupamos en dos bloques: núcleos consolidados y núcleos emergentes (de reciente creación) en franco proceso de consolidación.

Otro aspecto que muestra el carácter múltiple de la investigación es la consideración de diversas fuentes de información. Iniciamos con una rigurosa búsqueda documental. Revisamos informes, libros, trabajos académicos, material hemerográfico, documentos de El Sistema e, incluso, manuscritos. Un conjunto de documentos que describen prácticas y políticas recientes de El Sistema nos permitió visualizar elementos importantes que permiten caracterizar su evolución dentro del período analizado:

- Eduardo Méndez. (2025). *Una mirada hacia el futuro*;
- Fundación Musical Simón Bolívar. (2019). *Diagnóstico de la transversalización del enfoque de género en El Sistema*;

² Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. 2018. *El Sistema*. Sitio web: <https://elsistema.org.ve/>

- Fundación Musical Simón Bolívar. (2022). *El Sistema en cifras*;
- Fundación Simón Bolívar. (2023). *El Sistema, avances y perspectivas de integración musical*.
- Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (2020). *Sistematización de El Sistema como modelo de resiliencia*;
- Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f). *Tocar, cantar y luchar 2025*;
- Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f). *Vinculación de El Sistema como política de inclusión social en el cumplimiento de la Agenda 2030 y ODS*.

Al lado de la revisión documental, un estudio de campo nos puso en contacto con fuentes sustanciales. En primer lugar, entrevistamos a integrantes del equipo directivo de El Sistema: Eduardo Méndez, director ejecutivo de El Sistema; Herich Sojo, director general; Lorena Lugo, directora sectorial de proyectos; Leonardo Hurtado, director académico-musical de El Sistema y director de la Cátedra José Antonio Abreu; Mayra León, directora del Centro de Investigación y Documentación; Andrés David Ascanio, director sectorial de formación académico-musical; Ronnie Morales, director del Conservatorio de Música Simón Bolívar.

A través de las entrevistas, se recabó información detallada y profunda sobre las experiencias, percepciones e imaginarios de las máximas autoridades de El Sistema. En apretada síntesis podemos decir que destacan una visión de futuro amplia y señalan diversas estrategias orientadas a mantener esa visión. También refieren factores clave del éxito alcanzado, y los riesgos que han enfrentado con planes tácticos para mitigarlos. Finalmente, señalan lecciones aprendidas y buenas prácticas que conducen a la consolidación de El Sistema.

En segundo lugar, llevamos a cabo una encuesta dirigida a integrantes (estudiantes) y formadores y formadoras académico-musicales (docentes) de los núcleos estudiados. Consideramos que para conocer más a fondo el impacto real del modelo de inclusión de El Sistema es necesario acercarse a las percepciones y valoraciones de quienes lo experimentan día a día. La actividad fue oportuna para recoger las apreciaciones sobre el programa de formación académico-musical y el impacto de El Sistema en el desarrollo personal y grupal. Fueron realizadas ochocientas treinta encuestas, setecientas veintitrés fueron aplicadas a integrantes y ciento siete a formadores y formadoras.

El estudio de campo tuvo como tercer instrumento el diseño y realización de grupos focales. Un primer conjunto de grupos estuvo constituido por líderes y lideresas jóvenes de los núcleos seleccionados para el estudio. Un segundo, por participantes



mixtos: integrantes, directiva y personal, representantes de los y las integrantes, miembros de la comunidad. Organizamos doce sesiones de trabajo con cada uno de los grupos focales con el fin de documentar elementos relevantes del proceso de transformación que tiene lugar en la vida de los integrantes y sus comunidades, enriquecer el debate sobre el potencial transformador de la educación musical y artística, más allá de su valor estético y cultural; y percibir la incidencia positiva de la formación musical en el desarrollo integral de los niños, niñas, adolescentes (en adelante, NNA) y jóvenes, y en la construcción de una sociedad más inclusiva y pacífica.

Las categorías de análisis que usamos para los grupos focales de líderes y lideresas jóvenes fueron aprendizaje, cambio personal, sentido de identidad y pertenencia, valoración del proceso educativo e impacto de la labor docente. Para los grupos focales mixtos, oportunidad de acceso, vinculación núcleo-comunidad, sentido de identidad y pertenencia, impacto del núcleo en la inclusión social, impacto del núcleo en la cultura de paz. El análisis de los contenidos resultó en la generación de nubes de palabras que dan cuenta de la importancia otorgada por los grupos a determinados contenidos o ideas, dada la frecuencia de aparición de las “palabras clave” en las locuciones analizadas.

Es importante destacar que este estudio se llevó a cabo en entornos educativos que priorizan la salvaguarda de la niñez, entornos seguros de aprendizaje libres de violencia, discriminación y exclusión, y el respeto pleno a los principios de inclusión y no discriminación. Siguiendo estándares de Naciones Unidas (como los promovidos por

UNICEF en entornos de aprendizaje seguros y protectores, y la Convención sobre los Derechos del Niño), se garantizó que todas las interacciones con niñas, niños y adolescentes respetaran su dignidad, derechos y bienestar psicosocial. El diseño del estudio fue basado en evidencia, con transparencia metodológica completa: se identificaron y aplicaron los criterios de selección de los núcleos, se informó previamente de los instrumentos de la investigación para la generación de información, se mantuvo el anonimato de participantes en las encuestas y grupos focales realizados y se llevó a cabo un análisis cualitativo/cuantitativo riguroso, asegurando reproducibilidad y validez de los hallazgos.

Hallazgos en seis pasos

El Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano está compuesto por seis capítulos principales. El primero de ellos, “Ante los desafíos: resiliencia y adaptabilidad”, se refiere a la capacidad de afrontar desafíos que tiene El Sistema, manteniendo siempre su esencia y su misión de impactar positivamente en la vida de NNA y jóvenes. Describimos su naturaleza innovadora y su habilidad de adaptación a las diversas circunstancias y retos.

El segundo capítulo, “Modelo pedagógico: formación integral, inclusión y cambio social”, se enfoca en El Sistema como proyecto educativo de elevada trascendencia. Destacamos los rasgos y componentes fundamentales: inclusión social, innovación educativa, diversidad programática, formación de valores, desarrollo integral, contribución al desarrollo social y a la construcción de una cultura de paz. Describimos cuáles son los espacios pedagógicos y hacemos referencia a la actitud del equipo docente ante su labor.

Para profundizar en el aporte de El Sistema al desarrollo personal e integral de sus integrantes, visualizado en la investigación, presentamos un tercer capítulo titulado “Transformación de vidas”. Mostramos cómo El Sistema va más allá de la enseñanza musical, contribuyendo al desarrollo de competencias y habilidades socioemocionales, y cómo el empoderamiento que ocurre aporta a la transformación comunitaria y social.

El desarrollo personal e integral que propone y logra El Sistema no se limita a un sector específico. En el cuarto capítulo, “Práctica colectiva de la música para la inclusión social”, observamos que El Sistema ha logrado democratizar el acceso a amplios sectores sociales, ocupándose con especial cuidado de los más vulnerables. La incorporación de elementos culturalmente diversos y la transversalización del enfoque de género son aspectos clave de inclusión social.



En el quinto capítulo, “Formación musical para la transformación social y la cultura de paz”, integramos las nociones “inclusión social” e “integración social” que llevan a la creación de una plataforma propicia para la educación de personas conscientes de su papel social. Observamos cómo El Sistema, en este sentido, tiene un impacto en NNA y jóvenes quienes, a su vez, impactan a sus comunidades y, nuevamente a la vez, al entorno social.

El último capítulo, “Modelo ejemplar e inspirador”, lo hemos dedicado a mostrar nuestros hallazgos en relación con la expansión tanto nacional como internacional de El Sistema. La institución no ha limitado su modelo pedagógico a espacios reducidos. Por el contrario, mostramos que su visión de futuro, las alianzas estratégicas establecidas, la realización de eventos internacionales y su vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible (en adelante, ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, han llevado a El Sistema a posicionarse como una práctica educativa replicable en diversos contextos.

Esperamos que el estudio de la evolución de El Sistema en los últimos diez años (2016-2025) muestre claramente los avances, logros y visión de futuro de la institución. Con ello pretendemos aportar a la difusión de los resultados y lecciones aprendidas que pueden servir de inspiración a otras organizaciones, comunidades o países. El estudio presentado en este Segundo Cuaderno contribuye a potencializar y fortalecer el diseño e implementación de políticas públicas enfocadas en la infancia y la juventud, en el desarrollo humano y la transformación social.



“Fui el director fundador del núcleo del 23 de enero. El inicio fue duro, pero también una de las experiencias más extraordinarias que he tenido en mi vida. Entré en una comunidad muy fuerte, muy hostil. En más de una ocasión tuve que enfrentarme a situaciones muy complejas en las que sentí temor. Pero dije: “Tengo que mantenerme firme, porque si yo quiero el cambio para ellos, soy el primero que tiene que estar de pie”. Lo logré, me enfrenté a situaciones en las que me tuve que atrever a más, a más allá de la música. No fue pensando primero en mi bienestar, sino en el bienestar de mi equipo de trabajo y en el bienestar de todos los niños”.

Grupo focal con líderes y lideresas jóvenes, Núcleo Chacao I.

Capítulo I

El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela

Ante los desafíos: resiliencia y adaptabilidad

El Sistema no es realmente un sistema porque siempre está constantemente cambiando.

Maestro José Antonio Abreu

En medio de constantes retos sociales y desafíos propios de los cambios contextuales, El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela ha sabido mantener su esencia y su capacidad de impactar positivamente en las vidas de miles de niños, niñas y jóvenes, al lado de la necesaria transformación llevada a cabo con el fin de afrontar nuevas circunstancias. Uno de los aspectos más destacados de esa transformación ha sido la sorprendente capacidad de innovación y adaptabilidad que ha demostrado. Ante eventualidades de cualquier tipo, el liderazgo de El Sistema ha sabido diversificar sus fuentes de financiamiento, innovar en la implementación de su programa de formación y aumentar fuerzas a través del trabajo comprometido y en equipo.

Navegación resiliente

El documento titulado *Sistematización de El Sistema como modelo de resiliencia*³ resalta la capacidad de El Sistema para mantenerse en pie, a lo largo de sus cincuenta años de existencia. Especialmente, en los últimos años, a pesar de enfrentar las diversas complejidades económicas, políticas y sociales en Venezuela e, incluso, la situación dramática e inusual que supuso la pandemia del COVID-19, El Sistema mantuvo la continuidad de la formación musical, el acompañamiento a sus integrantes y el cumplimiento de su misión.

El Sistema se ha adaptado creativamente a las circunstancias y sostenido sus programas, sobre la base de su esencia, valores y principios originarios. Pero no solo ha logrado mantenerse, sino que incluso ha ampliado su cobertura y conservado la visión de convertir su práctica de formación musical en una política mundial. Esto es fruto de su capacidad de resiliencia, entendida esta “como la capacidad de adaptación ante una situación adversa, de recuperar un estado inicial después de una perturbación”.⁴

³ Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (2020). *Sistematización de El Sistema como modelo de resiliencia*

⁴ Ibidem, p. 5

En este sentido, El Sistema despliega diversas estrategias, como reorganización de actividades, uso de herramientas tecnológicas, apoyo en las familias de las y los integrantes de las orquestas y coros, sostenimiento en el compromiso de su personal y establecimiento de alianzas con entes públicos, privados y multilaterales. Por su parte, el documento *Una mirada hacia el futuro*⁵ sostiene que, con su gestión integral, El Sistema fortalece sus prácticas administrativas y de planificación estratégica, garantizando con ello la sostenibilidad.

La capacidad de resiliencia y adaptabilidad de El Sistema se constata en los resultados que ha obtenido. No son pocos los logros que se han conseguido ni pequeña la satisfacción que todas las personas involucradas han podido experimentar en estos últimos años.

Evidencias de la resiliencia de El Sistema

La capacidad de resiliencia y de adaptabilidad de El Sistema está demostrada por los resultados de su gestión durante coyunturas especiales. “Para El Sistema, la resiliencia es sostener en el tiempo un modelo de inclusión social con potencial de escalabilidad universal, estableciendo pautas de política pública social”. Así lo señala el documento *El Sistema en cifras*, en el que la Fundación Musical Simón Bolívar⁶ presenta un inventario de datos que ponen de manifiesto los rasgos sobresalientes de El Sistema durante los últimos años. Veamos algunos de ellos y su actualización en algunos casos:

- Mas de cuatrocientos (400) servidoras y servidores públicos de El Sistema han sido formados en materia de Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, y Buen Trato.
- Ciento treinta y seis mil (136.000) instrumentos musicales han sido incluidos en todos los programas académicos-pedagógicos musicales en el país.
- Un millón trescientos mil (1.300.000) niños, niñas y adolescentes están activos en los coros y orquestas infantiles y juveniles.
- Cuatrocientos cuarenta y tres (443) núcleos y mil setecientos veintidós (1.722) módulos regionales funcionan en todo el país.
- Mil setecientos setenta y dos (1.772) agrupaciones de Iniciación Musical, mil cuatrocientas setenta (1.470) agrupaciones corales, mil setecientos veintidós (1.722) agrupaciones orquestales, seiscientas noventa y cuatro (694) agrupaciones de Alma Llanera activas en todo el territorio nacional.
- Dieciséis (16) conciertos musicales realizados de forma presencial y cuarenta y dos (42) en modalidad virtual, en el 2021.
- Obtención del Guinness World Records como la Orquesta más Grande del Mundo, con 8.573 integrantes, quienes en el evento para la certificación tocaron ciento dos (102) instrumentos al mismo tiempo.

⁵ Méndez, E. (18 enero 2025). Una mirada hacia el futuro. *Papel Literario, El Nacional*

⁶ Fundación Musical Simón Bolívar. (2022). *El Sistema en cifras*



Además de estos datos, el documento también ofrece información relevante sobre El Sistema, en términos cualitativos y en consonancia con su política de inclusión social:

- Realización de actividades musicales-pedagógicas compatibles con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, en adelante) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas
- Compromiso con la reducción de la pobreza, sobre todo de los niños, niñas y adolescentes que pertenecen a los programas de formación académica musical
- Aprendizaje y adaptación de nuevas tecnologías, con el fin de ampliar los métodos de formación musical
- Inversión social en relación con la educación inclusiva
- Compromiso con el aseguramiento de la equidad e igualdad de género
- Producción de instrumentos como fuente de desarrollo incluyente (equitativo y estable) e independencia
- Carácter de innovación como modelo de inclusión
- Fortalecimiento del enfoque de derecho en la práctica musical
- Fortalecimiento de alianzas estratégicas nacionales e internacionales
- Solidificación de la cooperación internacional para la réplica del modelo
- Construcción del Centro de Formación Docente y formulación del proyecto a futuro de la Universidad Latinoamericana de la Música
- I y II Congreso Mundial de El Sistema como espacio de intercambio y posicionamiento internacional.



Los datos nos acercan a la realidad de El Sistema, nos muestran la capacidad resiliente que lo sostiene, como hemos podido ir viendo. Pero, al lado de los documentos, encontramos las voces de quienes día a día fortalecen los cimientos para construir y crecer.

Dirección comprometida y mística

Entrevistamos al joven y distinguido grupo directivo de El Sistema con el fin de verificar cómo experimentaron el proceso de adaptación y transformación, en la etapa del decenio 2016-2025, y de qué manera han reflexionado sobre ello. Hemos visto que este equipo vital, ágil, flexible y abierto al cambio ha sabido escuchar las necesidades del personal y delegar responsabilidades de manera estratégica para responder a los desafíos y mantener altos estándares de calidad académica, musical y gerencial. En consecuencia, resultan de suma importancia los elementos que destacan en torno a la consolidación de El Sistema a lo largo de su trayectoria.

- *Continuidad del liderazgo.* El 24 de marzo de 2018, fallece el fundador de El Sistema, José Antonio Abreu. La transición ordenada del liderazgo, manteniendo intacta la mística hecha fuerza por el maestro, fue elemento clave para sostener, a pesar de la sensible pérdida, la lograda estabilidad de la institución.
- *Trabajo en equipo.* La cultura organizacional de El Sistema se basa en el compromiso, la pasión y la colaboración de todo el personal. Este fundamento, al lado de

la mística compartida, ha constituido una herramienta que blinda a la institución ante cualquier dificultad.

- *Alianzas estratégicas.* El establecimiento de vínculos y convenios con agentes clave, tanto del ámbito nacional como internacional, le ha permitido a El Sistema nutrirse de conocimientos y recursos externos. Estos han podido contrarrestar las urgencias enfrentadas.
- *Uso estratégico de la tecnología.* La incorporación de herramientas tecnológicas, especialmente durante la pandemia, ha sido clave para mantener la continuidad del trabajo pedagógico y la conexión con estudiantes. El Sistema ha sabido absorber innovaciones con el fin de evolucionar y adaptarse a los desafíos.

Podemos preguntarnos cuáles son, específicamente, esos desafíos o riesgos ante los que El Sistema ha respondido durante los últimos años. Nuestros entrevistados nos han señalado algunos de ellos.

- *Impacto de la movilidad de talento.* La movilización de una buena parte de la población profesional, entre ella la dedicada a la música, llevó a El Sistema a diseñar estrategias de formación acelerada y *fast track* para reemplazar a profesionales que se fueron del país, además de fortalecer los procesos de retención.
- *Desafíos económicos y de sostenibilidad organizacional.* El Sistema, al tener como plataforma administrativa a la Fundación Musical Simón Bolívar, recibe del Estado un apoyo importante en recursos. A la par, continúa fortaleciendo un esquema de alianzas para responder de manera efectiva ante las necesidades cambiantes del contexto y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Los líderes y lideresas del equipo directivo tienen la inquebrantable convicción, en primer lugar, de que la música es una herramienta de transformación social y desarrollo integral de los y las integrantes. En segundo lugar, conciben la práctica musical colectiva como un medio para cultivar valores y habilidades en los niños, niñas y jóvenes. Estas visiones son el motor que les mueve a reinventarse, adaptarse y potenciar la resiliencia de El Sistema ante las adversidades. Percibamos en sus propias palabras este sentimiento que les impulsa.

- *Herich Sojo, director general:* “La práctica colectiva de la música es la esencia de El Sistema. Quienes logran comprender esta filosofía transformadora permanecen y siguen impulsando su crecimiento, incluso en medio de las mayores crisis”.



HERICH SOJO



LORENA LUGO



RONNIE MORALES



MAYRA LEÓN



LEONARDO HURTADO

- *Lorena Lugo, directora sectorial de proyectos:* “Reinventándonos con pasión para fortalecer el legado de El Sistema”.
- *Ronnie Morales, director del Conservatorio de Música Simón Bolívar:* “Lo que ha mantenido vivo a El Sistema son las ganas de los niños y niñas de seguir cantando, de seguir tocando, de seguir aprendiendo”.
- *Mayra León, directora del Centro de Investigación y Documentación:* “El Sistema se ha fortalecido gracias a un profundo sentido de pertenencia, compromiso y lealtad de quienes lo conforman.” “La actitud de ‘siempre se puede’, en lugar de ‘si se puede...’, ha sido fundamental para que El Sistema siga creciendo y considere las dificultades como oportunidades”.
- *Leonardo Hurtado, director Académico-Musical de El Sistema y director de la Cátedra José Antonio Abreu:* “El Sistema se reinventa constantemente, adaptándose a los nuevos tiempos sin perder su esencia, para que cada generación de niños, niñas y jóvenes pueda encontrar en la música un camino hacia la transformación personal y social”. “Reinventarse sin perder la esencia: la clave de la sostenibilidad de El Sistema”. “El Sistema ha logrado adaptarse a los tiempos, sin perder su esencia transformadora”.

En el centro del proceso de transformación y adaptabilidad basadas en la resiliencia, se encuentra la inquebrantable filosofía y visión social que ha guiado a El Sistema desde sus inicios, bajo el liderazgo visionario y transformador del maestro José Antonio Abreu. Su filosofía humanista, fundada en la convicción de que la música puede ser un poderoso agente de cambio social, ha sido el motor que ha impulsado a El Sistema a reinventarse y adaptarse a los nuevos y complejos desafíos que han surgido a lo largo de los últimos años.



ANDRÉS DAVID ASCANIO ABREU

“Las bases son tan sólidas, y las raíces tan profundas, que todo el personal formado durante estos años ha logrado mantener el árbol y la estructura de El Sistema a flote”.

Andrés David Ascanio Abreu
Director Sectorial de Formación Académica Musical



“Una de las cosas más importantes que el núcleo hace es la inclusión. Tengo poco tiempo trabajando aquí, pero tengo muchos años conociendo al personal porque mi hija estudia aquí. Hablo de la inclusión de muchos jóvenes que han estado en la calle y que han tenido una nueva visión de vida a través de la música. Mucha gente que estaba perdida en las drogas, la delincuencia, han encontrado en este programa que se llama El Sistema una oportunidad para salir adelante. Hemos logrado cambio en los chicos, mejor comportamiento aquí y en su casa”.

Grupo focal mixto, Núcleo 23 de Enero.

Capítulo II

El Sistema de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Venezuela

Modelo pedagógico: formación integral, inclusión y cambio social

En la medida en que sepamos iniciar a nuestros jóvenes y niños en la fascinante empresa de la innovación, la creación, el estudio y el arte, en esa misma medida dependerá decisivamente la calidad y dignidad de todos los futuros, y la posibilidad misma de honrar el inmenso desafío de ser y vivir dignamente, en paz, justicia y libertad.

Maestro José Antonio Abreu

⁷ Fundación Simón Bolívar. (2023). *El Sistema, avances y perspectivas de integración musical*

⁸ Alemán, X.; Duryea, S.; Guerra, N. G.; McEwan, P. J.; Muñoz, R.; Stampini, M. y Williamson, A. A. (2016). *Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: Una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela*. El estudio también destaca los desafíos de focalizar las intervenciones hacia grupos vulnerables en el contexto de un programa social voluntario, sugiriendo que, si bien el programa ofrece formación e instrumentos de manera gratuita, mantener la participación de los niños y niñas más vulnerables a lo largo del tiempo puede requerir de estrategias adicionales de focalización y retención, como incentivos o apoyos complementarios, con el fin de mejorar la focalización e incentivar una mayor participación y retención de los grupos más desfavorecidos en El Sistema.

⁹ Alemán, X.; Duryea, S.; Guerra, N.; McEwan, P.; Muñoz, R.; Stampini, M. y Williamson, A. (2015). *Evaluación de El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela: Informe Final*. En este informe final se destaca un hallazgo importante: el aumento del autocontrol de los niños, niñas y jóvenes y la reducción de sus dificultades emocionales (como síntomas emocionales, trastornos de conducta, hiperactividad y problemas con pares). Estos efectos son más pronunciados entre los niños y niñas más vulnerables, es decir, quienes tienen madres de menor nivel educativo y están en situación de violencia. Por lo tanto, se subraya el potencial de El Sistema para aumentar el autocontrol y reducir las dificultades de conducta en los niños y niñas, especialmente vulnerables.

El Sistema se sustenta en una visión humanista y transformadora. Su labor pedagógica se fundamenta en una metodología que orienta el proceso de aprendizaje y enseñanza hacia la práctica colectiva de la música, teniendo siempre presente que un programa de educación socio-artística puede generar transformaciones a múltiples escalas. Este modelo formativo se enfoca en lograr el crecimiento académico, artístico, profesional, ético, emocional y social de las y los integrantes de la institución.

Las oportunidades de desarrollo integral que brinda El Sistema a NNA y jóvenes de múltiples contextos sociales, junto al compromiso que estos desarrollan al involucrarse en la dinámica pedagógica, tiene un profundo impacto en la inclusión social. El modelo educativo concibe la música como una herramienta para cultivar valores como la disciplina, el trabajo en equipo y la integración comunitaria, lo que es clave para el logro de una sociedad más integrada y cohesionada.

En el documento *El Sistema. Avances y perspectivas de integración musical*⁷, El Sistema se define a sí mismo como una institución que tiene en la música una herramienta de transformación social, inclusión y desarrollo integral del ser humano. Estudios presentados por el Banco Interamericano de Desarrollo señalan que el enfoque de enseñanza musical como herramienta para la inclusión social y el desarrollo humano y la acción transformadora, se evidencia en los cambios de NNA y jóvenes, especialmente de los que son más vulnerables, quienes reducen las dificultades de conducta y aumentan el autocontrol, lo cual contribuye a prevenir la violencia y la delincuencia.^{8,9}

Modelo pedagógico e innovación educativa

El Sistema se ha desarrollado y consolidado a lo largo de sus cincuenta años de vida institucional sobre la base de un modelo pedagógico que se fundamenta en la inclusión y el servicio a la comunidad a través de la música. Así lo señala su director Académico-Musical, Leonardo Hurtado, quien agrega que ese modelo tiene su enfoque en la excelencia, como un proceso continuo de construcción musical con perspectiva ética.

Esta visión del modelo pedagógico de El Sistema es compartida por líderes y lideresas jóvenes, docentes e integrantes, quienes destacan el enfoque inclusivo, la contribución al cambio y al desarrollo social, el aporte a la construcción de una cultura de paz. Como se observa en la Figura 1, al emplear palabras como “trabajo en equipo”, “disciplina”, “responsabilidad”, “compromiso”, “práctica” y “esfuerzo”, los líderes y lideresas indican que, a través de su participación en El Sistema, no solo desarrollan habilidades técnicas y musicales, sino también competencias socioemocionales clave para su desarrollo integral. De tal manera, la música no es solo un instrumento de formación artística, sino un catalizador de la transformación social y el desarrollo humano.

FIGURA 1
NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “APRENDIZAJE”, GRUPO FOCAL LÍDERES Y LIDERESAS JÓVENES



Elaboración propia

El proyecto educativo se sustenta en la innovación metodológica, pues busca combinar la tradición con métodos de enseñanza vanguardista. Se trata de enfocar el proceso educativo en la excelencia musical, en formar artistas en plenitud de virtuosismo y creatividad.¹⁰ La actualización y perfeccionamiento de los planes de estudio, incorporando enfoques prácticos y alineados a las necesidades de los y las estudiantes, es directriz de El Sistema. El proyecto de creación de una Universidad de la Música, tal como la visualiza la joven directiva, busca la profesionalización y academización para modernizar las estrategias pedagógicas y elevar aún más el nivel de formación, sin perder de vista los principios pedagógicos y la “mística” institucional.

Diversidad programática e inclusión social

Otro elemento destacable de la filosofía pedagógica de El Sistema es la importancia que otorga a la revisión constante de sus programas de formación, como vía para la adaptación a los contextos sociales, las dinámicas de cambio y las necesidades de los y las integrantes. Esta perspectiva ha derivado en la ampliación y diversificación de la oferta académica y artística. Se han incorporado nuevos formatos y géneros musicales, desde la enseñanza de música clásica hasta la integración de ritmos afro-venezolanos y expresiones musicales autóctonas.

En este sentido, el equipo de dirección de El Sistema destaca la experiencia de Vive el Sistema Fest, festival inaugurado en el marco de la celebración del 50.º aniversario de El Sistema (24 de abril-11 de mayo 2025), con el propósito de ampliar el alcance y la accesibilidad a El Sistema, posicionando propuestas relacionadas con géneros populares y contemporáneos.

El valor fundamental de la diversificación programática es que permite atender a poblaciones cada vez más diversas, adaptándose a las realidades de las comunidades a las que El Sistema sirve y teniendo presente la constante procura de excelencia académica, tal como afirma Eduardo Méndez, director ejecutivo. La amplia oferta académica es cónsona con el faro que orienta irrestrictamente a El Sistema: la inclusión social.

Formación en valores, desarrollo integral y construcción de cultura de paz

La formación en valores es cimiento sólido para el desarrollo integral de personas capaces de valorar su propia existencia y su ser en sociedad. En El Sistema, la formación en valores ocurre en la convivencia diaria, a través del proceso de formación musical¹¹ y de la práctica coral y orquestal.

Los resultados de las encuestas y de los grupos focales, instrumentalizados en el presente estudio, arrojan que los valores que fomenta la perspectiva pedagógica de

10 Méndez, E. (2025).
Una mirada hacia el futuro

11 Ídem

El Sistema son principalmente, por un lado, el respeto, la solidaridad, la empatía, la cooperación y el compañerismo (Figura 2). Estos valores conducen al trabajo en equipo, el sentido de pertenencia, el desarrollo de habilidades socioemocionales clave, lo que prepara a las y los integrantes para una mejor interacción con el entorno. Por otro lado, El Sistema fomenta la disciplina, el orden y el liderazgo, valores que llevan a la organización de pensamiento y conducta, lo cual es esencial para el crecimiento personal. Se suman la motivación y el compromiso, aptitudes significativas para alcanzar la excelencia.

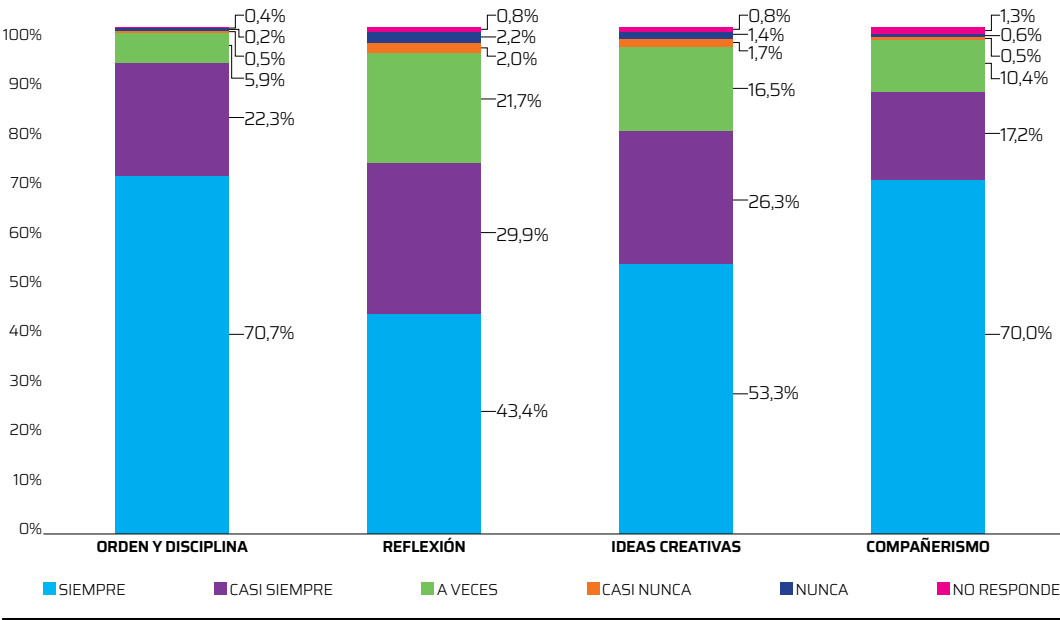
El énfasis de El Sistema en la formación de valores revela su compromiso con el desarrollo integral de NNA y jóvenes, preparándolos para ser parte de una ciudadanía íntegra, creativa y comprometida con su comunidad. De tal modo, los valores que fomenta son pilares esenciales para la construcción de una cultura de paz, lo que significa que El Sistema consolida prácticas que contribuyen a la formación de una ciudadanía comprometida con la convivencia pacífica.

En cuanto al desarrollo integral, la práctica musical, asiento del modelo pedagógico de El Sistema, desarrolla no solo habilidades técnicas y musicales. También la capacidad reflexiva y de análisis, de innovación y de generar ideas creativas son virtudes que ganan robustez a través de la formación musical. Los y las integrantes desarrollan un pensamiento abierto y plural, al lado de competencias socioemocionales como la responsabilidad y el compromiso.

Estudiantes y docentes manifiestan que la pertenencia a El Sistema crea sentimientos de compromiso y persistencia, además de incidir en el empoderamiento y desarrollo de capacidades de liderazgo, lo que se traduce en personas más seguras de sí mismas. El trabajo colaborativo las lleva a adueñarse de herramientas para la convivencia, aumentando su potencial transformador en la sociedad. El crecimiento personal que deriva del fortalecimiento de todas estas virtudes repercute, a su vez, en crecimiento social en tanto que permiten la adaptación a los desafíos del mundo actual, el aporte de soluciones novedosas y, en definitiva, la construcción de una sociedad más justa e inclusiva.

De igual modo, los líderes y lideresas jóvenes observan que El Sistema, al trascender la estricta formación musical, desarrolla competencias socioemocionales, un fuerte sentido de identidad y pertenencia, y una clara conciencia de su papel como agentes de transformación en sus comunidades. Esta visión es compartida por padres, madres, representantes de estudiantes y lideresas y líderes de comunidades. Han comprendido que la música se convierte en un medio de expresión y conexión, impulsando el desarrollo personal, comunitario y cultural de NNA y jóvenes, y ampliando sus horizontes y posibilidades futuras.

FIGURA 2
“VALORES QUE PROMUEVE EL SISTEMA EN SUS INTEGRANTES”, SEGÚN ESTUDIANTES Y DOCENTES



Elaboración propia

Espacios pedagógicos

El Sistema cuenta con diversos espacios para la formación musical de sus integrantes y docentes. En primer lugar, están los núcleos y centros académicos; al lado de ello, los conservatorios y la universidad, donde se desarrollan escuelas y agrupaciones profesionales y regionales.

Los núcleos constituyen la estructura organizacional y primordial de El Sistema. Es allí donde se desarrollan los programas y las escuelas, con los distintos géneros musicales y áreas de formación musical, como Iniciación Musical, Práctica Coral, Lenguaje Musical, entre otras. Con ellas es posible asegurar un aprendizaje estructurado y adaptado a diferentes niveles, y fomentar el desarrollo del talento musical con un alto estándar. Más allá de la formación musical, se busca en los núcleos cultivar valores y habilidades como el trabajo en equipo, la disciplina y el liderazgo.

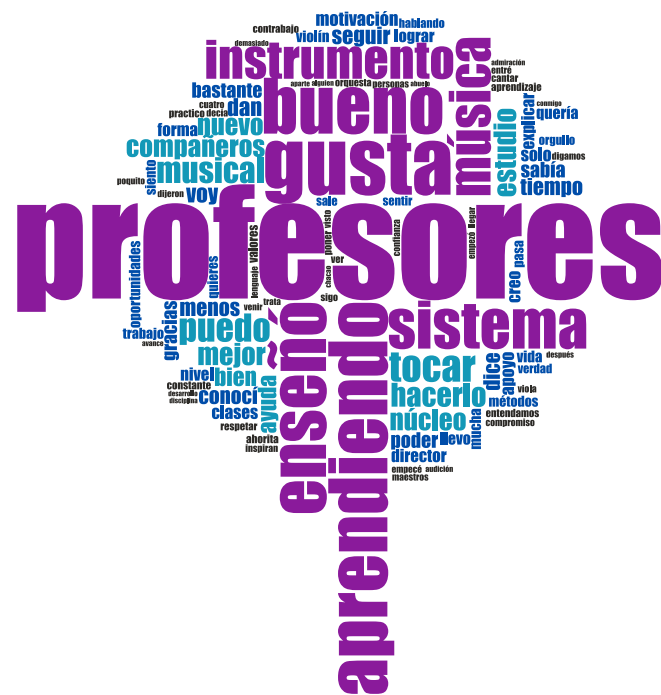
Además, los núcleos son un espacio seguro y de inclusión, percibidos por los jóvenes como lugar de refugio y apoyo emocional, donde prevalece la convivencia, el respeto mutuo y la colaboración. Estudiantes y comunidad los entienden como espacios comunitarios. Estas percepciones nos llevan a concluir que este espacio pedagógico es propicio para la transformación personal y social a la que la formación musical de El Sistema apuesta.

En cuanto a la Universidad de la Música, se visualiza, por parte de la directiva de El Sistema, como un proyecto para la consolidación y expansión del modelo educativo y de formación académico-musical. Profesionalizará aún más la acción educativa, integrando su metodología y filosofía a nivel universitario. Esto busca responder a críticas sobre el carácter “empírico” de la formación, ofreciendo una alternativa académica de alto nivel. Eduardo Méndez señala claramente la fundamentación de este espacio pedagógico: “Nuestra visión de futuro es consolidar El Sistema como un modelo de excelencia académica y artística a nivel universitario, expandiendo su alcance geográfico y diversificando su oferta programática para impactar a más comunidades en Venezuela y el mundo”.

Compromiso docente

Además de valorar el modelo pedagógico que integra a la familia y a la comunidad en el proceso de formación musical, las lideresas y líderes jóvenes aprecian la dedicación del equipo docente, el cual motiva a participar con disciplina y constancia. Estiman la “oportunidad”, el “método de enseñanza”, el “apoyo” y la “motivación” que brindan los y las profesoras y manifiestan su aprecio por la calidad y el acompañamiento que reciben durante su proceso de aprendizaje (Figura 3).

FIGURA 3
NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “VALORACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO”,
GRUPO FOCAL LÍDERES Y LIDERESAS JÓVENES



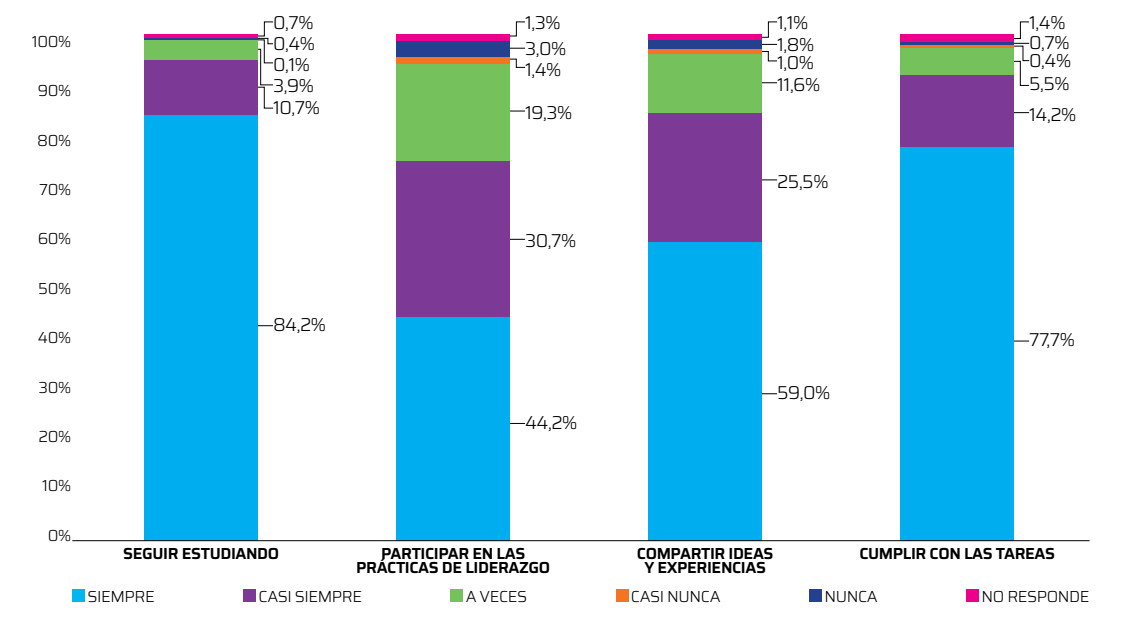
Elaboración propia

40

Las y los docentes son parte fundamental en el proceso de enseñanza; desempeñan un papel crucial al guiar y motivar a quienes se forman a lo largo del proceso de aprendizaje musical (Figura 4). Los diversos participantes en esta investigación destacan el trabajo colaborativo entre docentes, padres, madres, representantes, líderes y líderes comunitarios.

FIGURA 4

GRÁFICO “DESARROLLO DE MOTIVACIÓN POR LA FORMACIÓN MUSICAL EN EL NÚCLEO”,
SEGÚN ESTUDIANTES Y DOCENTES



Elaboración propia

La visión holística de El Sistema concibe la música como herramienta de transformación integral. El programa de formación académico-musical logra desarrollar en sus estudiantes habilidades técnicas y musicales a nivel de excelencia, además de robustecer competencias socioemocionales fundamentales, forjar sólidas identidades y fomentar un profundo sentido de pertenencia. El modelo pedagógico de El Sistema trasciende la educación musical. Más allá de la estricta enseñanza de instrumentos con altos niveles de excelencia y de logros artísticos, ha logrado impactar de manera significativa en múltiples dimensiones de la vida de sus estudiantes.

41



“Una de las cosas que más me apasiona de El Sistema es que aparte de enseñarnos música nos da la capacidad de formarnos en varios aspectos de nuestras vidas y desarrollarnos como personas. No solo estás aprendiendo música, estás aprendiendo algunos valores fundamentales para la vida, como lo son el compañerismo, el valor de la paciencia, el valor de convivir en armonía con las demás personas. Realmente es muy especial porque obtienes ese aprendizaje desde chiquito sin importar de donde vengas, sin importar quién eres. El Sistema nos da el pensamiento de que uno siempre tiene que mirar hacia adelante y no limitarse... Todos tenemos oportunidades”.

Grupo focal con líderes y lideresas jóvenes, Núcleo Chacao II.

Capítulo III

El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles Infantiles de Venezuela

Transformación de vidas

Cuando ponemos un instrumento en las manos de un niño, de una niña, y lo insertamos en una orquesta, en un coro, estimulamos su autoestima, seguridad afectiva, gusto estético, responsabilidad, concentración, disciplina, hábitos de estudios, perseverancia ante los retos, productividad y hasta su propia ambición profesional.

Maestro José Antonio Abreu

En el Capítulo II de este Segundo Cuaderno caracterizamos el modelo pedagógico de El Sistema. Además de su carácter innovador, la diversidad de espacios pedagógicos, el compromiso de sus docentes y la diversidad programática, nos referimos al impacto que todos estos componentes del proceso educativo producen en el desarrollo personal de NNA y jóvenes. Al lado de esto mencionamos la importancia suprema que la filosofía educativa de El Sistema otorga a la inclusión social y a la construcción de una cultura de paz. Estos tres elementos no son independientes, se interrelacionan de forma constante aportando cada uno al logro de los otros (Figura 5).

FIGURA 5

DESARROLLO PERSONAL, INCLUSIÓN SOCIAL Y CULTURA DE PAZ



Elaboración propia

Abordamos la inclusión social y la construcción de cultura de paz desde una perspectiva de desarrollo humano. Referirnos a este nos lleva a la inclusión social. A su vez, esta nos lleva al desarrollo social y a la cultura de paz, y esta última de vuelta al desarrollo humano. En este capítulo III reportamos cómo El Sistema aporta al desarrollo personal de sus integrantes. Comenzamos así la separación de estos tres elementos, no con la intención de aislarlos, sino en función de una exposición clara y definida de cada uno de estos componentes.

¿Qué entendemos por desarrollo humano?

El enfoque de desarrollo humano es muy amplio, trasciende lo meramente económico y se centra en ampliar las oportunidades y capacidades de las personas para que puedan vivir una vida plena y digna. Implica generar condiciones que permitan a individuos y comunidades desarrollar todo su potencial, acceder a una educación de calidad, disfrutar de una buena salud y participar activamente en la vida social, cultural y política. Busca que las personas puedan elegir libremente y tener control sobre las decisiones que afectan sus vidas, en un marco de respeto a los derechos humanos y la justicia social.

El desarrollo humano tiene un enfoque integral que destaca la importancia de generar oportunidades y capacidades que permitan a las personas una vida plena y de realización propia. Achim Steiner, quien fuera administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), indica que las aspiraciones de desarrollo humano deben ir más allá de los logros en materia de bienestar para permitir también que las personas se sientan más dueñas de sus vidas, menos amenazadas y más empoderadas para actuar ante los retos compartidos.¹² En este apartado nos centramos en la descripción de la oportunidad que El Sistema ofrece a sus integrantes para su crecimiento personal, tanto en el plano de lo artístico como de lo emocional, ético y social.

Música para la transformación personal

La música es “el lenguaje universal que transforma vidas”, es un “vehículo de transformación personal y comunitaria, nos inspira a superar límites y construir un futuro de excelencia y fraternidad”. Estas palabras de Herich Sojo y Andrés David Ascanio encierran una idea que se concreta en El Sistema, espacio en el que la persona se transforma profundamente “cambiando su forma de pensar y de ver el mundo”, como afirma Lorena Lugo. El Sistema es una organización para sumergir a sus integrantes en la música, pero también para trascenderla, transformando vidas y comunidades para construir un mejor país, a decir de Eduardo Méndez.

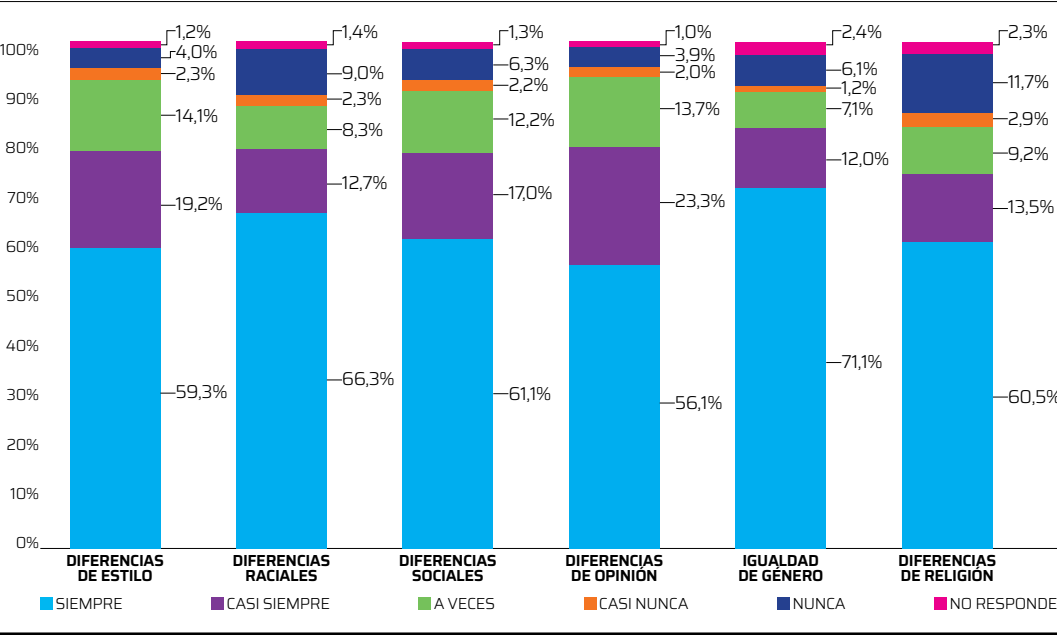
¹² Steiner, A. (2024). “Prólogo”. En *Salir del estancamiento. Informe sobre desarrollo humano. 2023-2024*, p. 7

Las afirmaciones de estos integrantes del equipo directivo de El Sistema, quienes sienten que trabajar para transformar la vida de NNA y jóvenes también los transforma, nos invitan a preguntarnos en qué consiste el cambio, qué observan al respecto los jóvenes líderes y lideresas, los niños y niñas, las y los docentes, incluso la gente de la comunidad en la que se enclavan los núcleos.

Empoderamiento personal y vínculo comunitario

La práctica musical colectiva dentro de El Sistema ha transformado a NNA y jóvenes provenientes de entornos desfavorecidos, brindándoles herramientas para su desarrollo integral y su empoderamiento personal. Los resultados de las encuestas destacan que el fomento del respeto a las diferencias propio del programa de educación musical de El Sistema tiene un impacto profundo en el desarrollo integral de sus integrantes. El ambiente de aceptación y valoración de la diversidad motiva a NNA y jóvenes a apreciar la diversidad racial, social, religiosa, de género, de opinión, de estilo (Figura 6), permitiéndoles modificar conductas de rechazo y exclusión.

FIGURA 6
GRÁFICO “FOMENTO DEL RESPETO A LAS DIFERENCIAS”, SEGÚN ESTUDIANTES Y DOCENTES



Elaboración propia

Del mismo modo, la participación de los líderes y lideresas jóvenes en el estudio muestra como logro significativo el desarrollo integral, a través de la práctica constante y el esfuerzo, a lo largo del proceso de formación. Manifiestan que su paso por El Sistema les ha permitido experimentar un importante crecimiento personal y desarrollo de capacidades para enfrentar y superar retos, en lo que se refiere a autoconfianza y

autoconocimiento. La labor de los núcleos de El Sistema trasciende lo meramente artístico para incidir en su formación como personas comprometidas con la inclusión y la construcción de una cultura de paz.

Los y las jóvenes no solo desarrollan habilidades técnicas y musicales, y competencias socioemocionales, como trabajo en equipo, disciplina, responsabilidad y compromiso. También experimentan un importante proceso de transformación en lo individual. Conceptos como “confianza”, “seguridad”, “autoconocimiento”, “paciencia”, “perseverancia” y “superación” de retos son recurrentes (Figura 7), lo que pone de manifiesto que El Sistema les brinda herramientas para potenciar su crecimiento personal y emocional.

FIGURA 7
NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “CAMBIO PERSONAL”,
GRUPO FOCAL LÍDERES Y LIDERESAS JÓVENES



Elaboración propia

Cuando jóvenes en situación de vulnerabilidad son acogidos en los núcleos de El Sistema, se les ofrecen alternativas constructivas a través de la música (Figura 8). Los núcleos se convierten en entornos de apoyo que desembocan en cambios personales. Las nuevas posibilidades significan, por un lado, empoderamiento propio y vínculo con la comunidad; por otro, sentido de identidad y pertenencia.

FIGURA 8

NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “IMPACTO DEL NÚCLEO EN LA INCLUSIÓN SOCIAL”, GRUPOS FOCALES MIXTOS



Elaboración propia

NNA y jóvenes pasan a entender la música como parte fundamental del ser y la identidad personal. No solo aprenden a tocar instrumentos, sino que también desarrollan habilidades personales, sociales y emocionales, como la disciplina, el trabajo en equipo y la autoconfianza. Esto les empodera y les brinda herramientas para superar barreras y construir relaciones más sólidas con sus pares y la comunidad.

Uno de los aspectos más valiosos de El Sistema es su enfoque de desarrollo humano, que va más allá de la estricta enseñanza musical. El programa ha demostrado un impacto significativo en el desarrollo integral de NNA y jóvenes.

Los sentimientos de empoderamiento, autoconfianza y gratitud, evidencian cómo El Sistema les ha brindado oportunidades transformadoras que amplían sus horizontes y posibilidades futuras. El Sistema ha contribuido al desarrollo de habilidades y competencias socioemocionales fundamentales en NNA y jóvenes: responsabilidad, autoconfianza, gratitud, empoderamiento, autoconocimiento, paciencia, perseverancia, superación de retos y respeto de la diversidad.

El fomento de la disciplina, el trabajo en equipo y las conexiones humanas, se convierten en herramientas para el fortalecimiento de las comunidades. La práctica musical colectiva en El Sistema permite a NNA y jóvenes fortalecer tanto valores de empatía y respeto a la diversidad como el sentido de identidad y pertenencia.

El Sistema ha logrado formar a jóvenes no solo como músicos y músicas en formación, sino como personas íntegras, empoderadas y conscientes de su potencial transformador en sus comunidades y la sociedad.



“La diversidad de cultura ha permitido una apertura que muestra que El Sistema va más allá del paradigma de lo clásico. Hay diferentes programas que resaltan diversas culturas. También se le da la oportunidad al joven de experimentar y de conocer que hay otras artes dentro de la misma música, y que pueden ser de su agrado. Particularmente me he dado cuenta de que a través de El Sistema se ha generado el interés por conocer diferentes culturas, sus orígenes, su historia, además de la música. Todo eso se experimenta con los diferentes programas: Alma Llanera, la afrocaribeña, la música venezolana”.

Grupo focal mixto, Núcleo 23 de Enero.

Capítulo IV

El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela

Práctica colectiva de la música para la inclusión social

El Sistema justamente nace para llevar a cada rincón del país y a todos los niños venezolanos, sin distingo de ningún tipo, el mensaje y la vivencia de que la música permite vivir la belleza del ser en todas sus dimensiones, y convertir la experiencia colectiva en la sublime elevación espiritual del ser humano.

Maestro José Antonio Abreu

Estamos a cinco años del fin del período pautado para los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de las Naciones Unidas.¹³ Podemos afirmar que El Sistema con su innovador modelo pedagógico, que fomenta el desarrollo personal y la inclusión social, contribuye en gran medida con el alcance de las metas. Sobre todo, resalta su eficacia con respecto a los primeros de los diecisiete objetivos acordados por la Organización.

Hacemos referencia en este Capítulo IV a cuatro objetivos de la Agenda que se entienden de la misma forma como objetivos de El Sistema: poner fin a la pobreza en todas sus formas, garantizar una vida sana y promover el bienestar, garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad, lograr la equidad de género. El punto de partida firme para avanzar hacia las metas es el principio de inclusión social.

Inclusión social

El principio de inclusión social se refiere a asegurar que amplios sectores de la población, independientemente de su origen, condición socioeconómica o ideología, puedan participar plenamente en la vida comunitaria y acceder a los beneficios de las políticas públicas. Supone también que todas las personas puedan participar en una actividad trascendente, como es la práctica musical, la cual aporta a su bienestar y salud mental y espiritual. Implica generar igualdad de oportunidades y eliminar barreras que impiden la participación y el desarrollo de grupos vulnerables o marginados. Busca que todas las personas puedan tener voz, sean escuchadas y contribuyan activamente a la construcción de una sociedad más justa e integrada.

¹³ Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo. Agenda 2030 para el desarrollo sostenible

Uno de los criterios de selección de los núcleos de El Sistema para este estudio es, justamente, la inclusión social. Observamos que cada núcleo busca incluir a NNA y jóvenes en la experiencia musical, ofreciendo educación musical a todas las comunidades, sin exclusión, especialmente a aquellas desatendidas. La inclusión social implica que la educación musical, artística y humana debe recaer en diversos estratos sociales, especialmente en los que cuentan con pocos recursos económicos.

Práctica musical y democratización del acceso a la educación musical

El Sistema se presenta como un modelo de política pública enfocado en la inclusión social a través de la práctica colectiva de la música.¹⁴ En palabras de Herich Sojo, la música es un catalizador de la inclusión. Del mismo modo, estudiantes y docentes consideran que por medio de la música se promueve la inclusión de NNA y jóvenes de diversos orígenes y condiciones sociales.

La organización de la educación musical en torno a núcleos comunitarios ha demostrado ser un modelo efectivo para democratizar el acceso a la educación musical y lograr un impacto integral en las poblaciones beneficiarias. Los núcleos emergen como los principales generadores de oportunidades para sus integrantes (Figura 9), quienes desarrollan de esta manera una visión positiva de sus posibilidades personales, lo que redundará en la edificación de expectativas de igualdad social y, por tanto, de superación de las condiciones de pobreza.

FIGURA 9

NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “OPORTUNIDAD DE ACCESO GENERADO POR LOS NÚCLEOS”, GRUPOS FOCALES MIXTOS



14 Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f). *Tocar, cantar y luchar 2025*

Elaboración propia

50

Es importante destacar que el ofrecer programas de formación gratuitos resalta el compromiso de El Sistema con la inclusión e igualdad de oportunidades, lo cual redundará, como veremos en el capítulo V, en el tramado de un camino hacia la construcción de una sociedad más justa e igualitaria.¹⁵

¿A qué se hace referencia cuando las personas encuestadas y entrevistadas, así como las participantes en los grupos focales, nos hablan de NNA y jóvenes de diversas procedencias? Es significativo el énfasis en grupos vulnerables, es decir, especialmente expuestos a la exclusión y, por tanto, a la limitación con respecto al desarrollo personal. Razones de género o de edad; o de condición social, étnica, cultural o religiosa; así como de discapacidad no en pocos casos generan exclusión. La estrategia educativa de El Sistema ha permitido llegar a esas poblaciones vulnerables, brindándoles oportunidades de desarrollo personal, educativo y artístico.

Atención de la vulnerabilidad y la diversidad cultural

La educación musical puede ser un poderoso motor de inclusión social, al abrir espacios de participación, expresión y transformación de poblaciones desfavorecidas. El modelo pedagógico de El Sistema lejos de concebir la formación en música como un privilegio de pocas personas, busca llegar a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de todos los contextos socioeconómicos, sin distinción de origen. Esta premisa de inclusión se refleja en la estructura misma de El Sistema, organizada en torno a núcleos ubicados en comunidades de todo el país, los cuales desempeñan un papel crucial en la inserción plena de los y las integrantes.

Un aspecto clave de su enfoque inclusivo es la atención que El Sistema brinda a diversas poblaciones tradicionalmente vulnerables. Las personas con cargos directivos, entrevistadas en este estudio, nos informan que, además de los programas de formación orquestal y coral, El Sistema cuenta con iniciativas dirigidas a NNA y jóvenes con discapacidades, reclusos en centros penitenciarios y pacientes hospitalizados. Con ello, abre espacios de participación, expresión y transformación a estas poblaciones desfavorecidas.

Así mismo, estudiantes y docentes participantes en las encuestas aseguran que El Sistema constituye una plataforma de inclusión social, al brindar oportunidades de desarrollo y convivencia a NNA y jóvenes de diversos contextos. A este grupo se suma el de los grupos focales mixtos, cuyos participantes aseveran que los núcleos han logrado democratizar el acceso a la formación musical, atrayendo a personas de diversos contextos socioeconómicos, lo que representa un importante factor de equidad e inclusión.

15 Méndez, E. (2025).
Una mirada hacia el futuro

Además de abrir sus puertas a los diversos sectores poblaciones señalados, El Sistema diversifica la oferta académica, artística y musical. Se integran nuevos formatos y géneros musicales. Además de la música clásica, está el estudio de expresiones musicales autóctonas, de ritmos afrovenezolanos y de géneros populares y contemporáneos. Esto significa que poblaciones con entornos culturales diferentes entre sí tienen la oportunidad de formarse con los criterios de excelencia, crecimiento personal y responsabilidad social que El Sistema opera.

Transversalización del enfoque de género

El Sistema mantiene un indudable compromiso con la inclusión y equidad de género. En este sentido, el documento *Diagnóstico de la transversalización del enfoque de género en El Sistema*¹⁶ revisa la composición de las máximas autoridades, la distribución de puestos directivos y otros cargos, los procesos de reclutamiento, promoción y selección de personal, la política salarial y las medidas de conciliación laboral.

El estudio revela un esfuerzo por transversalizar el enfoque de género. Existe una relativa paridad en los puestos directivos, a la par que se identifican retos para equiparar la participación de mujeres en algunos cargos técnicos y operativos clave. Esto refleja el compromiso de la institución por promover la igualdad de oportunidades y romper con los estereotipos de género.

Respecto a los datos de la desagregación por género en los cargos administrativos, la principal conclusión del estudio es que, aun cuando la participación de la mujer es alta en las unidades de apoyo, no lo es tanto en las unidades sustantivas, prevaleciendo la participación de los hombres en la Dirección de Gestión Orquestal y Coral (60 %), Dirección del Centro Académico de Luthería (66 %) y Dirección Sectorial Académica Musical (63 %).

Otros datos importantes aportados por el estudio son los siguientes: la paridad de género en las máximas autoridades es de 1:1. En los puestos directivos, la proporción es casi equitativa: 54 % hombres, 46 % mujeres. En los cargos técnicos y administrativos, las mujeres tienen mayor participación: 67,1 % ante el 43,8 % de los hombres, pero su presencia disminuye significativamente en los puestos operativos: 28 %, dadas las características de las funciones que requieren fuerza para la movilización de instrumentos y atriles.

Lo descrito anteriormente constituye una lección para el equipo directivo, quienes redoblan su compromiso con la equidad de género y acrecientan sus esfuerzos por transversalizar el enfoque de género en su estructura organizativa y procesos. Tan

¹⁶ Fundación Musical Simón Bolívar. (2019). *Diagnóstico de la transversalización del enfoque de género en El Sistema*



es así que consideran que este modelo puede inspirar a otras instituciones a integrar la perspectiva de género de manera efectiva.

El Sistema ha logrado democratizar el acceso a oportunidades de desarrollo integral a través de la música. Ejemplo de ello son la gratuidad y universalidad para la participación en los programas y el compromiso con la equidad de género.

Al democratizar el acceso a la educación musical, independientemente de la condición socioeconómica o el contexto de origen de sus integrantes, El Sistema ha logrado llegar a poblaciones tradicionalmente vulnerables, convirtiéndose en un motor de movilidad social.

La organización en torno a núcleos ha demostrado ser un modelo efectivo para democratizar el acceso a la educación musical y lograr un impacto integral en las poblaciones beneficiarias.

La inclusión social y la posibilidad que esta brinda de desarrollo personal integral es un elemento clave de la contribución de El Sistema al fomento del liderazgo juvenil y el empoderamiento de las comunidades. Las y los jóvenes participantes se convierten en agentes de cambio y protagonistas de la transformación social, al lado de sus familias y comunidades, las cuales se integran al proceso formativo inclusivo.



“Pienso que el núcleo llegó a Santa Cruz para hacer algo diferente tanto para los niños como para la sociedad, para los jóvenes acá en Santa Cruz del Este. El Sistema les cambia la vida, no solamente a los niños, sino también a los representantes. Los niños salen y vienen al núcleo, uno hablando con el otro, con su instrumento, vienen tantos niños tan contentos hacia su clase, donde le enseñan responsabilidad, le enseñan valores, le enseñan todo lo que cada niño debería tener. Es fomentar todos esos valores que cada niño debería tener no solamente dentro de Santa Cruz, sino en todo el mundo”.

Grupo focal mixto, Núcleo Santa Cruz del Este.

Capítulo V

El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela

Formación musical para la transformación social y la cultura de paz

La educación, como síntesis del saber y del conocimiento, es la vía para lograr una sociedad más perfecta, más consciente, más noble, más justa.
Maestro José Antonio Abreu

El Sistema enciende en la práctica colectiva musical el motor del desarrollo personal y la inclusión social, lo que significa la formación integral de NNA y jóvenes de diversa procedencia y condición, haciendo énfasis en la población más vulnerable. Si tomamos en cuenta que los procesos formativos se sustentan en el concepto de “educación en valores”, como vimos en el Capítulo II, comprenderemos que El Sistema logra que sus integrantes estén en condiciones de abonar a la transformación social en términos de integración, cohesión, justicia y paz social.

La integración social va más allá de la mera inclusión, implica la generación de vínculos, interacciones y un verdadero sentido de pertenencia entre individuos y grupos diversos dentro de la comunidad y la sociedad en general. Supone la creación de espacios y mecanismos que faciliten el encuentro, el diálogo y la convivencia entre personas y comunidades de distintos orígenes y características. Además, busca que los diferentes sectores de la población puedan relacionarse, interactuar y construir una identidad colectiva, fortaleciendo la cohesión social.

La inclusión social es posible si se enmarca en un ambiente de integración, en el que todos los elementos constitutivos del grupo sean sujetos de respeto, tengan objetivos e intereses en común y sentido de pertenencia. A su vez, la integración social es posible si los seres que componen el grupo, independientemente de sus rasgos individuales, están insertos en las dinámicas colectivas, en condiciones de igualdad.

La inclusión y la integración son fundamentales para la construcción de “cultura de paz”. Esta implica la formación de una ciudadanía con capacidades para contribuir al desarrollo ético y armónico de la sociedad, promoviendo valores, actitudes y comportamientos que fomenten la solidaridad, la tolerancia y la resolución pacífica de conflictos. Supone la creación de entornos y dinámicas sociales que permitan el diálogo, el respeto a la diversidad y la construcción de relaciones pacíficas entre las personas y los grupos. La cultura de paz se sustenta en la educación, la participación

comunitaria y el desarrollo de competencias ciudadanas que favorezcan la convivencia y la no-violencia.

Nuevamente estamos ante un ciclo constituido por factores interdependientes que se influyen y determinan entre sí. La formación integral y el desarrollo personal es factible si se logra inclusión social, esta se dirige a la integración social, la cual es base para la construcción de una cultura de paz (Figura 10). A fin de cuentas, son vertientes de un delta que desembocan en el mar del desarrollo humano, entendido este como la realización del potencial de todas las personas en múltiples dimensiones.

FIGURA 10
DESARROLLO PERSONAL, INCLUSIÓN SOCIAL, INTEGRACIÓN SOCIAL Y CULTURA DE PAZ



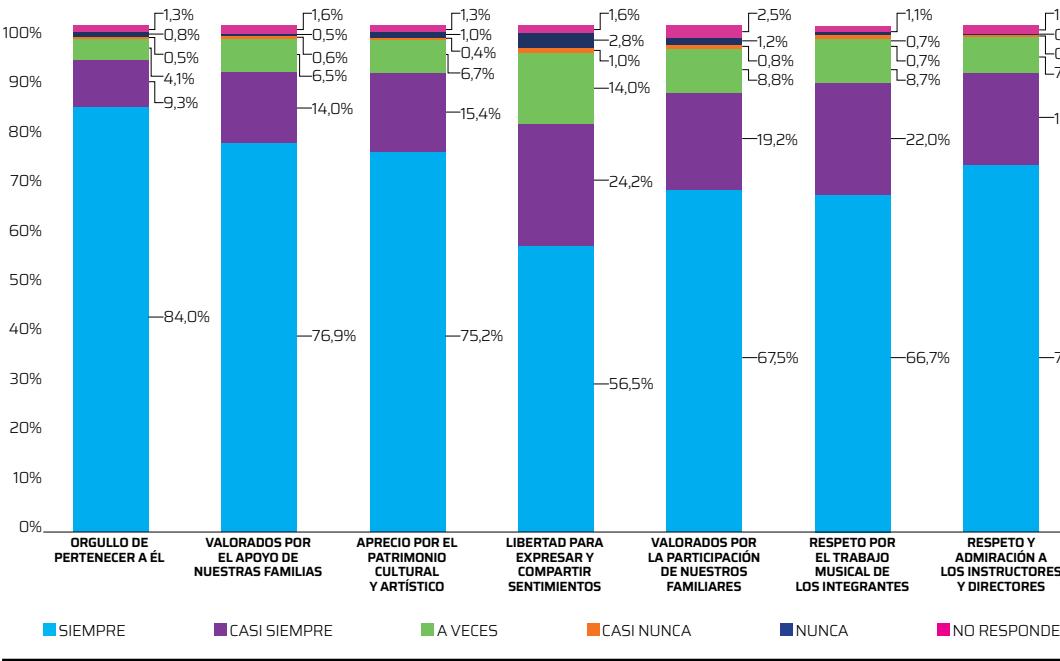
Elaboración propia

Sentido de pertenencia

El Sistema, a través de la formación musical y la educación en valores, crea un ambiente de aceptación, tolerancia y convivencia armoniosa. Su modelo pedagógico, que es base para el desarrollo integral, promueve la construcción de identidad y sentido de pertenencia a lo largo del programa. El fortalecimiento de la autoestima y la confianza de las y los integrantes deriva en compromiso, arraigo e involucramiento con la institución. Los vínculos con El Sistema, aunado al orgullo de pertenecer a la comunidad, convierte a cada quien en potencial agente de cambio en su entorno.

En la Figura 11 se muestra cómo El Sistema ha sido exitoso en el desarrollo de un fuerte vínculo e identificación de los y las integrantes con su núcleo y con el programa en general. El profundo sentido de identidad y pertenencia es fundamental para la integración de estudiantes y docentes y, por ende, en la construcción de una comunidad cohesionada y armónica.

FIGURA 11
GRÁFICO “IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA DE ESTUDIANTES Y DOCENTES POR LA PARTICIPACIÓN EN NÚCLEO”, SEGÚN ESTUDIANTES Y DOCENTES



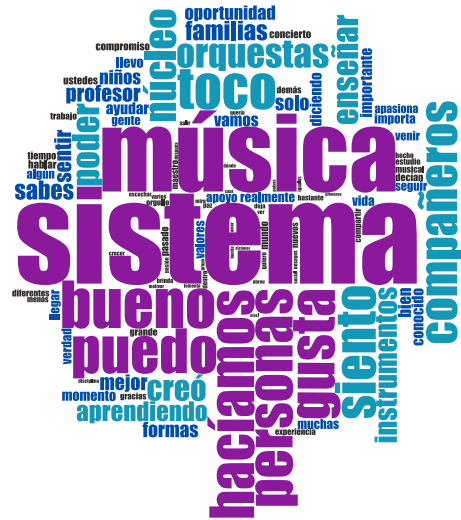
Elaboración propia

El Sistema ha logrado trascender su enfoque propiamente artístico y musical, se convierte en una plataforma de inclusión e integración, generando ese sentido de identidad y pertenencia entre sus integrantes. De allí que líderes y lideresas jóvenes de El Sistema se autoperciban como parte de una identidad musical colectiva que les brinda un sentido de pertenencia y compromiso. Igualmente, se consideran integrantes de una ciudadanía comprometida con la inclusión social y la construcción de una cultura de paz. Sienten profundo arraigo en la “gran familia” que conforma El Sistema y se erigen como personas embajadoras de sus valores y filosofía.

Al observar la nube de palabras producto del análisis de la categoría “sentido de identidad y pertenencia” (Figura 12), observamos que términos como “familia”, “comunidad”, “compromiso” y “embajadores” revelan que los y las líderes jóvenes se sienten parte integral de una gran red de apoyo y de la filosofía que promueve El Sistema.

FIGURA 12

NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “SENTIDO DE IDENTIDAD Y PERTENENCIA”,
GRUPO FOCAL DE LÍDERES Y LIDERESAS



Elaboración propia

Igualmente, los participantes en el grupo focal de estudiantes, padres, madres, representantes, docentes y líderes y lideresas de las comunidades consideran que el programa formativo de El Sistema, con su enfoque colaborativo, fomenta un fuerte sentido de identidad y pertenencia entre integrantes y genera un entorno de apoyo mutuo y solidario (Figura 13).

FIGURA 13

NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “SENTIDO DE IDENTIDAD Y PERTENENCIA”,
GRUPOS FOCALES MIXTOS



Elaboración propia

Integración interinstitucional, comunitaria y familiar

Observamos que los núcleos de El Sistema seleccionados para esta investigación funcionan en colaboración con instituciones educativas y gobiernos locales, y organizaciones de la sociedad civil. La integración al programa educativo y al funcionamiento general de la institución conlleva una importante interrelación en la que todos los sectores ofrecen sus potencialidades y, a la vez, reciben beneficios enriquecedores.

En los núcleos, espacio de aprendizaje y convivencia por excelencia, se involucra a las familias de los y las integrantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje musical. Al respecto, los núcleos de El Sistema se erigen como centros de cohesión social, donde se forjan vínculos de solidaridad y se construye un sentido de identidad y pertenencia colectivas. Los líderes y lideresas jóvenes expresan que, más allá de los logros individuales, la inclusión social se refleja en la transformación de las comunidades.

El compromiso familiar y comunitario es evidente para los participantes en el grupo focal mixto. Observan que se ha establecido una fuerte vinculación que hace que los núcleos trasciendan lo meramente académico, convirtiéndose en verdaderas comunidades que fomentan la corresponsabilidad y el apoyo mutuo. Se puede apreciar este punto de vista en la Figura 14.

FIGURA 14

NUBE DE PALABRAS, CATEGORÍA “VINCULACIÓN DE MADRES, PADRES,
REPRESENTANTES Y COMUNIDAD CON LOS NÚCLEOS”, GRUPOS FOCALES MIXTOS



Elaboración propia

NUBE DE PALABRAS CATEGORÍA “IMPACTO DEL NÚCLEO EN CULTURA DE PAZ”, GRUPO FOCAL MIXTO



Asimismo, el enfoque inclusivo de El Sistema se manifiesta en su compromiso con la diversidad cultural. La aceptación y valoración de diversas maneras de entender, crear y ejecutar la música o cualquier manifestación artística hace posible la convivencia entre diferentes. El respeto y la empatía mutuas propician espacios de entendimiento y relación humana armónicas. El rescate y revalorización de expresiones musicales tradicionales promueven el diálogo intercultural, tan necesario en la construcción de una sociedad cohesionada y una cultura de paz.

El Sistema es mucho más que un programa de educación musical. Es una iniciativa que trasciende las aulas y se convierte en un motor de cambio social, ofreciendo a sus integrantes oportunidades significativas que les permiten fortalecer sus comunidades y construir un futuro más próspero y equitativo. La incorporación participativa de las comunidades a los programas de formación inclusiva en los núcleos, al lado de la búsqueda exitosa de integración social son focos de El Sistema en su contribución a la transformación social, la fundación de una sociedad más justa y equilibrada, y la edificación de una cultura de paz.





“Nosotros somos como un banco de semillas que se pueden ir propagando a nivel mundial. ¿Por qué lo digo yo que pertenezco al núcleo como representante? Porque usted toma una semilla, la siembra y va a nacer el mismo árbol, la misma ceiba. Va a nacer aquí, va a nacer en Japón, va a nacer en Finlandia, va a nacer en Brasil. ¿Qué nos cambia El Sistema a nosotros los venezolanos? El calor, la compenetración, la calidad. Sería extraordinario que se aplicara a nivel mundial para que tengan esa misma formación académica”.

Grupo focal mixto, Núcleo La Comandancia.



Capítulo VI

El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela

Modelo ejemplar e inspirador

*Nunca podré decir misión cumplida.
Yo ando en un compromiso de vida.
Para mí, entonces, no hay misión
cumplida. La misión es un proceso
sin fin... Hasta que Dios quiera.
Maestro José Antonio Abreu*

El proyecto pedagógico de El Sistema, su programa basado en la práctica colectiva musical como estrategia de desarrollo humano e inclusión social, y su direccionalidad marcada por la búsqueda de integración y transformación social hacia una cultura de paz, han demostrado ser exitosos en el contexto venezolano. Es posible considerar, en consecuencia, que El Sistema se constituye en un modelo ejemplar replicable en otros contextos con sus propias realidades sociales. En otras palabras, es un ejemplo inspirador de transformación social a través de la música que trasciende las fronteras de Venezuela.

Expansión nacional e internacional

El Sistema se propone fortalecer sus prácticas de gestión administrativa y planificación para garantizar la sostenibilidad y eficiencia a largo plazo. Junto a ello, mantiene una visión de expansión tanto internacional, dirigida a impulsar su modelo mundialmente, como nacional, orientada a ampliar su impacto en Venezuela. En las entrevistas concedidas por el equipo directivo observamos un imaginario compartido al respecto: por un lado, se plantea el crecimiento numérico con el objetivo de continuar ampliando la matrícula y el número de núcleos; por otro lado, el crecimiento geográfico, con el objetivo de continuar ampliando la presencia internacional de El Sistema. La meta es lograr una expansión sostenible que permita llevar el modelo a más comunidades en Venezuela y a más países en el mundo.

En *Una mirada hacia el futuro*¹⁷ se presenta igualmente la visión prospectiva de El Sistema: su foco está puesto en la proyección artística y en el crecimiento del proyecto. Proyección artística porque El Sistema busca impulsar la presentación del talento y la excelencia de sus jóvenes músicos y músicas, nacional e internacionalmente, posicionándoles como referentes globales y convirtiéndoles en verdaderos embajadores y embajadoras del “milagro musical venezolano”. Crecimiento del proyecto porque tiene como objetivo duplicar la matrícula dentro del país y expandir el modelo internacionalmente, a través de alianzas y el uso de tecnología.

En cuanto al crecimiento numérico en el país, una de las estrategias y ejes de acción planteados por la dirección de El Sistema es la diversificación programática y captación de nuevos públicos. Se contempla la creación de iniciativas como Vive el Sistema Fest, concebida primordialmente para ampliar el alcance de El Sistema más allá de la música clásica, atrayendo así a nuevos segmentos de la población. Por otro lado, las giras internacionales han sido un acicate efectivo para la proyección internacional del talento venezolano. Tanto la excelencia como la diversidad, a decir de Eduardo Méndez, han sido elementos disparadores de la proyección global del modelo. Mayra León, a su vez, puntualiza que la lealtad y la actitud de superación constante han hecho que El Sistema se fortalezca como una gran familia venezolana, embajadora de los valores y la identidad de Venezuela en el mundo.

Pasando al crecimiento geográfico se observa que los líderes y lideresas institucionales, inspirados por la visión del maestro Abreu, están comprometidos con el ambicioso proceso de internacionalización de El Sistema. En las entrevistas concedidas al equipo de investigación, dan cuenta de la creación de una red global de programas que comparten la misma filosofía y metodología de trabajo. Se busca la integración, retroalimentación y alineación de principios internacionalmente para consolidar una red mundial de programas inspirados en el modelo de El Sistema.

En este sentido, la firma de múltiples acuerdos de cooperación, que reflejan el esfuerzo por establecer vínculos y colaboraciones globalmente, favorece el intercambio y generación de conocimientos y buenas prácticas. Evidencia de esto es que, en los últimos diez años, el modelo educativo musical de El Sistema ha experimentado una notable expansión internacional. Ha logrado tener presencia en cuarenta y dos países de cinco continentes (África, América, Asia, Europa y Oceanía), con un total de setenta y nueve acuerdos de cooperación y alianzas formales, firmados con programas e instituciones en diversos países y más de cincuenta y cinco programas aliados, aún sin convenio formal (Figura 17).

- Los países con mayor número de convenios son:
- 1. América: Estados Unidos (11), Argentina (7), Perú (5), Brasil (4), México (3)
 - 2. Europa: España (4), Italia (4), Francia (3)
 - 3. África: Túnez (3), Angola (3)

FIGURA 17
PRESENCIA DE EL SISTEMA EN EL MUNDO



Vemos que El Sistema ejerce de manera importante su liderazgo en la región latinoamericana, donde países como Argentina, Perú y Brasil han sido pioneros en la adopción e implementación de su modelo.

¹⁷ Méndez, E. (2025). *Una mirada hacia el futuro*

La propagación del modelo a nivel mundial puede motivar aún más a otros países a seguir el ejemplo y establecer programas similares, contribuyendo a la creación de un “Sistema Mundial de Orquestas” cada vez más consolidado.

Son varios los factores clave que han propiciado la propagación, expansión, visibilización y proyección internacional de El Sistema, reconociéndolo como un modelo educativo musical exitoso. En primer lugar, su metodología innovadora, con su enfoque pedagógico de aprendizaje colectivo a través de la orquesta y el coro, ha demostrado ser eficaz y replicable en diversos contextos. Un segundo aspecto se refiere a la adaptabilidad del modelo, la cual permite la adecuación a las realidades socioeconómicas y culturales de los diferentes países, sin perder la excelencia musical. Como tercer factor clave se reconoce el impacto positivo que tiene El Sistema en el desarrollo personal y social de sus integrantes, más allá de lo puramente musical. En cuarto lugar, las giras y presentaciones de la Orquesta Sinfónica Simón Bolívar en importantes escenarios europeos han contribuido a posicionar El Sistema globalmente.

Esta internacionalización exitosa tiene un impacto potencial para El Sistema, pues contribuye al fortalecimiento del modelo original. Adicionalmente, permite retroalimentar y mejorar continuamente el proyecto primigenio desarrollado en Venezuela, a través del intercambio de experiencias y buenas prácticas de los programas implementados en otros países. El éxito de la expansión global genera un mayor reconocimiento y prestigio para el programa nacional.

Congresos mundiales

Mención especial merecen los congresos mundiales diseñados como espacios clave para consolidar el posicionamiento de El Sistema como referente global de educación musical para la transformación social. *El Sistema. Avances y perspectivas de integración musical*¹⁸ reseña la expansión internacional de El Sistema, con la realización de dos Congresos Mundiales, uno en el 2021 y el segundo en el 2023.

En el I Congreso Mundial de El Sistema¹⁹ participaron más de sesenta programas musicales de todo el mundo. Asistieron especialistas, investigadoras e investigadores internacionales en temas de impacto social de la música, así como profesionales de la composición y la dirección musical de talla internacional. Las temáticas abordadas fueron filosofía de El Sistema, su organización, su enfoque artístico y social; el concierto y el ensayo; composición y creación; la práctica colectiva, su impacto en inclusión social y construcción de ciudadanía; sus políticas de salvaguarda de NNA; *fundraising* y asociatividad. La agenda se enfocó en ponencias virtuales de especialistas, mesas de trabajo por áreas temáticas y firma de acuerdos de entendimiento entre programas.

En el marco del I Congreso Mundial de El Sistema se hicieron varias declaraciones de importancia trascendental, a saber:

- El arte musical es una dimensión emergente que interconecta una agenda artística y cultural universal.
- Hacer música colectivamente es el fundamento conceptual del pensamiento del maestro Abreu y la base filosófica organizacional de El Sistema.
- El núcleo es el modelo organizacional inspirador de los programas de El Sistema en el mundo y “espacio creador de cultura, modelo y Escuela de Vida Social”.
- El Sistema está destinado a cada niño, niña y adolescente, y a la sociedad entera, pues es el lema “Música para todos” lo que orienta la acción de El Sistema al desarrollo de capacidades, talento, motivación y sensibilidad social.
- La práctica colectiva de la música es una metodología concreta y praxis que acciona la transformación de las personas.
- Las alianzas estratégicas que ha establecido El Sistema con organismos internacionales como UNICEF y PNUD, así como con bancos multilaterales, han permitido su expansión y sostenibilidad.
- El fortalecimiento de la cooperación Sur-Sur es esencial para expandir el modelo mundialmente.

En el II Congreso Mundial²⁰ participaron ochenta y ocho programas musicales inspirados en El Sistema, provenientes de cuarenta y tres países. Los ejes temáticos fueron el académico, el social, la investigación y lo artístico. El Congreso contó con la participación de quince ponentes internacionales y cuatro nacionales, con representantes de cinco continentes. La agenda se estructuró en ponencias, foros, conferencias, mesas de trabajo, conciertos y visitas a núcleos, e incluyó también la firma de acuerdos de cooperación entre programas.

- Entre sus principales conclusiones y declaraciones destacan las siguientes:
- El Sistema es un ideario de gran fuerza colectiva que concerta voluntades en la búsqueda del bien superior para la niñez y juventud.
 - La música y la educación comparten categorías cardinales en el desarrollo humano basado en la ética y la estética.
 - El núcleo es el eje central de El Sistema, esfera de intercambios académicos y artísticos que fomentan cambios en los procesos socializadores.
 - La práctica colectiva de la música es una metodología que acciona la transformación de las personas.
 - El Sistema se consolida como “Embajador de Buena Voluntad de UNICEF” para promover los derechos de la niñez y adolescencia; y se renueva el sueño del maestro Abreu, quien plantea que “El Sistema interconecte a los países de todo el mundo”.

¹⁸ Fundación Simón Bolívar. (2023). *El Sistema, avances y perspectivas de integración musical*

¹⁹ I Congreso Mundial de El Sistema. 28, 29 y 30 de septiembre de 2021. Ponentes internacionales y sus instituciones: Enrique Márquez, Global Leaders Institute, Estados Unidos; Xavier Bouvier, Haute École de Musique de Genève, Suiza; Karen Cueva, Carnegie Hall, Weill Music Institute, Estados Unidos; Thibault Vieux, Conservatorio de Música y Danza de París, Francia; Mark Churchill, New England Conservatory of Music, Estados Unidos. Lema o frase resumen: “Tocando y cantando juntos construimos realidades”. Véase <https://congresomundialesistema.org.ve/organizacion/i-congreso-mundial-el-sistema/>

²⁰ II Congreso Mundial de El Sistema. 18 al 22 de septiembre de 2023. Ponentes internacionales y sus instituciones: Enrique Márquez, Global Leaders Institute, Estados Unidos; Xavier Bouvier, Haute École de Musique de Genève, Suiza; Karen Cueva, Carnegie Hall, Weill Music Institute, Estados Unidos; Thibault Vieux, Conservatorio de Música y Danza de París, Francia; Mark Churchill, New England Conservatory of Music, Estados Unidos; Eric Booth, Juilliard, Stanford University, NYU, Estados Unidos; Franka Verhagen, Dream Orchestra, Suiza. Lema o frase resumen: “Consolidar, grandiosamente, un nuevo arte sinfónico-coral que, más allá de su dimensión estrictamente estética, resplandezca como signo de portentoso desarrollo humano y renaciente conciencia moral, templo de belleza y de verdad, paraíso de amor y de esperanza para todos los niños del mundo”. Véase <https://elsistema.org.ve/noticias/el-ii-congreso-mundial-de-el-sistema-sumara-experiencias-musicales-de-40-paises/>

Alianzas estratégicas

Como insistiremos en el apartado siguiente, El Sistema está comprometido con el cumplimiento de los ODS. Uno de ellos es “Alianzas para lograr los objetivos” (ODS17). Ciertamente, acuerdos de cooperación internacional abren la puerta al intercambio de recursos, conocimientos y experiencias, y a nuevas fuentes de financiamiento, fortaleciendo de esta manera la sostenibilidad de El Sistema.

Un ejemplo de alianza estratégica es la establecida entre El Sistema y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), con la cual ambas instituciones contribuyen a la promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia, incorporando este enfoque en las experiencias de formación. También son aliados estratégicos el PNUD, con la ejecución de proyectos de cooperación que amplían la expansión de El Sistema, y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con su apoyo constante al Centro Nacional de Acción Social por la Música,²¹ espacio sede de El Sistema para el desarrollo de “programas académicos y de entrenamiento para directores de orquestas, intérpretes y especialistas de la música, así como para promover la proyección internacional de nuestras orquestas y músicos”.²²

Los y las integrantes del equipo directivo entrevistado también reconocen la diversificación y ampliación de fuentes de financiamiento. Se considera la importancia del apoyo estatal y el estatus de política pública que tiene el Programa de Educación Musical masiva de El Sistema, pero a la vez sostienen que se busca consolidar alianzas y compromisos de financiamiento a largo plazo con una diversidad de agentes públicos, privados y organismos de cooperación internacional.

El Sistema y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Un último aspecto que señalamos en este Segundo Cuaderno de Desarrollo Humano, con respecto a la internacionalización de El Sistema, es que este modelo integral de inclusión social está alineado con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, a implementar “por todos los países y partes interesadas mediante una alianza de colaboración”. Como señalamos en el capítulo IV, los programas y estrategias de El Sistema, sobre la base de su naturaleza resiliente, tienen la capacidad de sostener resultados asociados a los ODS “Fin de la pobreza” (ODS 1), “Salud y bienestar” (ODS 3), “Educación de calidad” (ODS 4) e “Igualdad de género” (ODS 5).

Por su parte, el documento *Vinculación de El Sistema como política de inclusión social en el cumplimiento de la Agenda 2030 y ODS*²³ identifica y analiza las principales contribuciones de El Sistema al logro de los ODS en los que este tiene un impacto directo. Suma a los ya señalados “Trabajo decente y crecimiento económico” (ODS8),



“Industria, innovación e infraestructura” (ODS9), “Reducción de las desigualdades” (ODS10) y “Paz, justicia e instituciones sólidas” (ODS16) y “Alianzas para lograr los objetivos” (ODS17), comentado este último en el apartado anterior. El análisis destaca cómo El Sistema contribuye al logro de estos ODS a través de sus diversos programas y estrategias: la formación musical gratuita, la creación de infraestructura y talleres de luthería, la promoción de la igualdad de género y el fortalecimiento de alianzas internacionales. Veamos algunos de estos aspectos con mayor precisión.

Las estrategias de expansión y sostenimiento de El Sistema vinculan los ODS 8 y 9. El crecimiento continuo y exponencial de El Sistema se ha esparcido en toda la geografía nacional. La importante demanda que se ha generado, no solamente de instrumentos musicales, sino también de accesorios, ha llevado a la necesidad de fortalecer y ampliar el Programa Académico de Luthería, espacio socio-productivo para el mantenimiento, reparación y construcción de instrumentos musicales. El programa es propicio para capacitar personal calificado que podrá desempeñarse en el mercado laboral y aportar al crecimiento económico del país. A su vez, se ha proyectado la creación de una fábrica de instrumentos musicales, plan innovador con el que se pretende satisfacer la demanda de instrumentos de los NNA de El Sistema

A lo largo de los capítulos precedentes hemos podido constatar que el programa de desarrollo personal, inclusión e integración social de El Sistema resulta en un instrumento sustancial para la reducción de las desigualdades, como se plantea en el ODS 10. El programa se propone y ha logrado el acceso a la formación musical de

²¹ Fundación Musical Simón Bolívar. (2022). “Vinculación de El Sistema con los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. En: *El Sistema en cifras*

²² Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. 2012. *Centro de Acción Social por la Música*

²³ Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f). *Vinculación de El Sistema como política de inclusión social en el cumplimiento de la Agenda 2030 y ODS*

forma masiva; pero, no solo a la educación en este arte, sino a la atención en igualdad de condiciones, donde todos y todas las integrantes se benefician del aprendizaje para la vida, de la asunción de valores que les permiten crecer como personas y ser agentes conjuntos de transformación comunitaria.

Como vimos en el capítulo V, el enfoque integral de El Sistema, al abarcar distintas dimensiones sociales, también contribuye a la cultura de paz en el país. La práctica y el compromiso con la formación musical impacta favorablemente en el descenso de las situaciones de violencia en los grupos sociales más vulnerables, representando un territorio de encuentro, convergencia de ideas, formación, interacción y conocimiento. Esto se vincula directamente con el ODS 16 sobre “Paz, justicia e instituciones sólidas”.

El Sistema mantiene una visión de futuro desafiante, enfocada en consolidar y esalar su experimentado y reconocido modelo de transformación social. Una de sus metas es continuar ampliando la cobertura e incrementar su impacto transformador en las comunidades de las múltiples regiones de Venezuela.

El Sistema es un referente global. Así lo evidencian su creciente reconocimiento y proyección como un programa transformador que trasciende las fronteras de Venezuela; la conformación de redes globales; la realización de congresos mundiales como espacios de reflexión, intercambio y cooperación; las alianzas estratégicas con organismos internacionales como UNICEF, PNUD y bancos multilaterales; y la alineación con los ODS.

La filosofía pedagógica de El Sistema es susceptible de ser tomada como base para el diseño de proyectos que podrían ser replicados en otros contextos, adaptándolos a las realidades y necesidades específicas. Dentro de sus altas aspiraciones está la de continuar inspirando y guiando iniciativas similares en todo el mundo y contribuir a la construcción de un mundo más justo e inclusivo. Sin duda es una posibilidad real, puesto que se guía por los principios de no discriminación, igualdad de oportunidades y acceso universal a la educación musical. También es brújula la idea de hacer música en conjunto, de forma colectiva, para fomentar valores como el trabajo en equipo, la solidaridad, la disciplina y el sentido de pertenencia, en fin, para garantizar la plataforma humana que apunte a la transformación social y la cultura de paz.





Conclusiones

Al final de nuestro camino en esta investigación sobre el decenio 2016-2025 de El Sistema entendemos que un cierre de este informe no puede ser más que una propuesta de continuación. Tenemos el convencimiento de que mostrar los avances y logros de El Sistema, en cuanto a su impacto en el desarrollo humano, la transformación social y la cultura de paz, contribuye a mantener o despertar la valoración positiva de la institución. Valoración que es posible que se traduzca en interés, apoyo y acompañamiento de diversas entidades y en potencialización de políticas públicas enfocadas en la atención de la infancia y la juventud.

Para llevar a cabo nuestro estudio, recopilamos una enorme cantidad de información sobre la trayectoria y características de El Sistema. Los documentos revisados, los aportes del equipo directivo durante las entrevistas, los testimonios, percepciones y opiniones dadas por estudiantes y docentes a través de encuestas, así como las de líderes y lideresas jóvenes, integrantes, representantes, personal institucional y comunidades en grupos focales, arrojaron una valoración altamente positiva. En las expresiones de todas estas personas se puso de relieve que El Sistema es un modelo ejemplar de inclusión, equidad e integración social, a través de la educación musical.

En síntesis, nuestros hallazgos evidencian las lecciones aprendidas por todas las personas que de una u otra manera integran, sostienen o se benefician de las actividades de crecimiento personal que El Sistema programa sobre la base de su modelo pedagógico. Resaltan las constataciones de formación musical no solo para el aprendizaje artístico, sino para el desarrollo humano integral, la inclusión e integración social, la práctica de participación y corresponsabilidad colectiva, y, en consecuencia, para la transformación social y la cultura de paz. El Sistema, sobre la base de una sólida fundamentación filosófica y su estructura descentralizada, se muestra como una institución con capacidad de adaptación y resiliencia, de proyección internacional y de establecimiento de alianzas estratégicas.

La propuesta de continuidad a la que nos referimos en el inicio de este cierre nos lleva a plantear algunas recomendaciones orientadas a proseguir los diferentes aspectos que destacan a El Sistema como una iniciativa exitosa de enorme repercusión, tales como los siguientes:

- Desarrollo de estrategias y mecanismos que permitan a El Sistema adaptarse y enfrentar eficazmente desafíos y garantizar la sostenibilidad del modelo;
- Exploración de oportunidades para la expansión de El Sistema, incrementando el número de núcleos, agrupaciones y participantes;
- Integración de elementos clave, como la promoción del desarrollo sostenible y la transformación digital;
- Desarrollo de estrategias para continuar el proceso de fortalecimiento institucional de El Sistema, asegurando su permanencia, logros y continuidad en el tiempo;
- Fomento de la sistematización y documentación de las estrategias, metodologías y lecciones aprendidas de El Sistema, para facilitar su replicabilidad en otros contextos.

Para finalizar, sostenemos que este estudio adquiere una relevancia particular en el contexto latinoamericano, donde existen desafíos compartidos en torno a la inclusión social y la construcción de una cultura de paz. Sus hallazgos pueden ofrecer, desde Venezuela, lecciones y aprendizajes valiosos para otros países de la región.



Referencias

Alemán, Xiomara; Duryea, Suzanne; Guerra, Nancy; McEwan, Patrick; Muñoz, Rodrigo; Stampini, Marco y Williamson, Ariel. (2015). *Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela* [Documento interno, Banco Interamericano de Desarrollo. División de Protección Social y Salud]

Alemán, Xiomara; Duryea, Suzanne; Guerra, Nancy; McEwan, Patrick; Muñoz, Rodrigo; Stampini, Marco y Williamson, Ariel. (2016). *Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: Una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0009632>

Arráiz Lucca, Rafael. (2025). *El Sistema: 50 años de tejido social*. Caracas-Venezuela. El Sistema. <https://www.unimet.edu.ve/wp-content/uploads/2025/02/Libro-Rafael-A.-El-sistema-50-anos-de-tejido-social.pdf>

Balza Guanipa, Ronald (Coord.). (2024). *Sobre las sanciones en Venezuela*. Universidad Católica Andrés Bello / CONAPRI. <https://abediciones.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/2025/01/WEB-SOBRE-LAS-SANCIONES-EN-VENEZUELA.pdf>

Fundación Musical Simón Bolívar. (2019). *Diagnóstico de la transversalización del enfoque de género en El Sistema*. Caracas-Venezuela. [Dirección Sectorial de Proyectos. El Sistema]

Fundación Musical Simón Bolívar. (2022). *El Sistema en cifras. Segunda versión del documento*. Caracas-Venezuela. [Dirección Sectorial de Proyectos. El Sistema]

Fundación Musical Simón Bolívar. (2023). *El Sistema, avances y perspectivas de integración musical*. Caracas-Venezuela. [Dirección Sectorial de Proyectos. El Sistema]

Gratius, Susanne y Ayuso Pozo, Anna. (2020). Sanciones como instrumento de coerción: ¿cuán similares son las políticas de Estados Unidos y la Unión Europea hacia Venezuela? *América Latina Hoy*, 85, 31-53. <https://doi.org/10.14201/alh.21989>

Hurtado, Leonardo E. (s.f.). *El Sistema: 50 años consagrados a la mística, la disciplina y el esfuerzo por el Arte*. [Dirección Sectorial de Formación Académica Musical. El Sistema]

Hurtado, Leonardo E. (2022). “50 años afirmados en la “Alegría de la Música”. El Sistema. [Dirección Sectorial de Formación Académica Musical. El Sistema]

Hurtado, Leonardo E. (2016). *La práctica colectiva de la música desde los programas de El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (Un entramado ontológico, epistemológico, axiológico y social en el contexto de la Educación*. [Tesis de doctorado, Venezuela, Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos]

Méndez, Eduardo. (18 enero 2025). Una mirada hacia el futuro. *Papel Literario, El Nacional*. <https://www.elnacional.com/2025/01/una-mirada-hacia-el-futuro/>

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo. Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Disponible en <https://docs.un.org/es/A/RES/70/1>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). *Cuaderno de desarrollo humano: prácticas ejemplares en inclusión social y cultura de paz: Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela*. PNUD. biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/56778.pdf

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles de Venezuela. 2012. *Centro de Acción Social por la Música*. <https://elsistema.org.ve/centro-nacional-de-accion-social-por-la-musica/>

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (2020). *Sistematización de El Sistema como modelo de resiliencia*. El Sistema. Caracas-Venezuela. <https://elsistema.org.ve/que-es-el-sistema/publicaciones/sistematizacion-de-el-sistema-como-modelo-de-resiliencia/>

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f.). *Vinculación de El Sistema como política de inclusión social en el cumplimiento de la Agenda 2030 y ODS*. [Dirección Sectorial de Proyectos. El Sistema]

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela. (s.f.). *Tocar, cantar y luchar 2025*. El Sistema. https://elsistema.org.ve/wp-content/uploads/2025/02/Brochure-TCL_2025-1.pdf

Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles de Venezuela. (s.f.). *Foro: El poder transformador de la música*. El Sistema. <https://elsistema.org.ve/wp-content/uploads/2025/04/Memorias-Foro-50-Aniversario.pdf>

Steiner, Achim. (2024). “Prólogo”. En PNUD. *Salir del estancamiento. Informe sobre desarrollo humano. 2023-2024*. Estados Unidos: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo



