

**PROCESO DE AUSCULTACIÓN PARA  
LA DESIGNACIÓN DE DIRECTOR/A DEL  
CONSERVATORIO NACIONAL DE MÚSICA  
PARA EL PERIODO 2022-2026**

**PROYECTO QUE PRESENTA EL  
DR. ALEJANDRO MORENO RAMOS**

---

Ciudad de México, marzo · 2022

## BREVE INTRODUCCIÓN

Desde su fundación en 1866, el Conservatorio Nacional de Música es una institución de educación musical que surge con el objetivo de formar músicos profesionales en diversas especialidades.

Con una historia de 156 años de tradición y excelencia, han egresado innumerables generaciones de músicos cuya vida y obra han trascendido en la historia.

Hoy día, destacadas y destacados docentes y estudiantes siguen incrementando el prestigio de esta escuela con su trabajo artístico, académico y de investigación; aunado al privilegio de contar con un recinto que fue decretado: Monumento Artístico de la Nación, en el año 2012 y con una biblioteca que resguarda más de 200 mil partituras, acervo considerado como uno de las más importantes de Latinoamérica, del que destacan obras de música mexicana del siglo XIX.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### NOMBRE

Proyecto del Dr. Alejandro Moreno Ramos, aspirante a la Dirección del Conservatorio Nacional de Música para el periodo 2022-2026.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Conservatorio Nacional de Música ha vivido y ha sido testigo de momentos históricos muy importantes en la vida política, social y musical de nuestro país.

Surge gracias al entusiasmo de un grupo de intelectuales que se unió para cristalizar el sueño de crear una escuela de música y, entre otros objetivos, apostó con éxito por la formación profesional de las mujeres, asunto de especial trascendencia en la época decimonónica por las pocas oportunidades de educación a la que tenían acceso las mujeres.

Con el devenir de los años, la presencia del Conservatorio se ha fortalecido, gracias a la participación de su comunidad y el respaldo del INBAL, institución de la que esta escuela profesional de música es dependiente.

La comunidad, integrada por docentes, estudiantes y trabajadores, que retroalimenta día a día con su trabajo, es a quien debemos dedicar los esfuerzos por construir mejores condiciones para desarrollarse;

siempre haciendo honor a la misión y visión de la escuela que entre otros aspectos destaca el fomentar el desarrollo cultural de México, contribuir en la difusión y preservación del acervo musical, cumplir con las funciones inherentes a las instituciones de educación superior en cuanto a la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, formar profesionistas del más alto nivel con capacidad para destacar en cualquier ámbito competitivo, ya sea nacional o internacional.

Los titulares y administraciones que han presidido la dirección del Conservatorio, en su momento han llevado a cabo sus planes e ideas, adecuadas al momento histórico que les toca vivir, pues cada época es diferente y presenta retos distintos.

Por ello, hay que poner atención y dar seguimiento a los esfuerzos de pasadas direcciones que han dado positivos resultados y mejorarlos adaptándonos a los cambios en materia de infraestructura, docencia, planes de estudio, apoyados de la tecnología y la creación de redes colaborativas necesarias para que el Conservatorio transite por esta vía para proyectar con más fuerza su gran legado histórico.

## **ÁMBITOS PRIORITARIOS DE ACCIÓN DEL PROYECTO**

Propongo implementar estrategias que surgen con base en mi experiencia al frente de instituciones educativas, a mi labor como docente del CNM y al acercamiento que la propia comunidad ha tenido conmigo y que ha expresado su sentir en todos los aspectos, lo que me ha permitido tener una amplia visión de las necesidades y problemáticas, redundando en las siguientes nuevas acciones:

- Creación de cursos de Educación Continua, para el público en general, a partir de:

- a) Curso de estimulación temprana dirigido a niños desde 18 meses hasta seis años de edad
- b) Cursos y talleres

- Creación del Patronato Conservatoriano cuyo fin sería, prioritariamente, la gestión de recursos materiales y financieros que permitan solventar las necesidades de la comunidad como es: la movilidad estudiantil y académica, equipamiento, mantenimiento etc.; bienes que deben ser invertidos en forma estratégica para que los proyectos crezcan y trasciendan.

- Ampliación de la oferta educativa a nivel superior a través de la creación de nuevos programas de licenciatura, maestría o doctorado, previo estudio de pertinencia.

- La conformación de Cuerpos Académicos integrado por profesores con el fin de establecer líneas de investigación que generen productos tales como: artículos indexados, edición de partituras y libros etc.;
- Creación, revisión y actualización de los programas educativos.
- Gestión de registro de la Maestría en Música Mexicana de Concierto al padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad PNPC del CONACYT, inscripción que ofrecería los siguientes beneficios: 1) Reconocimiento por la SEP y 2) Becas para estudiantes.
- Instalación del Defensor Conservatoriano, órgano interno encargado de la atención y seguimiento a los aspectos relacionados con los Derechos humanos de la comunidad.
- Instalación de una unidad de Preparatoria Abierta para incrementar los índices de titulación.

## 2. DIAGNÓSTICO

- Datos cuantitativos y cualitativos que permitan valorar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

### *Fortalezas:*

El Conservatorio Nacional de Música cuenta con 156 años de prestigio musical. Actualmente su oferta educativa contempla cuatro áreas de orientación profesional: Interpretación, Investigación, Creación y Docencia; además cuenta con un Sector infantil y una Maestría en Interpretación de Música Mexicana de Concierto; esta última, es uno de esos positivos resultados a los que me refería y que habrá que dar continuidad refirmando sus objetivos e incrementando las metas.

En total se imparten: 24 carreras a Nivel Licenciatura, 20 carreras en el Nivel Profesional Asociado y 20 en el Nivel Técnico profesional; que en los planes de estudios actuales es posible terminar con un título en cada uno de estos niveles.

Su plantilla de 190 docentes y una matrícula de 1000 estudiantes, aproximadamente, son la principal fortaleza de esta escuela. Con este recurso humano se puede trabajar en la formación de estudiantes que cuenten con una preparación profesional integral, y qué mejor si esa instrucción la reciben de profesores calificados y en activo que puedan ofrecer a sus educandos los conocimientos para que al concluir su carrera cuenten con la preparación necesaria para colocarse de la mejor manera en el campo laboral o con las mejores posibilidades en el terreno de competencia a nivel internacional.

Para ello, es importante incrementar el número de egresados a quienes se debe ofrecer las facilidades para su proceso de titulación. También, apoyar a los docentes para que tengan oportunidad de acceder a programas de posgrado, cursos o certificaciones que incrementen sus conocimientos para beneficio propio y de la institución en la que laboran.

Una fortaleza adicional es la maestría que ya cuenta con dos generaciones de egresados y que deberá incrementar su efectividad en lo futuro.

### ***Oportunidades:***

- La posibilidad de tener un impacto internacional de sus programas educativos a través de la movilidad de sus docentes y estudiantes a instituciones de educación superior como Conservatorios y Universidades extranjeras.
- La diversificación de sus relaciones públicas con dichas instituciones, nacionales y extranjeras.
- La generación de líneas de investigación derivadas de cuerpos académicos, a través de un área de investigación y posgrado.
- La creación de su archivo histórico sonoro.
- El fortalecimiento del sector infantil; así como del programa de técnico profesional con la impartición de la Preparatoria Abierta; los programas de educación superior, la creación de programas enfocados a la Educación Continua.
- La creación de un patronato que contribuya a la generación de recursos financieros.
- La modernización de sus sistemas operativos en el Departamento de Servicios Escolares.

### ***Debilidades:***

- Mal estado físico de las instalaciones.
- Mobiliario precario.
- Falta de instrumentos y mantenimiento de los existentes.
- Escasa tecnología en aulas y oficinas.
- Falta de personal para la atención de las áreas en general.
- Insuficiente vinculación con instituciones de educación superior.

- Se requiere de mayor organización de seminarios, festivales, encuentros en ámbitos nacionales e internacionales por parte de maestros y estudiantes.
- Necesaria apertura a patrocinios que apoyen a solventar algunos puntos anteriores.
- No se cuenta con un recurso etiquetado para la movilidad académica de docentes y estudiantes.
- Asignación insuficiente de horas extras que permitan cubrir las labores en turno vespertino, particularmente para la realización de actividades artísticas.
- Ineficaz sistema del proceso de admisión.
- Falta de infraestructura para personas con discapacidad.

### ***Amenazas:***

- Asignación presupuestal insuficiente.
- Usos y costumbres que complican el desarrollo de las actividades.
- Las debilidades antes expuestas pueden redundar en una amenaza de no resolverse en forma.

## **3. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO**

### **a) Objetivos:**

- Fortalecer la confianza en la autoridad a través de las condiciones para la transparencia y rendición de cuentas.
- Mejor clima organizacional apoyados de las y los docentes que podrán participar como órganos colegiados en la revisión y mejora de sus propias técnicas de enseñanza desde las Academias, formato en el que están organizadas las carreras.
- Prestar particular atención a las áreas de trabajo, revisando continuamente el cumplimiento de las metas para una labor eficaz que redundará en la productividad de la propia escuela.
- Motivar el respeto y el respaldo al CNM a través del fortalecimiento de la identidad institucional para enaltecer el sentido de pertenencia.
- Hay otros campos de acción que no deben soslayarse, respecto a las diversas situaciones a las que hay que dar atención y seguimiento y que tienen que ver de venir de la escuela y los procesos: académicos, financieros y de recursos materiales

## DIRECTRICES

### ACADÉMICO

- Generar intercambios académicos para profesores y estudiantes con Universidades y Conservatorios, nacionales y extranjeros.
- Implementar un programa integral de salud que fomente la salud física y mental a partir de la medicina deportiva.
- Rehabilitar, acrecentar y divulgar el acervo sonoro fonográfico del Conservatorio.
- Crear cuerpos académicos conformados por profesores del Conservatorio, que generen líneas de investigación.
- Revisar los programas de estudios existentes e implementar nuevos programas con pertinencia para ser ofertados a nivel superior en función de la realidad y de las necesidades educativas del país.
- Rescatar e incrementar el acervo bibliográfico y documental del Conservatorio.
- Fomentar la perspectiva de igualdad de género, previniendo la violencia de género a través de protocolos para la atención de casos violencia sexual y laboral.

### RECURSOS FINANCIEROS

- Gestionar recursos materiales y financieros para fortalecer las necesidades del Conservatorio.
- Gestionar un programa de becas para estudiantes que cursen materias de ensambles (grandes) como: Orquesta Sinfónica, Orquesta de Alientos, Orquesta de Cámara, Orquesta de Guitarras, Coro del Conservatorio, etc.

## RECURSOS MATERIALES Y/O DE INFRAESTRUCTURA

- Modernizar la fuente de datos de servicios escolares a través de la instalación de un Software para su administración.
- Optimizar el mantenimiento de las instalaciones, adquirir nuevo mobiliario y mejorar el equipamiento de las diversas áreas del Conservatorio.
- Contar con un comedor cuya dieta alimenticia esté supervisada por los médicos para garantizar la buena alimentación de los estudiantes.
- Reactivar el taller de instrumentos musicales.
- Promoción y difusión de los protocolos de seguridad interna y de protección civil, incrementando entre la comunidad la cultura de la autoprotección para garantizar la pronta respuesta ante una situación de riesgo.

## b) METAS A CORTO, MEDIANA Y LARGO PLAZO

### CORTO PLAZO

- Capacitación y actualización del personal administrativo.
- La conformación de un Patronato integrado por músicos egresados del Conservatorio con amplia trayectoria, que coadyuve con la gestión de recursos financieros, necesarios para el desarrollo de proyectos académicos e institucionales.
- Implementar un programa articulado entre los grandes ensambles como son: la Orquesta Sinfónica, Orquesta de Alientos, Orquesta de Cámara, Orquesta de Guitarras etc., en coordinación con las clases de instrumento apoyado de becas para la estadía de los estudiantes.
- Poner en funcionamiento un proyecto para fomentar la salud física y mental, a partir de la medicina deportiva y el comedor conservatoriano.
- Reactivar los servicios del taller (reparación y mantenimiento) de instrumentos musicales.
- Crear una base de datos para el seguimiento de egresados.
- Instalación del Seminario Permanente enfocado a una política de Equidad de Género.
- Reconocer la música de los Pueblos de México. La comunidad del Conservatorio Nacional de Música proviene de la mayoría de las regiones del país, por lo cual gozamos de una amplia muestra de música que emana de nuestras tradiciones, es por lo que debemos rescatar y difundir toda esta riqueza y reconocer su valor musical, artístico y cultural a través de conferencias, conciertos y fiestas tradicionales.
- Reactivación de las academias del Conservatorio con el fin de establecer nuevos protocolos para la atención y seguimiento de las actividades inherentes al quehacer académico.
- Crear una fuente de datos que permita proporcionar a los estudiantes información referente a: oportunidades de empleo, becas y festivales.

## MEDIANO PLAZO

- La modernización del departamento de Servicios Escolares a través de una plataforma para que facilite los procesos académicos y administrativos, así como de todos los sistemas de cómputo del plantel.
- Instalación de un centro de asesoría de la Preparatoria Abierta.
- Fortalecer los trabajos de mantenimiento de las instalaciones, así como su equipamiento.
- La conformación de un programa que permita la movilidad académica y estudiantil para el fortalecimiento de los programas educativos, a través de intercambios a nivel nacional e internacional, de sus académicos y estudiantes.
- La creación del programa de Educación Continua que contribuya al cumplimiento de las necesidades del entorno social.
- La grabación de la programación general de actividades artísticas y académicas para la creación del acervo interno del trabajo de docentes, estudiantes y artistas invitados.
- La conformación de dos equipos de trabajo: Cuerpos académicos, y Biblioteca y acervos que permitirán generar líneas de investigación, a través de productos derivados de la investigación como son: edición de partituras, discos, artículos y revistas indexadas; además que contribuyan al análisis de los programas académicos ya existentes; así como la creación y administración de nuevos programas de educativos y el acervo del Conservatorio.
- Revisión de la oferta educativa del Sector infantil y la impartición del programa de Estimulación Temprana.
- La conformación del Defensor Conservatoriano como órgano encargado de la defensa de los derechos humanos de la comunidad, con un enfoque en la perspectiva de igualdad de género. Este órgano estaría integrado por personal del Conservatorio, con un nombramiento de carácter honorífico, con el objetivo de brindar atención y acompañamiento a las víctimas de violencia sexual y/o laboral en situación de vulnerabilidad en razón de su edad, género, preferencia u orientación sexual, étnia, condición de discapacidad y otros, reconociendo el derecho de las posibles víctimas, a solicitar y a recibir ayuda, asistencia y atención en forma oportuna, rápida, equitativa, gratuita y efectiva por el personal capacitado.
- La instalación de la Unidad interna de protección civil que organice los esfuerzos INBAL para la operación de estrategias, a fin de salvaguardar la integridad de los conservatorianos.

## LARGO PLAZO

- Rescate e incremento del acervo bibliográfico del Conservatorio y el fomento de un acervo sonoro a través de las grabaciones de todos los recitales y conciertos realizados en el Conservatorio.
- Fortalecimiento a los programas de educación superior ya existentes para su consolidación a nivel nacional e internacional.

### c) LÍNEAS DE ACCIÓN

- Plantear una nueva reorganización de las áreas de trabajo con el fin de atender los objetivos del proyecto, buscando cuales son las fortalezas y debilidades para atender de forma específica las necesidades de cada perfil.
- Instalar un Patronato integrado por: presidente, secretario, tesorero y vocales que permitan la gestión de recursos necesarios para la atención de necesidades como: becas, intercambios académicos y equipamiento por mencionar algunos. Este patronato estaría conformado por egresados destacados y los nombramientos serán de carácter honorífico.
- Diseñar un programa de becas que permitan la estancia de los estudiantes en los grandes ensambles de la institución con el fin de incentivar a un mejor aprovechamiento y reducir el índice de deserción.
- Diseñar con los médicos del Conservatorio, un programa salud física y mental respaldado de un programa de nutrición que pueda ser implementado en el comedor del Conservatorio.
- Realizar un diagnóstico de las condiciones que guarda el taller de instrumentos, para su reparación y proveer la atención de personal capacitado para un constante y mejor servicio de los instrumentos del Conservatorio y de los estudiantes.
- Crear una base de datos que permita dar seguimiento a nuestros egresados con el fin de ver el impacto de los programas académicos ofertados en el Conservatorio.
- Instalar el Seminario Permanente de equidad de género en el que se desarrollen conferencias, talleres y conciertos durante todo el año.
- Realizar un censo de nuestra comunidad estudiantil, el cual nos permita conocer sus lugares de procedencia con el fin de identificar las tradiciones musicales y compartirlas a través de: conciertos, conferencias y fiestas tradicionales.

- Reposicionar a las academias como eje conductor de los procesos educativos.
- Crear un mecanismo para informar a los estudiantes la oferta de bolsa de trabajo, becas institucionales y privadas además de festivales.
- Instalar una plataforma digital que permita la correcta y eficaz operatividad de los servicios escolares.
- Instalar un centro de Preparatoria Abierta o en Línea, que permita a los estudiantes realizar su preparatoria a la par de sus estudios en el Conservatorio, con el fin de aumentar su productividad y los índices de titulación.
- Diseñar un plan de trabajo para el mantenimiento, restauración, remodelación y equipamiento de los espacios del Conservatorio.
- Establecer un programa de intercambio académico y estudiantil basado en la vinculación con instituciones académicas pares a nivel nacional e internacional a través de convenios y gestión de recursos para su operatividad.
- Instalar un Sistema de Educación Continua para la atención de las demandas de servicios externos a la comunidad como son: talleres, conferencias y cursos extracurriculares atendidos por la unidad receptora de Servicio Social.
- La grabación de la programación general de actividades artísticas y académicas para la creación del acervo interno del trabajo de docentes, estudiantes y artistas invitados.
- Fortalecer la vida musical y académica interna del Conservatorio como parte de la reactivación Post-COVID con la promoción de recitales, conciertos, conferencias y clases maestras a través de la vinculación con instituciones nacionales e internacionales.
- Conformar Cuerpos académicos integrados por profesores investigadores, con los cuales se generen productos derivados de las líneas de investigación inherentes al quehacer musical.
- Fortalecer la oferta del Sector infantil a través de la creación de un taller de Estimulación Temprana, dirigido a niños a partir de 18 meses de edad hasta los 6 años, como parte de la oferta de Educación Continua.
- Instalar una comisión del Defensor Conservatoriano, integrado por la comunidad, con el fin de atender los derechos de cada integrante de la institución.
- Promoción y difusión de los protocolos de seguridad interna y de protección civil, incrementando entre la comunidad la cultura de la autoprotección para garantizar la pronta respuesta ante una situación de riesgo.

- Rescatar e incrementar el acervo bibliográfico del Conservatorio, a través de la implementación de metodologías para su preservación, la capacitación del personal, creación de redes con otras bibliotecas y gestionar la adquisición de nuevo acervo.
- Revisar y en su caso actualizar los programas educativos que oferta el Conservatorio.
- Gestionar el registro de maestría al Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT).

## **d) ETAPAS EN LA QUE SE REALIZARÁ**

El presente proyecto se realizará en las siguientes tres etapas:

- Primera etapa: Septiembre 2022 a septiembre 2023
- Segunda etapa: Septiembre 2023 a septiembre 2025
- Tercera etapa: Septiembre 2025 septiembre 2026

## **e) INSTANCIAS INTERNAS Y EXTERNAS CON LAS QUE SE GENERARÁN VÍNCULOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **Instancias Internas:**

Se establecerá contacto directo con todas las áreas dependientes de las siguientes instituciones con las que se puede trabajar de manera interdisciplinaria:

- Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura
- Universidad Autónoma de México
- Instituto Politécnico Nacional
- Secretaría de Cultura de la CDMX
- Secretaría de Cultura Federal
- Escuelas, Universidades y recintos culturales pertenecientes a la iniciativa privada
- Escuelas, Universidades y recintos culturales del interior de la república.
- Las 16 Alcaldías

## Instancias Externas:

Universidades. Conservatorios y Escuelas de diversos países a las que se pueda acceder a través de las gestiones (como enlace) de

- Dirección de Asuntos Internacionales del INBAL.
- Secretaría de Relaciones Exteriores
- Embajadas y Consulados
- Representaciones de los países en México
- Contactos directos de docentes y estudiantes que intercambian información y actividades con sus colegas en otros países.

## f) CRONOGRAMA DE ACCIONES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

Cronograma de acciones	
<b>Corto plazo</b> <b>Septiembre 2022</b> <b>a septiembre 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de los asuntos pendientes y en trámite, para su atención y seguimiento.</li> <li>- Reorganización de las áreas de trabajo para reafirmar o reasignar funciones.</li> <li>- Establecer reuniones de trabajo con el Consejo académico para la toma de decisiones colegiadas.</li> <li>- Instalación del patronato del conservatorio que gestionará recursos necesarios para becas a estudiantes, la instalación del programa de salud física y el comedor conservatoriano.</li> </ul>
<b>Mediano plazo</b> <b>Septiembre 2023</b> <b>a septiembre 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalación del centro de Asesorías de Preparatoria Abierta dentro del Conservatorio.</li> <li>- Inicio de los trabajos de equipamiento y mantenimiento de las instalaciones de la institución.</li> </ul> <p>Instalación de las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento de Difusión Cultural</li> <li>- Área de Investigación y Posgrado.</li> <li>- Defensor Conservatoriano.</li> <li>- Unidad interna de Protección Civil.</li> <li>- Instalación de una plataforma digital para la oficina de Servicios Escolares.</li> <li>- Revisión de la oferta educativa de sector infantil.</li> </ul>
<b>Largo plazo</b> <b>Septiembre 2025</b> <b>a septiembre 2026</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de --al menos-- un programa de maestría y/o doctorado afines a las nuevas necesidades y demandas.</li> <li>- Inicio de un programa de rescate y/o creación del acervo bibliográfico y sonoro del Conservatorio.</li> </ul>

## g) RESULTADOS ESPERADOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

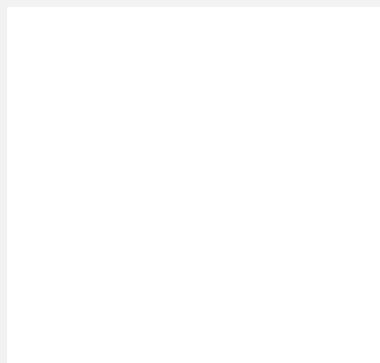
Resultados	
<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A corto plazo se contará con un Patronato dedicado a la gestión de recursos financieros, necesarios para el desarrollo de proyectos académicos e institucionales.</li><li>- La capacitación del personal administrativo, enfocada a reorganización de las áreas de trabajo.</li><li>- Contar con servicios médicos y alimentarios acorde a las necesidades de nuestra comunidad.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Se contará con la reorganización y capacitación de las áreas de trabajo para la mejora de los servicios educativos.</li></ul>
<b>Largo plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La ampliación de la oferta en todos los niveles educativos, desde:<ul style="list-style-type: none"><li>· Educación básica</li><li>· Media superior</li><li>· Superior</li></ul></li><li>- Rescate y/o creación del acervo bibliográfico y sonoro del Conservatorio.</li></ul>

## h) MECANISMOS A GENERARSE PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS AVANCES

Implementación de una matriz de indicadores como unidad de medida, que permitan el seguimiento y la evaluación periódica de los objetivos del proyecto.

## **i) TIPOS DE INFORME QUE SE REALIZARÁN PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS SOBRE EL AVANCE, LOS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS UTILIZADOS Y LOS RESULTADOS FINALES**

Informes anuales ante la comunidad del Conservatorio y a la Subdirección General de Educación e Investigación Artísticas del INBAL, conforme a lo estipulado en el presente proyecto.



---

**DR. ALEJANDRO MORENO RAMOS**