

# PROYECTO DE TRABAJO PARA LA DIRECCIÓN DE LA ESCUELA NACIONAL DE ARTE TEATRAL

2026 – 2030

**Víctor Gabriel Silva Morales**

*Escenógrafo · Director escénico · Investigador en artes*

---

## 1. VISIÓN Y DIAGNÓSTICO

---

La Escuela Nacional de Arte Teatral es una de las instituciones formadoras de artistas escénicos más significativas del país. Con más de cinco décadas de historia, la ENAT ha sido semillero de generaciones de actores, directores, escenógrafos y dramaturgos que han definido el perfil de las artes escénicas mexicanas.

Es necesario reconocer, en primer lugar, los avances sustanciales logrados bajo la gestión de la maestra Lydia Margules, cuya dirección ha imprimido a la escuela un sólido enfoque humanista: la centralidad de la persona en el proceso formativo, el respeto a la dignidad del estudiante como artista en formación, y la construcción de una comunidad escolar basada en el diálogo, la ética y el compromiso con el arte como acto humano y transformador. Estos logros no son puntos de partida a sustituir, sino cimientos sobre los cuales esta propuesta busca construir. La continuidad de lo bien hecho es, en sí misma, una responsabilidad de gestión.

El proyecto que aquí se presenta parte de esa convicción: la ENAT debe afirmarse como laboratorio vivo de creación, investigación y pedagogía teatral, capaz de dialogar con las tradiciones que la sustentan y con las fronteras que la transforman. Esta dirección se propone articular tres ejes inseparables — el académico, el artístico y el administrativo — en torno a un principio rector que es, al mismo tiempo, continuidad y apertura: el teatro como práctica de conocimiento, territorio de experimentación y acto político de presencia.

Sin embargo, el panorama contemporáneo plantea retos que demandan una mirada renovadora: la proliferación de lenguajes híbridos y transdisciplinares, la irrupción de las

tecnologías digitales en el espacio escénico, la necesidad de conectar la formación con los circuitos regionales, nacionales e internacionales, y la urgencia de construir comunidades de aprendizaje aún más horizontales, inclusivas y éticamente comprometidas. Las propuestas que siguen buscan responder a estos retos desde los valores que la ENAT ya encarna.

## **2. PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO**

---

### **2.1 Actualización y diversificación curricular**

Se impulsará una revisión participativa del plan de estudios vigente, con la finalidad de incorporar enfoques contemporáneos que respondan a las realidades del teatro del siglo XXI. Esto incluye la integración de módulos específicos sobre:

- Teatro físico, teatro de objetos y artes del movimiento aplicadas a la escena teatral.
- Dramaturgia expandida: del texto dramático al dispositivo escénico.
- Diseño escenotécnico y tecnologías aplicadas: iluminación, escenografía, videomapping y escena digital.
- Producción cultural, gestión teatral y emprendimiento escénico.
- Metodologías de investigación-creación como eje transversal de la formación.

La revisión curricular se realizará en diálogo con la comunidad docente, estudiantil y con egresados destacados, garantizando que los cambios respondan a necesidades reales y no a imposiciones externas.

### **2.2 Teatro de objetos y artes del movimiento como línea de investigación-creación**

Se creará una línea de investigación-creación dedicada al teatro físico y al teatro de objetos, entendidos como territorios privilegiados para explorar la relación entre el cuerpo, el movimiento y el sentido escénico. Esta línea reconoce que el objeto escénico

— títere, marioneta, objeto animado, accesorio dramático — no es un mero recurso técnico sino un interlocutor activo del intérprete.

Los tres ejes conceptuales de esta línea son:

- El objeto como desencadenante del movimiento: el trabajo con materiales, pesos y texturas que rompen los hábitos gestuales del actor y abren nuevas posibilidades expresivas.
- El objeto como extensión del cuerpo: hibridación entre cuerpo y objeto, simbiosis cinética, biomecánica aplicada a la manipulación escénica.
- El objeto como metáfora y dispositivo narrativo: el objeto cotidiano resignificado como símbolo emocional, político o cultural; la escenografía habitada como estructura que organiza las relaciones entre los intérpretes.

Esta línea se desarrollará a través de talleres intensivos, residencias de creación y convenios con compañías especializadas nacionales e internacionales.

### **2.3 Fortalecimiento de la investigación y la titulación**

Se establecerá un Seminario Permanente de Investigación Teatral, espacio de encuentro entre docentes y estudiantes para el desarrollo de proyectos de investigación-creación.

Se diversificarán las modalidades de titulación para incluir:

- Obra escénica con memoria teórica.
- Proyecto de investigación-creación.
- Tesis académica.
- Proyecto de producción y gestión teatral.

### **2.4 Integración al Sistema Nacional de Posgrados y creación del Doctorado en Estudios Teatrales**

Uno de los pendientes estratégicos más relevantes para el desarrollo académico de la ENAT es la consolidación de su oferta de posgrado en el marco del reconocimiento nacional e internacional. Esta dirección se propone impulsar dos acciones de alto impacto en este sentido.

En primer lugar, se gestionará la integración de la Maestría en Dirección Escénica y la Maestría en Pedagogía Teatral al Sistema Nacional de Posgrados (SNP) del SECIHTI. Este reconocimiento permitirá que los estudiantes de ambos programas puedan aspirar a becas nacionales, lo que ampliará significativamente el acceso a la formación de posgrado en artes escénicas y fortalecerá la matrícula y la calidad de los programas. El proceso de ingreso al SNP implicará una revisión y actualización de los planes de estudio conforme a los criterios de evaluación vigentes, tarea que se realizará de manera participativa con el cuerpo docente.

En segundo lugar, se promoverá la creación de un Doctorado en Estudios Teatrales con enfoque en investigación-creación. Si bien el INBAL cuenta con un Doctorado en Artes de alcance institucional amplio, el campo de las artes escénicas requiere un espacio de formación doctoral especializado, donde la creación teatral sea no solo objeto de estudio sino método y eje epistémico de la investigación. Este doctorado se distinguiría por:

- Colocar la práctica escénica como núcleo metodológico de la investigación, en diálogo con los marcos teóricos de la investigación-creación contemporánea.
- Formar investigadores-creadores capaces de generar conocimiento desde y para el teatro, contribuyendo al avance disciplinar con rigor académico y pertinencia artística.
- Vincularse con programas doctorales afines en instituciones nacionales e internacionales — entre ellas la UNAM, la UQAM y la Universidad Paris 8 — para el desarrollo de proyectos de investigación conjuntos y la movilidad de estudiantes y tutores.
- Ofrecer líneas de investigación en dramaturgia, dirección escénica, pedagogía teatral, teatro y tecnología, y artes escénicas y comunidad.

La creación de este doctorado posicionaría a la ENAT como el centro de producción de conocimiento especializado en teatro más importante del país, consolidando su lugar no solo como escuela de formación artística sino como institución de investigación de vanguardia.

### **3. PLAN DE DESARROLLO ARTÍSTICO**

---

#### **3.1 La ENAT como laboratorio escénico vivo**

Se consolidará la práctica de presentaciones públicas regulares de los trabajos de los estudiantes, no como eventos excepcionales sino como parte constitutiva del proceso de formación. Se habilitarán temporadas semestrales en las instalaciones de la escuela, abiertas a la comunidad, con producción digna y visibilidad institucional.

#### **3.2 Ciclo de Conferencias Escénicas**

Inspirado en el formato de las conférences dansées del centro coreográfico Charleroi Danse (Bélgica), se implementará un Ciclo de Conferencias Escénicas como programa permanente de extensión artística y divulgación cultural. A diferencia de la conferencia tradicional, este formato combina la palabra con la acción: el análisis teórico con la demostración práctica en escena.

Cada sesión será impartida por un artista, investigador o creador escénico, y abordará desde la historia de un género o técnica específica hasta reflexiones sobre el cuerpo, la presencia y la representación. El ciclo estará abierto a toda la comunidad y se transmitirá también en formato digital para ampliar su alcance.

#### **3.3 Alianza estratégica con Canal Once — IPN**

Quien suscribe esta propuesta se desempeña actualmente como escenógrafo del Canal Once del Instituto Politécnico Nacional, formando parte de su Departamento de Producción. Esta vinculación directa con el canal facilita la gestión de una alianza formal e inmediata entre la ENAT y Canal Once para la creación de un ciclo de producción audiovisual dedicado a las artes escénicas. Los tres productos específicos de esta alianza son:

- Ciclo de videoteatro: registro y difusión de producciones realizadas por estudiantes y egresados de la escuela, en formato de alta calidad para transmisión televisiva y plataformas digitales.

- Serie documental sobre teatro mexicano: capítulos temáticos sobre géneros, técnicas, creadores y momentos clave de la historia escénica nacional, producidos con participación de la comunidad ENAT.
- Programa de entrevistas a creadores escénicos: espacio de conversación con egresados, docentes y artistas invitados que visibilice el quehacer teatral y posicione a la ENAT como referente del pensamiento escénico contemporáneo.

Esta alianza representa una oportunidad real y concreta — no proyectada sino activable desde el inicio de la gestión — para proyectar el trabajo de la escuela a audiencias nacionales y construir un archivo audiovisual de valor patrimonial para las artes escénicas de México.

### **3.4 Giras regionales y vinculación con los estados**

Se implementará un programa de presentaciones itinerantes en los estados de la región centro del país: Estado de México, Morelos, Puebla e Hidalgo. Este programa tiene un doble objetivo: ampliar la experiencia escénica de los estudiantes llevando sus producciones a nuevos públicos, y posicionar a la ENAT como institución de vocación nacional. Se gestionarán convenios de colaboración con los institutos estatales de cultura, teatros y espacios alternativos de estas entidades.

### **3.5 Alianzas internacionales**

Se formalizarán acuerdos de cooperación académica y artística con instituciones de referencia internacional:

- Université du Québec à Montréal (UQAM) — Faculté des arts: intercambio de docentes, estudiantes y proyectos de investigación-creación en teatro y performance.
- Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis — Département Théâtre: colaboración en investigación, co-creación y movilidad académica.
- Maison internationale des arts de la marionnette (MIAM), Montreal: referente específico para la línea de teatro de objetos.

Estas alianzas permitirán a los estudiantes de la ENAT acceder a perspectivas internacionales y posicionarán a la escuela en redes globales de creación e investigación escénica.

## **4. PLAN DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO**

---

### **4.1 Gestión transparente y participativa**

La dirección de la ENAT debe funcionar con mecanismos claros de rendición de cuentas, comunicación interna eficiente y toma de decisiones que involucre a la comunidad. Se establecerán consejos de participación académica, estudiantil y administrativa con reuniones periódicas y minutas de acceso público.

### **4.2 Prevención y atención al hostigamiento y acoso sexual**

Se implementará un protocolo institucional integral de prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual, que incluya:

- Sesiones formativas regulares para toda la comunidad — docentes, estudiantes y personal administrativo — sobre cultura del respeto, consentimiento y límites en los espacios de creación.
- Canal de denuncia seguro, confidencial y con acompañamiento institucional.
- Comité de género con representación de todos los sectores de la comunidad.
- Integración transversal de la perspectiva de género en los contenidos curriculares.

Complementariamente, se creará un ciclo de obras escénicas en torno a la prevención del hostigamiento y el acoso sexual, basado en el modelo del Teatro Participativo y el Teatro del Oprimido de Augusto Boal. Este ciclo utilizará las técnicas del Teatro Foro y el Teatro Imagen como herramientas pedagógicas y de transformación social, permitiendo que la propia comunidad de la ENAT construya, desde la práctica escénica, nuevas formas de nombrar, visibilizar y erradicar las violencias. Las obras serán creadas por los estudiantes bajo la guía de docentes especializados y se presentarán tanto al

interior de la escuela como en espacios comunitarios vinculados a los programas de extensión.

El espacio de creación teatral es un espacio de vulnerabilidad compartida; garantizar que sea también un espacio seguro es una responsabilidad ética que esta dirección asume como prioridad.

### **4.3 Fundación ENAT y diversificación de fuentes de financiamiento**

Se impulsará la creación de la Fundación ENAT, figura jurídica de apoyo a la escuela con la finalidad de obtener recursos complementarios al presupuesto institucional y favorecer la movilidad estudiantil. La Fundación operará como entidad autónoma de carácter civil y tendrá como objetivos principales:

- Gestionar donativos, patrocinios y coinversiones con el sector cultural privado, corporativo y con organismos de cooperación internacional.
- Financiar becas y apoyos para la movilidad de estudiantes y docentes hacia instituciones aliadas en México y el extranjero.
- Respalda la producción de proyectos escénicos y audiovisuales de estudiantes y egresados que requieran recursos adicionales a los institucionales.
- Construir una red de egresados activos como embajadores y donantes de la escuela.

La creación de la Fundación ENAT permitirá a la escuela ampliar su capacidad de acción sin depender exclusivamente del presupuesto federal, fortaleciendo su autonomía artística y su proyección nacional e internacional.

Se gestionará además ante las instancias del INBAL la mejora y mantenimiento de la infraestructura física y técnica de la escuela, con énfasis en los espacios de ensayo, la sala de teatro y el equipamiento escenotécnico.

## 5. CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN 2026–2030

---

### **Año 1 (2026): Diagnóstico y cimientos**

- Consulta participativa con la comunidad sobre necesidades y prioridades.
- Inicio de la revisión curricular y conformación del Seminario Permanente de Investigación.
- Inicio del proceso de evaluación para ingreso de las maestrías al SNP.
- Gestiones iniciales para la constitución de la Fundación ENAT.
- Firma de carta de intención con Canal Once — IPN.
- Implementación del protocolo de prevención de acoso y primer ciclo de obras Teatro del Oprimido.
- Gestión de los primeros convenios con institutos estatales de cultura.

### **Año 2 (2027): Lanzamiento de programas**

- Puesta en marcha del Ciclo de Conferencias Escénicas.
- Inicio de la línea de investigación-creación en teatro de objetos y teatro físico.
- Primera gira regional de producciones estudiantiles.
- Lanzamiento de la primera producción audiovisual con Canal Once.
- Constitución formal de la Fundación ENAT.
- Presentación ante el INBAL y CONAHCYT del proyecto curricular del Doctorado en Estudios Teatrales.

### **Año 3 (2028): Consolidación y proyección internacional**

- Formalización de acuerdos con UQAM y Paris 8.
- Primera movilidad de estudiantes hacia instituciones aliadas.
- Evaluación intermedia del plan y ajustes con participación comunitaria.
- Segunda gira regional y ampliación del circuito de presentaciones.
- Seguimiento al proceso de ingreso de las maestrías al SNP.

#### **Año 4 (2029–2030): Evaluación y legado**

- Evaluación final del plan con indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Publicación de los resultados de investigación desarrollados en el periodo.
- Consolidación de los archivos audiovisuales del ciclo Canal Once.
- Gestiones finales para la aprobación y lanzamiento del Doctorado en Estudios Teatrales.
- Entrega ordenada y documentada de la gestión a la dirección entrante.

---

#### **Nota final**

Este proyecto de trabajo es una propuesta de gestión comprometida, construida desde más de tres décadas de práctica escénica, investigación académica y trabajo institucional en el ámbito de las artes y los medios de comunicación. La ENAT merece una dirección que la escuche, la proyecte y la honre como lo que es: una de las instituciones más importantes para las artes teatrales de México. Esta propuesta nace con ese espíritu, y con el compromiso de construir sobre los avances logrados, honrando el legado humanista que hoy define a esta escuela.

**Víctor Gabriel Silva Morales**

*Ciudad de México, marzo de 2026*