

# El proceso de implementación de la iniciativa pedagógica *Orquestando* del Ministerio de Educación durante los años 2018 al 2020

Pedro Rodrigo Falcón Sarango

*Universidad de Piura (Perú)*

## 1. El arte y la cultura en el Currículo Nacional de la Educación Básica: Una breve aproximación

Aprobado mediante Resolución Ministerial n.º 281-2016-Minedu, el *Currículo Nacional de la Educación Básica* (CNEB) contiene los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al concluir cada nivel y modalidad de la Educación Básica Regular (EBR), Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Básica Especial (EBE) considerando, además, los diferentes procesos de diversificación que puedan darse en las regiones e, incluso, en las propias instituciones educativas. El CNEB es un elemento articulador de políticas e iniciativas, busca la mejora de la inversión, la gestión, el fortalecimiento de capacidades, infraestructura y renovación de los espacios educativos, recursos y materiales educativos, políticas docentes y evaluación estandarizada (Ministerio de Educación [Minedu], 2017, p. 4).

Sabemos actualmente que el proceso de educar es muy amplio. Atrás quedaron las visiones que consideraban este proceso como la mera adquisición de conocimiento teórico. Hoy en día, son múltiples los campos que se conjugan para dar forma a los procesos de enseñanza. Por ello el CNEB propone el «Perfil de egreso de la Educación Básica», en el cual se plasma una visión común e integral de los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al término de su formación, ello como respuesta a las diversas necesidades, intereses, aspiraciones, valores, modos de pensar, de interrelacionarse con el ambiente y formas de vida que existen en la sociedad. Del mismo modo, el CNEB plantea como reto a los miles de docentes, formar a estudiantes éticos, espirituales, cognitivos, afectivos, comunicativos, que respeten el medio ambiente, reconozcan sus valores culturales, entre otros. Diferentes factores que les permitan integrarse positivamente en la sociedad (Minedu, 2017, p. 7).

El «Perfil de egreso» plantea diferentes aprendizajes que deben lograr desarrollar los estudiantes al término de la educación básica. Uno de ellos

está directamente vinculado con el área curricular<sup>1</sup> de Arte y Cultura, el cual señala que «el estudiante aprecia manifestaciones artístico-culturales para comprender el aporte del arte y la cultura y la sociedad, y crea proyectos artísticos utilizando los diversos lenguajes del arte<sup>2</sup> para comunicar sus ideas a otros» (Minedu, 2017, p. 15). Sobre esto, el CNEB puntualiza lo siguiente:

El estudiante interactúa con diversas manifestaciones artístico-culturales, desde las formas más tradicionales hasta las formas emergentes y contemporáneas, para descifrar sus significados y comprender la contribución que hacen a la cultura y a la sociedad. Asimismo, usa los diversos lenguajes de las artes para crear producciones individuales y colectivas, interpretar y reinterpretar las de otros, lo que le permite comunicar mensajes, ideas y sentimientos pertinentes a su realidad personal y social. (Minedu, 2017, p. 15)

La mirada que propone el área curricular de Arte y Cultura hacia los estudiantes busca que estos tengan experiencias artísticas en los diversos lenguajes (danza, teatro o artes dramáticas, música, artes visuales, artes audiovisuales, entre otros) durante su tránsito por la EBR, desde el nivel inicial hasta el fin de la secundaria (Minedu, 2018, p. 24). En esa línea, el documento *Orientaciones para la enseñanza del área curricular de Arte y Cultura. Guía para docente de educación primaria* considera que los estudiantes al practicar la música podrán escuchar, componer e interpretar de diferentes estilos musicales generando un vínculo con sus tradiciones, contextos, valores y, además, desarrollarán las habilidades necesarias para no solamente poder ejecutar un instrumento sino realizar un análisis crítico de la pieza ejecutada (Minedu, 2018, p. 25).

Ahora bien, el presente artículo no busca desarrollar a profundidad las características y componentes pedagógicos del área curricular de Arte y Cultura, pero el autor sí consideró necesario poder explicar lo desarrollado en los párrafos anteriores para comprender la relevancia que tiene la implementación de la iniciativa pedagógica *Orquestando* dentro del sector y cómo su propuesta formativa se vincula estrechamente con el CNEB.

## 2. *Orquestando*: Un proceso formativo integral

### 2.1. *Orquestando* y el Ministerio de Educación (Minedu)

La relación de *Orquestando* con el Minedu se consolidó el 2008 cuando se conformó la «Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles de las Instituciones Públicas en el marco del Programa Escuelas

---

<sup>1</sup> Las áreas curriculares son una forma de organización articuladora e integradora de las competencias que se busca desarrollar en los estudiantes y de las experiencias de aprendizaje afines. El conjunto de las áreas curriculares, organizado según los ciclos, configuran el plan de estudios de las modalidades o niveles educativos de la Educación Básica.

<sup>2</sup> El subrayado es del autor de este artículo.

Abiertas»<sup>3</sup> en la Dirección de Promoción Escolar, Cultura y Deporte (DIPECUD) con el objetivo de impulsar la educación por el arte en su expresión musical fortaleciendo la personalidad de los estudiantes y el incremento de sus habilidades perceptivas y expresivas (Resolución Ministerial n.º 0349-2008-ED). Como podemos ver, desde el nivel pedagógico, este documento normativo ya desliza la importancia de impulsar la educación musical en los estudiantes como un medio para su formación.

Por otro lado, también en el citado documento normativo, específicamente en el numeral V, las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) asumen la responsabilidad de garantizar y velar por la organización de orquestas y coros de estudiantes en las instituciones educativas que se encuentran en su jurisdicción.<sup>4</sup> Este punto abre el camino para el proceso de descentralización de la intervención en las regiones, que, como veremos más adelante, no se inició formalmente hasta el 2016.

Con los años, la Red fue ampliando su alcance viéndose desde el Minedu la necesidad de dar un espacio propio para su funcionamiento. Por este motivo se creó la «Casa de la Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación» (Resolución Ministerial n.º 0242-2010-ED),<sup>5</sup> que funcionó en el Centro Cultural Garcilaso de la Vega o Casa Oquendo, hasta el cambio de ubicación a un inmueble ubicado en el distrito de Miraflores (Resolución Ministerial n.º 0148-2011-ED).

Durante estos primeros años de funcionamiento de la Red en la Casa de la Música se atendió aproximadamente a 500 estudiantes.<sup>6</sup> No obstante, en el marco de un proceso de descentralización del proceso formativo y lograr la sostenibilidad de la intervención, desde el Minedu se decidió ampliar el alcance de los talleres por lo que se pasó de atender a los estudiantes en un solo espacio a implementarlos en diferentes instituciones educativas (IIEE)<sup>7</sup> ubicadas en distintos distritos de Lima. Por esta razón se establecieron núcleos en las II. EE.: Melitón Carbajal (Lince), Los Educadores (San

---

<sup>3</sup> Para efectos del presente documento denominaremos a la «Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles de las Instituciones Públicas en el marco del Programa Escuelas Abiertas» como Red.

<sup>4</sup> Para ampliar la información, se recomienda revisar la Resolución Ministerial n.º 0349-2008-ED, con especial atención en el numeral VI en el cual se detallan las funciones y responsabilidades de las DRE y UGEL en el marco de la implementación de la Red.

<sup>5</sup> Cotidianamente fue llamada *La Casa de la Música*.

<sup>6</sup> Entrevista realizada a Pilar Appiani, exdirectora de la Dirección de Promoción Escolar, Cultura y Deporte del Ministerio de Educación. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=Gr\\_RoaQUvzw](https://www.youtube.com/watch?v=Gr_RoaQUvzw)

<sup>7</sup> Estas instituciones educativas en las que se implementan los talleres de *Orquestando* reciben el nombre de núcleos.

Luis), Bartolomé Herrera (San Miguel), Miguel Grau (Magdalena) y Reino de España (Barranco). Esta propuesta buscó acercar el servicio educativo a los estudiantes, primero en Lima Metropolitana y, más adelante, ampliarlo a regiones. Esta propuesta estimaba llegar a beneficiar a más de mil, o incluso, dos mil estudiantes.<sup>8</sup>

En este contexto, en el 2012, desde la Dipecud, se elaboró una nueva directiva para el funcionamiento de la Red (Resolución Ministerial n.º 0387-2012-ED). Dicho documento plasma una nueva forma de gestión de la intervención y, además, crea «Orquestando: Sistema de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación» dejándose de lado la denominación de «Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles de las Instituciones Públicas en el marco del Programa Escuelas Abiertas»<sup>9</sup>.

Esta dinámica de funcionamiento de *Orquestando* en cinco instituciones educativas situadas en Lima Metropolitana se mantuvo hasta el 2016 cuando desde la Dirección General de Educación Básica Regular (DIGEBR)<sup>10</sup> se planteó una nueva norma técnica en la cual se definían, por ejemplo, los objetivos, criterios de focalización de los núcleos, los niveles de formación, las acciones de monitoreo, responsabilidades de los actores,<sup>11</sup> entre otros. Lo más resaltante de este documento normativo es la ampliación del alcance de la intervención con ocho instituciones educativas en Lima Metropolitana, una en Callao, dos en Arequipa y dos en Junín. *Orquestando* daba un paso más para el proceso formal de descentralización teniendo, por primera vez, núcleos fuera de la capital.

Actualmente, se encuentra vigente la norma técnica denominada *Normas para la implementación de los talleres complementarios de las iniciativas pedagógicas Expresarte, Orquestando y Talleres deportivo-recreativos* (Resolución de Secretaría General n.º 015-2017). Este dispositivo legal brinda el marco de gestión y operatividad de *Orquestando*. Sin embargo, es de notar que a la

---

<sup>8</sup> Entrevista realizada a Pilar Appiani, exdirectora de la Dirección de Promoción Escolar, Cultura y Deporte del Ministerio de Educación. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=Gr\\_RoaQUvzw](https://www.youtube.com/watch?v=Gr_RoaQUvzw)

<sup>9</sup> Para ampliar la información de los cambios presentados se sugiere revisar con mayor detalle la Resolución Ministerial n.º 0387-2012-ED, que aprueba la Directiva n.º 013-2012-Minedu/VMGP-DIPECUD.

<sup>10</sup> Respecto a este punto es necesario señalar que la Dirección de Promoción Escolar Cultura y Deporte dejó de existir con la modificación del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación aprobado mediante Decreto Supremo n.º 001-2015-Minedu y *Orquestando*, así como otras intervenciones, ingresó a formar parte de la recién creada Unidad de Arte y Cultura la cual fue una unidad funcional no orgánica en la Dirección General de Educación Básica Regular, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución Ministerial n.º 177-2015-Minedu.

<sup>11</sup> Desde el año 2012 hasta el 2016 también se creció en número de docentes o educadores musicales pasando de 14 a 75 docentes a nivel nacional.

fecha ya han transcurrido siete años de su publicación con lo cual se hace necesario una nueva normativa que permita revisar, replantear y proponer acciones acordes con los tiempos y propuestas, más aún tras el impacto de la pandemia de COVID-19 que abrió un escenario hacia la educación virtual.

El camino de *Orquestando* se mantiene hasta la actualidad. Sin embargo, hacemos un corte en este punto pues desde el 2017 se introdujo una nueva mirada y propuesta de gestión que permitió no solamente darle mayor fuerza a la intervención en regiones, sino que, además, ha logrado garantizar su sostenibilidad.

## **2.2. La iniciativa pedagógica *Orquestando* y su proceso formativo**

Ya hemos comentado que en el 2016 se aprobó el CNEB, el cual plantea las diferentes competencias y capacidades relacionadas con el área curricular de Arte y Cultura. Esto marcaba un hito a nivel pedagógico para *Orquestando* dado que se requería desarrollar todo un trabajo que, si bien es cierto, de forma implícita se sabía y tenían resultados, no estaba debidamente documentado y sistematizado. Es así como, en el 2018, tras un largo esfuerzo de los docentes<sup>12</sup> de la intervención, bajo la batuta del maestro Wilfredo Tarazona, se concluyó el documento titulado *Orientaciones pedagógicas de Orquestando*.

Este material es esencial para comprender la dimensión pedagógica de la intervención pues en él se plasman, entre otros contenidos, los cuatro ejes de la enseñanza y aprendizaje que guían el proceso formativo en *Orquestando*, los cuales se abordan brevemente a continuación:

- Escucha y apreciación musical: implica que el estudiante interactúe de manera activa y reflexiva con una diversidad de obras musicales para que pueda comprenderlas y valorarlas. Busca usar los sentidos para escuchar, describir, analizar y responder a sus cualidades sonoras, informarse acerca de la cultura en que se origina una obra, indagar sobre sus significados y emitir juicios de valor.
- Interpretación vocal e instrumental: implica que el estudiante explore, toque instrumentos, cante y aprenda a dirigir música para expresar o comunicar ideas o sentimiento. Significa desarrollar habilidades en el uso de la voz, los instrumentos y afinar la técnica vocal e instrumental.
- Lectura y escritura musical: el estudiante desarrollará habilidades para leer y escribir desde el lenguaje musical, para que pueda interpretar la música que toca y generar sus propias ideas en relación con una intención específica.
- Creación musical: supone que el estudiante genere ideas, investigue, tome decisiones y ponga en práctica sus conocimientos musicales para

---

<sup>12</sup> Los docentes de música de *Orquestando* son denominados educadores musicales.

crear composiciones utilizando el lenguaje musical aprendido (tanto de manera individual como colectiva). Para lo cual debe poner en práctica habilidades imaginativas, interpretativas, creativas y reflexivas para concretar propuestas, compartirlas con otros y evaluarlas de manera continua.<sup>13</sup>

A nivel formativo, *Orquestando* se divide en tres niveles progresivos que permiten a los estudiantes ir desarrollando su proceso de aprendizaje. Estos son:

- Nivel 1 o de Iniciación musical: en este nivel los estudiantes pueden participar así tengan conocimientos musicales o no. Lo que se busca es construir un espacio introductorio a la práctica musical o coral, en un ambiente de disfrute y reconocimiento propio.
- Nivel 2 o de Formación instrumental o coral: en este punto los estudiantes pueden elegir, de acuerdo con la orientación brindada por los educadores musicales, la práctica de un instrumento (cuerdas, vientos de metal, vientos de madera, percusión o tradicionales) o coral. Además, en este nivel se empieza a consolidar el trabajo colaborativo mediante la formación de ensambles y agrupaciones corales.
- Nivel 3 o de Formación especializada: constituye el último nivel del proceso formativo. Los estudiantes han desarrollado un alto nivel de conocimiento musical, así como las habilidades y competencias necesarias para poder hacer frente a un escenario con público. Llegados a este nivel la práctica musical de los estudiantes se realiza exclusivamente a través de elencos de gran tamaño como, por ejemplo, la Orquesta Sinfónica Escolar Nacional, el Coro Escolar Nacional, Banda Sinfónica Escolar Nacional, Orquesta Sinfónica Juvenil, Orquesta Sinfónica Infantil, Coro Juvenil, Coro Infantil, etc.<sup>14</sup>

Ahora bien, en este punto se han dado los alcances sobre el proceso formativo de *Orquestando* lo cual, si bien es cierto, tiene un carácter estrictamente pedagógico, no puede verse como algo aislado al proceso de crecimiento y descentralización, pues conforme la intervención va llegando a más regiones es absolutamente necesario que los nuevos directivos, docentes, padres de familia y estudiantes conozcan las características formativas particulares de *Orquestando* y la relación que existe con el CNEB.

---

<sup>13</sup> Los puntos desarrollados sobre los ejes de enseñanza de *Orquestando* pueden revisarse con mayor detalle del documento *Orientaciones pedagógicas de Orquestando*, páginas 19 y 20. Es importante dejar en claro que la propuesta formativa de *Orquestando* siempre ha sido complementaria a la jornada regular de clases. No ha sido pensado para insertarse como parte de las horas pedagógicas de las II. EE.

<sup>14</sup> Para ampliar la información respecto al proceso formativo en *Orquestando*, se recomienda revisar el documento *Orientaciones pedagógica de Orquestando*.

### **3. El proceso de transferencia y la consolidación de la institucionalidad de la intervención**

En el punto 2 se ha realizado una panorámica de cómo se ha ido configurando e institucionalizando la relación de *Orquestando* con el Ministerio de Educación. Sin embargo, como se adelantó, entre el 2017 y el 2018 se cambió la mirada de gestión de la intervención buscando que sea mucho más descentralizada y sostenible, que las regiones se «apropien» de ella y sean ellos los principales actores para su consolidación en sus territorios.

Hasta el 2017 la gestión administrativa y operativa de *Orquestando* estuvo centralizada desde la DIGEBR, tal es así que, por ejemplo, la contratación de los 75 educadores musicales mediante Orden de Servicio<sup>15</sup> se realizaba desde la Unidad de Arte y Cultura (UAC), generando una carga administrativa excesiva para el equipo quien destinaba una buena cantidad de días laborales para la revisión de documentos relacionados con el cumplimiento del servicio, restando el tiempo necesario para planificar aspectos como los mecanismos de articulación de la intervención intersectorial e interinstitucional, el diseño de nuevas estrategias de crecimiento, construir espacios de comunicación con la comunidad, entre otros factores que permitieran potenciar la visibilidad y ganar, aún más, espacio dentro de la comunidad educativa y cultural.

A inicios del 2018, desde el Minedu y particularmente desde la DIGEBR se dio un gran impulso para generar los mecanismos de descentralización de las diferentes intervenciones pedagógicas. Con este marco, desde la UAC se puso en marcha el trabajo de migrar el modelo de gestión de *Orquestando* que, como hemos dicho, estuvo centralizado desde la DIGEBR, a proponer uno dando mayor empoderamiento a las regiones para la implementación de la intervención. Este esfuerzo implicaba, como primer paso, gestionar la transferencia de recursos<sup>16</sup> para la contratación de los educadores musicales que se requerían en Lima Metropolitana, Callao, Arequipa y Junín.

Este proceso de transferencia implicaba, entre otros aspectos, generar los diferentes marcos normativos que permitieran remitir los recursos desde la sede administrativa del Ministerio de Educación hacia las regiones. De este modo, en la norma técnica *Orientaciones para la implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica en el año 2018* (Resolución Ministerial n.º

---

<sup>15</sup> Es uno de los documentos de contratación empleados en la administración pública se ejecuta cuando el monto de contratación no supera las 8UIT o S/ 41,200 (el monto puede variar anualmente).

<sup>16</sup> En este primer año de transferencia se administraron recursos por cerca de 1 millón de soles que fueron derivados a las Direcciones Regionales de Educación de Lima Metropolitana, Callao y a las Unidades de Gestión Educativa Local de Arequipa Norte, Arequipa Sur, Concepción y Chanchamayo, en Junín.

124-2018-Minedu) en el numeral 6.7. se hace referencia a los «Talleres complementarios» de la siguiente manera:

Consisten en la implementación de la oferta de iniciativas pedagógicas complementarias que se realizan después de la jornada escolar cuyas propuestas pedagógicas apoyan el desarrollo integral de los estudiantes, mediante distintos talleres musicales, deportivos, recreativos, artísticos y culturales. De este modo, esta estrategia complementaria busca contribuir con la promoción de los aprendizajes descritos en el CNEB en las IIEE de Educación Básica Regular, así como fortalecer la autonomía y vinculación de las instituciones educativas con el entorno. Para el caso de la iniciativa Orquestando, se incluye al Educador(a) Musical, al Educador(a) Musical Especializa y al responsable de núcleo de la iniciativa pedagógica Orquestando. (Resolución Ministerial n.º 124-2018-Minedu)

Con esta base normativa pedagógica, desde la DIGEBR, se gestionó la aprobación del padrón de instituciones educativas focalizadas (Resolución Ministerial n.º 146-2018-Minedu)<sup>17</sup> así como las metas físicas de contratación (PEAS) bajo el régimen laboral especial del Decreto Legislativo n.º 1057. Esta resolución ministerial, en resumen, lo que indicaban era en qué instituciones educativas de Lima Metropolitana, Callao, Arequipa y Junín se iban a dictar los talleres de *Orquestando* y cuál sería la distribución de los educadores musicales asignados a cada región. Bajo esta normativa, el escenario de implementación de *Orquestando* para el 2018, consideraba tener trece II. EE. núcleo (ocho en Lima Metropolitana, una en Callao, dos en Arequipa y dos en Junín) y una distribución de educadores musicales por región que alcanzaba a 52 en los núcleos de Lima Metropolitana, nueve en los de Arequipa, el mismo número en Junín y cuatro en Callao. En total, 74 educadores musicales se debían contratar en el mencionado año.

En paralelo a ello, se publicaba la *Norma para la contratación administrativa de servicios personales de las intervenciones y acciones pedagógicas, en el marco de los Programas Presupuestales*<sup>18</sup> 0090<sup>19</sup>, 0091, 0106 y 0107, para el año 2018 (Resolución de Secretaría General n.º 055-2018-Minedu). En este dispositivo legal se publicaban los perfiles profesionales de los educadores musicales, educadores musicales especializados y responsables de núcleo que se requería contratar para el desarrollo de los talleres de *Orquestando* a nivel nacional.

---

<sup>17</sup> El padrón es una lista con el detalle de las II.EE. que acogerán las intervenciones pedagógicas durante un período de tiempo, por lo general es anual.

<sup>18</sup> Los Programas Presupuestales son unidades de programación de las acciones de las entidades públicas que se orientan a proveer productos (bienes y servicios) para lograr resultados en favor de la población y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas.

<sup>19</sup> En el marco del Programa Presupuestal 0090: Logros de los aprendizajes de los estudiantes de la Educación Básica Regular (PELA) se gestionó la inclusión de la iniciativa pedagógica Orquestando

Es preciso indicar que todos estos marcos legales estaban respaldados con la *Ley de Presupuesto Público para el año 2018* (Ley n.º 30693), en cuyo artículo 27 se mencionaba las modificaciones presupuestarias para el financiamiento de intervenciones y acciones pedagógicas para dicho año fiscal.

Estas normativas fueron emitidas en fecha posterior al inicio del año escolar, que estaba previsto para el 12 de marzo de 2018<sup>20</sup> con lo que ya había una afectación al desarrollo regular de los talleres de *Orquestando* los cuales usualmente iniciaban casi en paralelo al año escolar. Sin embargo, el escenario cambió radicalmente en los siguientes días ante la renuncia del entonces presidente Pedro Pablo Kuczynski, el día 21 de marzo de 2018, lo que generó un clima de tensa incertidumbre en el sector público ocasionando el cambio de ministro de Educación y, por consiguiente, la revisión de lo avanzado hasta la fecha. Este panorama ocasionó que los talleres de *Orquestando* retrasen su inicio hasta casi el mes de agosto de dicho año debido a que no se tenía la habilitación para iniciar los procesos de contratación de los educadores musicales para el dictado de los talleres. Esta situación trajo consigo rumores de que la intervención ya no se ejecutaría desde el Minedu. Frente a ello, se elaboró una fuerte campaña de comunicación que tenía por objetivo informar que la intervención continuaría y que se estaba pasando por un proceso de reestructuración para plantear propuestas de mejora.<sup>21</sup>

Este retraso, si bien fue muy negativo para la imagen de la intervención, permitió que el equipo técnico desde la UAC pudiera llevar a cabo acciones de asistencia técnica con los especialistas de la DRE Lima Metropolitana, DRE Callao, UGEL Arequipa Norte, UGEL Arequipa Sur, UGEL Concepción y UGEL Chanchamayo, que habían recibido o estaban por recibir los recursos para iniciar el proceso de contratación de educadores musicales. Lo que se buscó con las asistencias técnicas era compartir conocimientos técnicos y pedagógicos del funcionamiento de los talleres. Para garantizar ello, se realizaron viajes hacia las regiones y reuniones de coordinación en las cuales participaron los especialistas de las instituciones ya mencionadas, directivos de las II. EE. núcleo y el personal del Minedu. Fueron largas jornadas de trabajo que, a largo plazo, fortalecerán la institucionalidad de la intervención en las regiones.

A pesar de las complicaciones ocurridas durante el primer semestre, el 2018 fue positivo. No solamente por el cumplimiento de la meta de atención proyectada, sino que, además, se logró involucrar activamente a las regiones

---

<sup>20</sup> Tal como se indica en la Resolución Ministerial n.º 657-2017-Minedu.

<sup>21</sup> Se puede ver un ejemplo de lo señalado en el siguiente enlace de la cuenta oficial de Facebook de *Orquestando* [https://www.facebook.com/watch/?v=2062693160610821&locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/watch/?v=2062693160610821&locale=es_LA)

en la gestión de la intervención<sup>22</sup>, allanando el camino para la implementación en los años posteriores.

En el 2019, el escenario fue diferente. Considerando que ya se tenía la experiencia de implementación del 2018 y las dificultades ocurridas en el camino, desde la UAC se realizaron las gestiones con mucha mayor anticipación para poder tener los marcos legales habilitantes e iniciar talleres lo más próximo al inicio del año escolar, el cual estaba previsto para el 11 de marzo de 2019.<sup>23</sup>

Por otro lado, y en una mirada estrictamente presupuestal, para el 2019 las regiones ya contaban en su PIA,<sup>24</sup> los recursos para la ejecución de la intervención. Es decir, solamente se requería la publicación de los marcos normativos para que puedan iniciar las acciones correspondientes al proceso de contratación de los educadores musicales de *Orquestando*. De este modo, durante el primer trimestre del 2019 se publicaron diferentes marcos normativos que aseguraban el proceso de implementación de *Orquestando*. Por ejemplo, la Resolución Viceministerial n.º 024-2019-Minedu, en cuyo anexo n.º 2 se hacía referencia a las «actividades educativas complementarias» dentro de las cuales se encuentra *Orquestando*. También se publicó la Resolución Viceministerial n.º 030-2019-Minedu por medio de la cual se aprobó la *Norma para la contratación administrativa de servicios del personal de las intervenciones y acciones pedagógicas, en el marco de los Programas Presupuestales 0090, 0091, 0106 y 0107, para el año 2019* en la que se determinaban las características de los perfiles de educadores musicales de *Orquestando* (educador musical, educador musical especializado, responsable de núcleo y director de elenco) y, por último, la Resolución Ministerial n.º 083-2019-Minedu, que aprobó los padrones y las metas de contratación en función a los cuatro perfiles señalados. Resalta en esta normativa la reducción de 74 a 73 educadores musicales siendo la región afectada Lima Metropolitana. Para el 2019, la distribución de educadores musicales fue la siguiente: Lima

---

<sup>22</sup> La Resolución de Secretaría General n.º 015-2017 establece en el numeral 5.5. las funciones y responsabilidades que les corresponden en el marco del desarrollo de las iniciativas pedagógicas.

<sup>23</sup> De acuerdo con lo establecido con la Resolución Ministerial n.º 712-2018-MINEDU. Además, este documento normativo resaltaba la importancia de desarrollar «actividades educativas complementarias», las cuales son un conjunto de talleres artísticos y culturales que se desarrollan fuera del horario de clases, con el objetivo de contribuir a la formación integral y desarrollo de aprendizajes establecidos en el CNEB. Estas actividades educativas complementarias promueven una cultura escolar abierta a la comunidad y fomentan la interacción y sana convivencia entre los estudiantes. Una de las actividades educativas complementarias que presentaba la mencionada resolución era *Orquestando*.

<sup>24</sup> El Presupuesto Institucional de Apertura es un instrumento de gestión financiera de la institución pública y contiene la estimación de ingresos y la previsión de los gastos planificados para el ejercicio fiscal.

Metropolitana: 51, Arequipa y Junín, nueve para cada región, y Callao: cuatro.

Los marcos legales señalados se complementaron con la emisión de la *Norma técnica que establecer procedimientos, criterios y responsabilidades en el marco de las transferencias de recursos destinados al financiamiento de intervenciones y acciones pedagógicas en Gobierno Regionales durante el año 2019* (Resolución Ministerial n.º 137-2019-Minedu) que precisaba cuáles eran los criterios de programación que debían tomar las regiones para la gestión administrativa de los recursos transferidos para el funcionamiento de los talleres de *Orquestando* durante el 2019.

Para fines del 2019 la UAC fue integrada como unidad funcional no orgánica en la Dirección de Educación Física y Deporte<sup>25</sup> (DEFID), que es una dirección de línea de la DIGEBR (Resolución de Secretaría General n.º 208-2019-Minedu). Es decir, a nivel funcional, operativo y administrativo, la UAC ya no dependía estructuralmente de la Dirección General de Educación Básica Regular, como había funcionado desde el 2015. Este cambio de estructura funcional trajo consigo un proceso de adaptación y replanteamiento de algunas de las actividades. En el caso de *Orquestando*, este cambio enfatizó aspectos como el diálogo constante con las regiones y la consolidación de los procesos de articulación intersectorial con el Instituto Nacional Penitenciario y las otras modalidades de la Educación Básica (Alternativa y Especial) así como dar algunos pasos hacia la introducción de la propuesta pedagógica de *Orquestando* en los Colegios de Alto Rendimiento (COAR) a través del área de Arte y Cultura.

El proceso de planificación de la implementación del 2020 trató de minimizar las situaciones que se presentaron en los dos años previos de modo que los talleres se pudieran iniciar óptimamente. Para ello, se aprobó la norma *Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2020 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica* (Resolución Viceministerial n.º 220-2019-Minedu). Esta normativa resaltaba la importancia de desarrollar en las II. EE. actividades educativas complementarias como *Orquestando*, *Expresarte* y los Talleres deportivo-recreativos de forma cogestionada y priorizada con las DRE y UGEL. Además, establecía la fecha de inicio del año escolar para el 16 de marzo de 2020.<sup>26</sup> Asimismo, se emitió la norma *Disposiciones para la aplicación de las intervenciones y acciones pedagógicas del Mi-*

---

<sup>25</sup> La Dirección de Educación Física y Deporte se creó en el Ministerio de Educación con la modificación del Reglamento de Organización y Funciones aprobado mediante Decreto Supremo n.º 001-2015-Minedu con el objetivo de formular e implementar articuladamente las políticas, planes y documentos normativos para el deporte y la educación física en la educación básica regular. La DEFID se crea en reemplazo de la DIPECUD.

<sup>26</sup> El inicio del año escolar se vio seriamente afectado a causa del brote de COVID-19 en el país.

nisterio de Educación en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el Año Fiscal 2020 (Resolución Ministerial n.º 027-2020-Minedu), en la cual, como los años anteriores, se establecían los criterios de programación, los perfiles de educadores musicales y la relación de II. EE. en las cuales se implementaría *Orquestando* durante dicho año. La suma de ambos marcos legales generaba un escenario administrativo favorable para el inicio de los talleres de *Orquestando* en el mes de marzo de 2020, es decir, dentro del plazo planificado.

A pesar de los esfuerzos, la publicación del Decreto Supremo n.º 044-2020-PCM<sup>27</sup> tuvo un fuerte impacto en la continuidad del proceso de implementación de la intervención. Ocasionó, por ejemplo, que se suspendan los procesos de contratación de los educadores musicales en las regiones,<sup>28</sup> la reorganización del presupuesto destinado para la ejecución de actividades (conciertos, festivales, muestras) y, quizás, lo más resaltante fue el proceso de migrar y adaptar el formato de enseñanza musical de manera presencial hacia uno virtual lo cual implicó, entre otros, el rediseño de las sesiones, generar un rápido proceso de aprendizaje para el manejo de plataformas virtuales (*Zoom*, *Google Meet*), cambiar y moldear los niveles de formación de *Orquestando*<sup>29</sup> y plantear la propuesta de construir una plataforma propia para el desarrollo de los talleres. Lo relevante de esto fue que el proceso de adaptación se produjo en un corto tiempo (un mes) y se mantuvo durante todo el 2020 y el 2021, con algunas licencias y aperturas que ya permitía el contexto de pandemia en el país para ese entonces.

#### 4. Reflexión final

Es interesante mirar en retrospectiva este proceso de vinculación de *Orquestando* con el Minedu. Diferentes miradas, distintos tipos de gestión, cambios de nombre e identidad de marca son apenas el resultado de un proyecto que tuvo el maestro Wilfredo Tarazona para impulsar la formación musical de los estudiantes – primero en el extinto Instituto Nacional de Cultura y actualmente desde el Ministerio de Educación –. Con los años, e inevitablemente, *Orquestando* ha pasado por diferentes etapas de institucio-

---

<sup>27</sup> A través de este Decreto Supremo se declaró el Estado de emergencia nacional a consecuencia del brote del COVID-19 por un período de quince días y, también, se dispuso el aislamiento social obligatorio (cuarentena) a nivel nacional.

<sup>28</sup> Es necesario señalar que tras la reorganización de prioridades presupuestales para el año 2020 de los 74 educadores musicales a contratarse solamente se pudo contratar a 21 con la modalidad Contratación Administrativa de Servicio (CAS). Lo cual generó un quiebre social en la comunidad de padres de familia y estudiantes de *Orquestando* quienes manifestaron, incluso, a través de medios televisivos que esta situación vulneraba su derecho a la educación. Se puede revisar lo señalado en el siguiente enlace: <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-programa-educativo-orquestando-debe-continuar/>

<sup>29</sup> En este contexto de aislamiento social, no se pudo implementar el nivel 3 de formación.

nalización llegando a ser una de las intervenciones con más simpatizantes dentro del Minedu formando una verdadera «familia». Además de ello, le ha permitido generar procesos de articulación con otras modalidades de la Educación Básica como la Alternativa y la Especial e, incluso, intersectorial con instituciones tan lejanas como el Instituto Nacional Penitenciario, con quien se viene desarrollando un trabajo con estudiantes privados de libertad en diferentes establecimientos penitenciarios a nivel nacional teniendo como bandera a la formación musical como un vehículo para construir el camino de la resocialización.

Desde la gestión, el pensar e implementar un proceso de descentralización permitió que, por un lado, garantizar la sostenibilidad de *Orquestando* a partir de la asignación de recursos directamente en las regiones logrando, por ejemplo, afrontar el contexto de la COVID-19 asegurando la continuidad de los talleres a pesar de las reducciones presupuestales que hubo en todo el sector público durante el 2020 y el 2021. Y, por otro, construir los mecanismos para su apropiación en las regiones generando y fortaleciendo los procesos de articulación entre Minedu, DRE, UGEL y la comunidad educativa en general (directivos de la I. E., padres de familia y estudiantes).

Finalmente, un factor diferencial de *Orquestando* frente a otras intervenciones de características similares es el componente pedagógico vinculado estrechamente con el CNEB que sustenta el desarrollo de sus actividades en las escuelas y es la pieza fundamental del planteamiento de gestión sobre el que se estructura la intervención. El entender la relación de *Orquestando* con el área de Arte y Cultura, en cómo los talleres que se dan a través de la intervención constituyen un proceso complementario a la formación de la jornada regular, así como la relación construida con la comunidad educativa y el fortalecimiento de los procesos interinstitucionales e intersectoriales son algunos de los factores que hacen que hoy en día *Orquestando* sea, sin temor a equivocarme, una de las intervenciones más interesantes y potentes que se implementan el Minedu.

## **Referencias bibliográficas**

Decreto Supremo n.º 001-2015-Minedu, que aprobó el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación. *Diario Oficial El Peruano*, 30 de enero del 2015. Recuperado de [https://www.Minedu.gob.pe/p/xtras/ds\\_001-2015-Minedu.pdf](https://www.Minedu.gob.pe/p/xtras/ds_001-2015-Minedu.pdf)

Decreto Supremo n.º 044-2020-PCM, que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19. *Plataforma del Estado Peruano*, 15 de marzo de 2020. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/460472-044-2020-pcm>

- Ley n.º 30693, Ley de Presupuesto del sector público. Plataforma del Estado Peruano, 7 de diciembre de 2017. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/midis/normas-legales/281388-30693-ley-de-presupuesto-del-sector-publico>
- Ministerio de Educación (2017). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2019). *Orientaciones para la enseñanza del arte y la cultura. Guía para docentes de educación primaria*. Lima: Ministerio de Educación.
- Resolución Ministerial n.º 0349-2008-ED, que crea la Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles de las Instituciones Educativas Públicas en el marco del Programa de Escuelas Abiertas. *Diario Oficial El Peruano*, de 14 de agosto de 2008. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/165825-0349-2008-ed>
- Resolución Ministerial n.º 0242-2010-ED, que crea la Casa de la Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación, dependiente de la Dirección de Promoción Escolar, Cultura y Deporte del Ministerio de Educación. *Diario Oficial El Peruano*, 21 de agosto de 2010. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/166323-0242-2010-ed>
- Resolución Ministerial n.º 0148-2011-ED, que deja sin efecto lo dispuesto en el artículo segundo de la Resolución Ministerial n.º 0242-2010-ED y dispone que la Casa de la Red Nacional de Orquestas Sinfónicas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación inicie sus actividades en las instalaciones del inmueble ubicado en la av. General Córdova n.º 1151, distrito de Miraflores, provincia y departamento de Lima. *Diario Oficial El Peruano*, 26 de abril de 2011. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/166403-0148-2011-ed>
- Resolución Ministerial n.º 0387-2012-ED, que crea Orquestando: Sistema de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación y se aprueba la Directiva n.º 013-2012-Minedu-VMGP-DIPECUD denominada Procedimientos para la implementación y funcionamiento de Orquestando: Sistema de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles del Ministerio de Educación. *Diario Oficial El Peruano*, 05 de octubre de 2012. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/167050-0387-2012-ed>
- Resolución Ministerial n.º 177-2015-MINEDU, que conforma la Unidad de Arte y Cultura, como unidad funcional no orgánica en la Dirección General de Educación Básica Regular. *Diario Oficial El Peruano*, 02 de marzo de 2015. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/168588-177-2015-Minedu>
- Resolución Ministerial n.º 281-2016-MINEDU, que aprobó el Currículo Nacional de la Educación Básica. *Plataforma del Estado Peruano*, 02 de junio de 2016.

Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/169249-281-2016-minedu>

Resolución Ministerial n.º 657-2017-Minedu, que aprobó las Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica. *Plataforma del Estado Peruano*, 22 de noviembre de 2017. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/170307-657-2017-Minedu>

Resolución Ministerial n.º 124-2018-Minedu, que aprobó la norma técnica denominada Orientaciones para la implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica en el año 2018. *Educación en red*, 16 de marzo de 2018. Recuperado de <https://noticia.educacionenred.pe/2018/03/rm-124-2018-Minedu-aprueban-norma-tecnica-denominada-orientaciones-implementacion-145972.html>

Resolución Ministerial n.º 146-2018-Minedu, que aprobó los padrones nominales de Instituciones Educativas focalizadas para las intervenciones y acciones pedagógicas y las metas físicas de contratación (PEAS) del personal bajo el Régimen Laboral Especial del Decreto Legislativo n.º 1057 para la intervenciones y acciones pedagógicas. *Plataforma del Estado Peruano*, 27 de marzo de 2018. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/190726-463-2018-Minedu>

Resolución Ministerial n.º 712-2018-Minedu, que aprobó la norma técnica Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2019 en instituciones educativas y programas educativos de Educación Básica. *Plataforma del Estado Peruano*, 21 de diciembre de 2018. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/235465-712-2018-Minedu>

Resolución Ministerial n.º 083-2019-Minedu, que aprobó los padrones nominales de Instituciones Educativas focalizadas para las intervenciones y acciones pedagógicas. *Plataforma del Estado Peruano*, 25 de febrero de 2019. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/262926-083-2019-minedu>

Resolución Ministerial n.º 137-2019-Minedu, que aprobó la Norma técnica que establece procedimientos, criterios y responsabilidades en el marco de las transferencias de recursos destinados al financiamiento de intervenciones y acciones pedagógicas en Gobiernos Regionales durante el año 2019. *Diario Oficial El Peruano*, 29 de marzo de 2019. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1755067-1>

Resolución Ministerial n.º 027-2020-Minedu, que aprobó la norma técnica Disposiciones para la aplicación de las intervenciones y acciones pedagógicas del Ministerio de Educación en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el Año Fiscal 2020. *Plataforma del Estado Peruano*, 15 de enero de 2020. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/396934-027-2020-minedu-parte-1>

- Resolución Viceministerial n.º 024-2019-Minedu, que aprobó la norma técnica Orientaciones para la implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica. *Plataforma del Estado Peruano*, 08 de febrero de 2019. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/4297197-024-2019-minedu>
- Resolución Viceministerial n.º 030-2019-Minedu, que aprobó la norma técnica Norma para la contratación administrativa de servicios del personal de las intervenciones y acciones pedagógicas, en el marco de los Programas Presupuestales 0090, 0091, 0106 y 0107, para el año 2019. *Plataforma del Estado Peruano*, 18 de febrero de 2019. Recuperado de [https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/261857-030-2019-minedu?fbclid=IwAR1Q\\_CSKOheYjmerZmMX6bHQ10E2IWLw\\_0OH8GIjvDwI-bER-egTE9YySfkl](https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/261857-030-2019-minedu?fbclid=IwAR1Q_CSKOheYjmerZmMX6bHQ10E2IWLw_0OH8GIjvDwI-bER-egTE9YySfkl)
- Resolución Viceministerial n.º 220-2019-Minedu, que aprobó la norma técnica Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2020 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica. *Plataforma del Estado Peruano*, 28 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/292470-220-2019-minedu-parte-1>
- Resolución de Secretaría General n.º 307-2016-Minedu, que aprobó la norma técnica denominada Normas para la implementación y funcionamiento de la iniciativa pedagógica Orquestando. *Plataforma del Estado Peruano*, 08 de julio de 2016. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/167050-0387-2012-ed>
- Resolución de Secretaría General 015-2017-Minedu, que aprobó la norma técnica Normas para la implementación de los talleres complementarios de las iniciativas pedagógicas Expresarte, Orquestando y Talleres Deportivo-Recreativos. *Plataforma del Estado Peruano*, 18 de enero de 2017. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/Minedu/normas-legales/124255-015-2017-Minedu>
- Resolución de Secretaría General n.º 055-2018-Minedu, que aprobó la norma técnica denominada Norma para la contratación administrativa de servicios del personal de las intervenciones y acciones pedagógicas, en el marco de los Programas Presupuestales 0090,0091, 0106 y 0107, para el año 2018. *Diario Oficial El Peruano*, 19 de marzo de 2018. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1627513-1>
- Resolución de Secretaría General n.º 208-2019-Minedu, que conformó la Unidad Funcional de Arte y Cultura, como unidad funcional no orgánica en la Dirección de Educación Física y Deporte. *Plataforma del Estado Peruano*, 10 de setiembre de 2019. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/293936-208-2019->

## **Referencias web**

Defensoría del Pueblo (19 de julio de 2020). *Programa educativo «Orquestando» debe continuar*. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-programa-educativo-orquestando-debe-continuar/>

Facebook Oficial de Orquestando (12 de abril de 2018). *Toda mejora toma su tiempo y estamos más unidos que nunca*. Recuperado de [https://www.facebook.com/watch/?v=2062693160610821&locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/watch/?v=2062693160610821&locale=es_LA)

Ministerio de Educación. (21 de enero de 2013). *Minedu descentraliza programa Orquestando*. [Archivo de video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=Gr\\_RoaQUvzw](https://www.youtube.com/watch?v=Gr_RoaQUvzw)

Ministerio de Educación (28 de febrero de 2013). *Cultura musical al alcance de los estudiantes*. [Archivo de video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=rDrjR1xKqxA>