

## DESDE OTRA MIRADA

El verdadero viaje de descubrimiento no consiste en buscar nuevos paisajes, sino en mirar con ojos nuevos.

Marcel Proust

### 1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto lo realizo desde la mirada diferente que me permite la experiencia en la dirección de la escuela de noviembre de 2018 a la fecha. El proyecto que me permitió obtener el puesto, hace poco más de 4 años, lo realice desde el conocimiento y experiencia que me daba mi trabajo de más de 25 años en la Escuela de Artes de la Universidad Autónoma de Baja California y el haber estado al frente de la Coordinación Nacional de Danza del INBAL. Si bien, en su momento, di por hecho muchas situaciones, ahora sé que, en la realidad, al interior y en su día a día, la Escuela Nacional de Danza Clásica y Contemporánea del INBAL, es organismo vivo y complejo al que atraviesan muchas realidades y un único deseo: la **excelencia artística**, por parte de docentes en formar y de los estudiantes en alcanzarla.

DESDE OTRA MIRADA es un proyecto que, desde el reconocimiento a las muchas fortalezas de la institución, busca promover cambios necesarios en el contexto actual. Hoy en día para nadie en la escuela escapa el hecho de que el mundo es distinto, incluso aún, frente a un pasado muy reciente, estamos conscientes de la obligación que tenemos de movernos hacia ámbitos que nos permitan responder adecuadamente a las variables que, en materia de educación y del campo profesional de la danza, se nos presentan para transitar hacia:

- a) La eliminación de cualquier acción educativa que pudiera relacionarse con el concepto de violencia sistémica<sup>1</sup> en la enseñanza de la danza.
- b) La concreción en la iniciada actualización de Planes y programas de estudio.
- c) La actualización y mejora operativa y de la normatividad internas de la ENDCC.
- d) El incremento en las tasas de admisión y conclusión de estudios.
- e) El fortalecimiento de las estrategias de movilización e intercambio académicos y la mejora del programa de escolaridad.
- f) El fortalecimiento de las actividades de extensión académica para la consecución de recursos para la mejora operativa y de infraestructura.

---

<sup>1</sup> La violencia sistémica no es el daño que individuos despiadados infligen a otros desafortunados. Por el contrario, son las consecuencias involuntarias de procedimientos aplicados por autoridades bienintencionadas que creen que las prácticas están al servicio de los alumnos. La violencia sistémica es insidiosa porque quienes están implicados, tanto quienes la ejercen como quienes la padecen, suelen ser inconscientes de su existencia (Epp y Watkinson, 1999:16)

## **2. DIAGNÓSTICO**

Los cuadros y gráficos del presente diagnóstico son un acercamiento a aspectos cualitativos que nos dan comprensión de los diferentes espacios y contextos de la vida escolar de la ENDCC, apoyados en la revisión de datos cuantitativos que reflejen las oportunidades de desarrollo y crecimiento escolar que propone este proyecto.

Se ha dividido el análisis a partir de 3 líneas de acción y para cada una se presenta un análisis FODA.

- I. Admisión, deserción, egreso y titulación.
- II. Desarrollo curricular.
- III. Clima escolar y laboral.

### **I. ADMISIÓN, DESERCIÓN, EGRESO Y TITULACIÓN.**

#### **I.1 Admisión**

La formación que brinda la Escuela Nacional de Danza Clásica y Contemporánea se logra a partir de dos realidades -sin las cuales, difícilmente se lograría la excelencia buscada-, por un lado, un muy cuidado proceso de admisión y, por otro, la exigencia misma de la disciplina. Estos dos aspectos conllevan, en lo aparente, a una escasa recepción de estudiantes.

Antes de iniciar con los aspectos cualitativos y cuantitativos del diagnóstico, considero prudente explicar por qué las realidades arriba mencionadas son sólo apariencia.

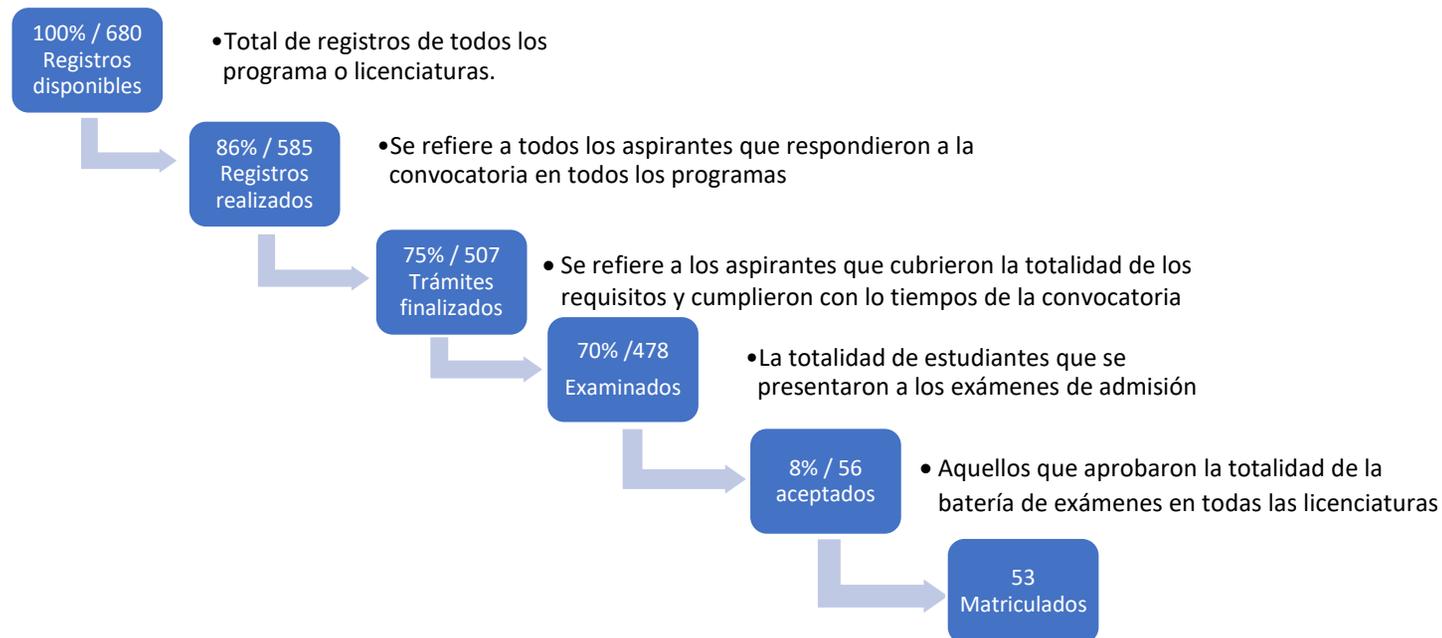
— Escasa recepción:

- La posibilidad de recepción de estudiantes responde básicamente a la capacidad instalada.
- La batería de exámenes de cada uno de los planes de estudios, tienen el propósito de seleccionar a los candidatos con las mayores oportunidades de desarrollo técnico, artístico y un tránsito escolar exitoso.
- La oferta educativa de la ENDCC es, por definición, altamente especializada desde su inicio, lo que determina los requerimientos vocacionales y de capacidades físicas requeridos para el ingreso.

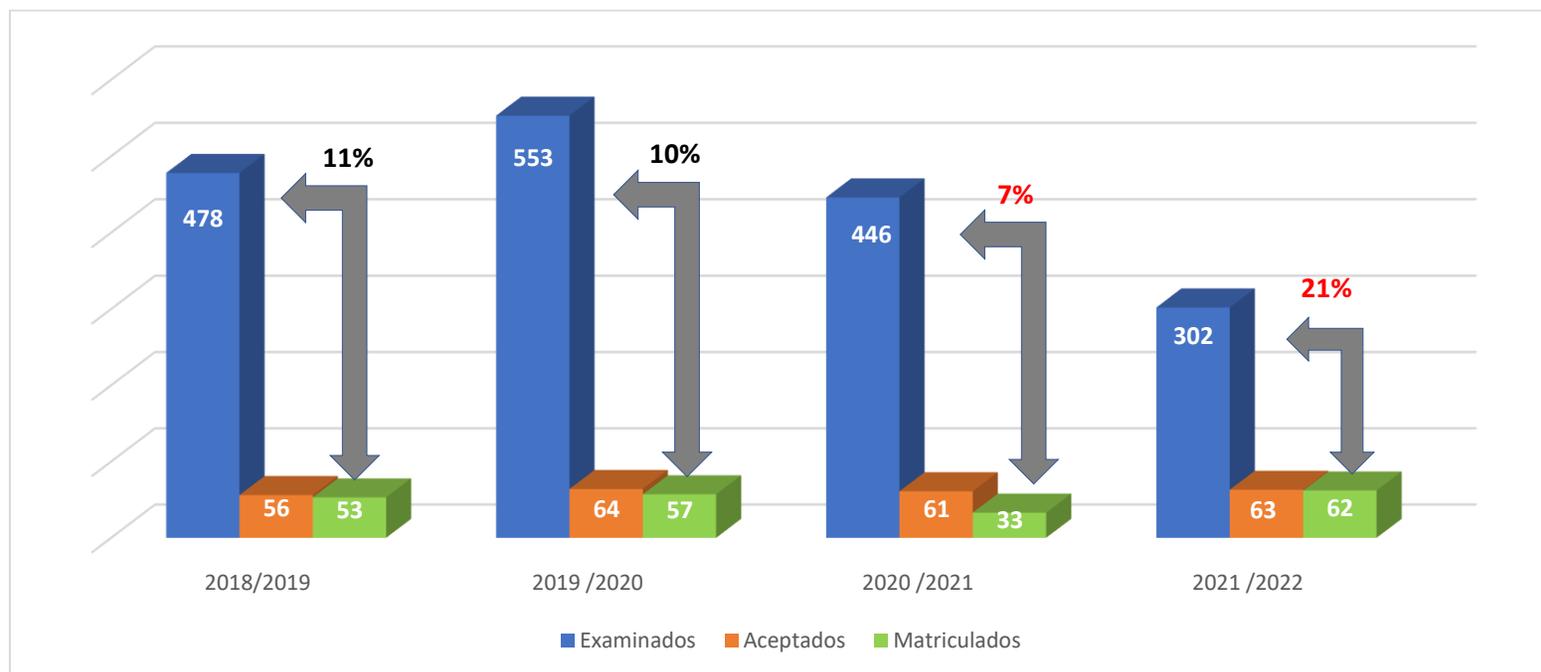
El proceso de admisión inicia a partir de la publicación institucional de la convocatoria correspondiente a un determinado ciclo anual, para la cual, el número de registros disponibles para aspirantes, por programa educativo, se encuentra determinado con antelación. Es un hecho que, como lo muestra el gráfico 1, entre los registros disponibles y estudiantes matriculados, la diferencia es mínima, sin embargo, durante el proceso, el número de aspirantes se pierde gradualmente, hasta que el porcentaje de aceptación de aspirantes

examinados que son matriculados -que muestra el grafico 2-, oscila entre un 10% y 12%. Finalmente, la recepción con relación a la capacidad instalada -que se muestra en los gráficos 3-, guarda porcentajes diferenciados entre los distintos programas, que van del 50% a poco más del 100%.

**Gráfico 1: Proceso de admisión 2018-2019**

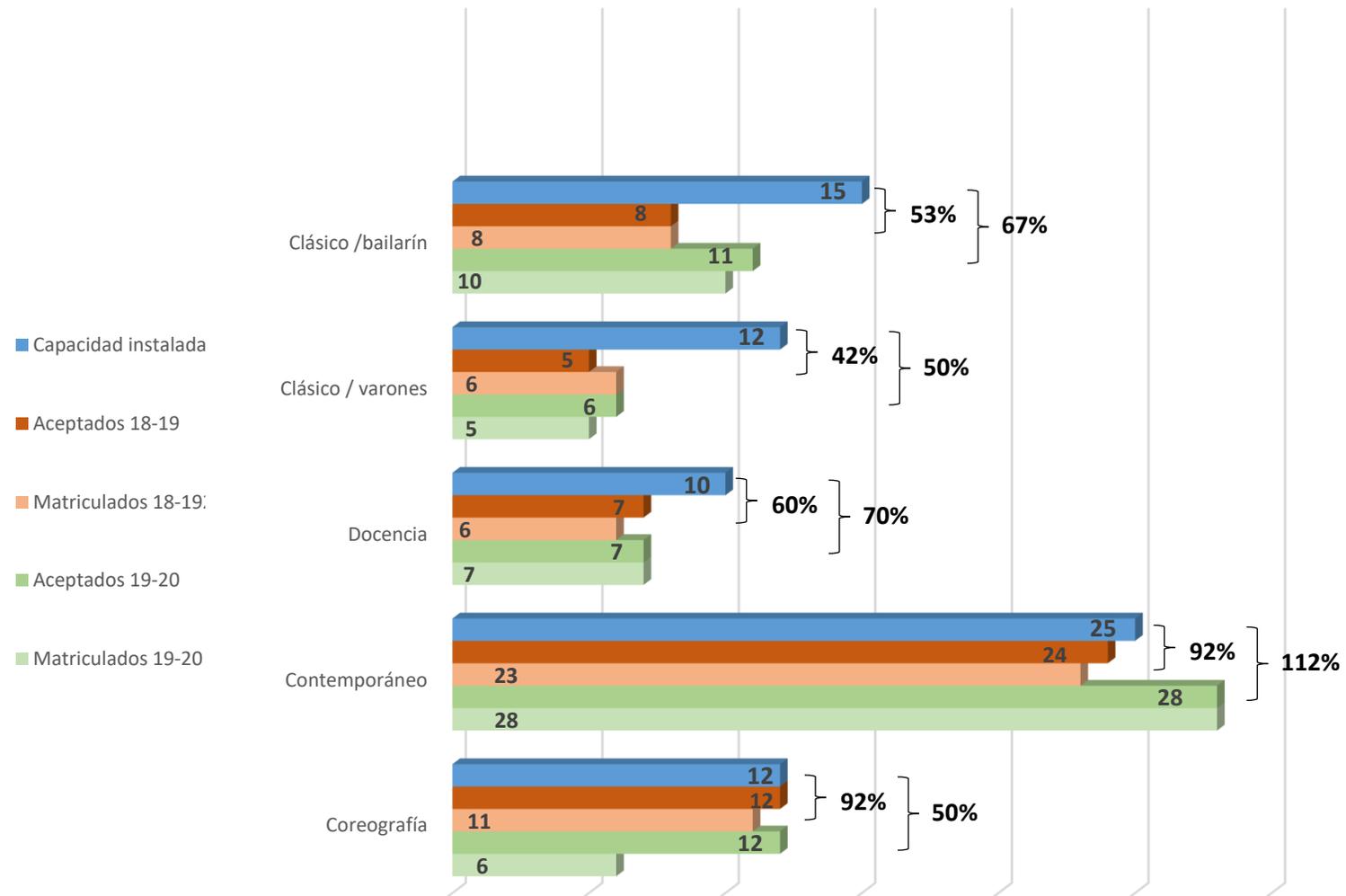


**Grafico 2: Procesos de admisión 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 y 2021-2022**



Cabe resaltar que los ciclos 2020-2022 y 2021-2022 son años totalmente atípicos. Para el primero se implementaron exámenes a distancia, lo que fue todo un reto para la planta académica, el confinamiento representó que, si bien, se llevó a cabo el proceso de admisión en todos los programas, no se abriera la totalidad de la oferta educativa, dejando esta matrícula hasta el ciclo siguiente (2021-2022), para el que las circunstancias económicas, sociales y educativas -que se vivieron como consecuencia del confinamiento y postpandemia-, derivan en resultados inusuales del proceso de admisión, razón por la que, en los subsecuentes análisis, tomaremos como base los procesos de los ciclos 2018-2019 y 2019-2020.

**Grafico 3: Porcentaje de admisión con relación a la capacidad instalada - procesos de admisión 2018-2019 y 2019-2020**

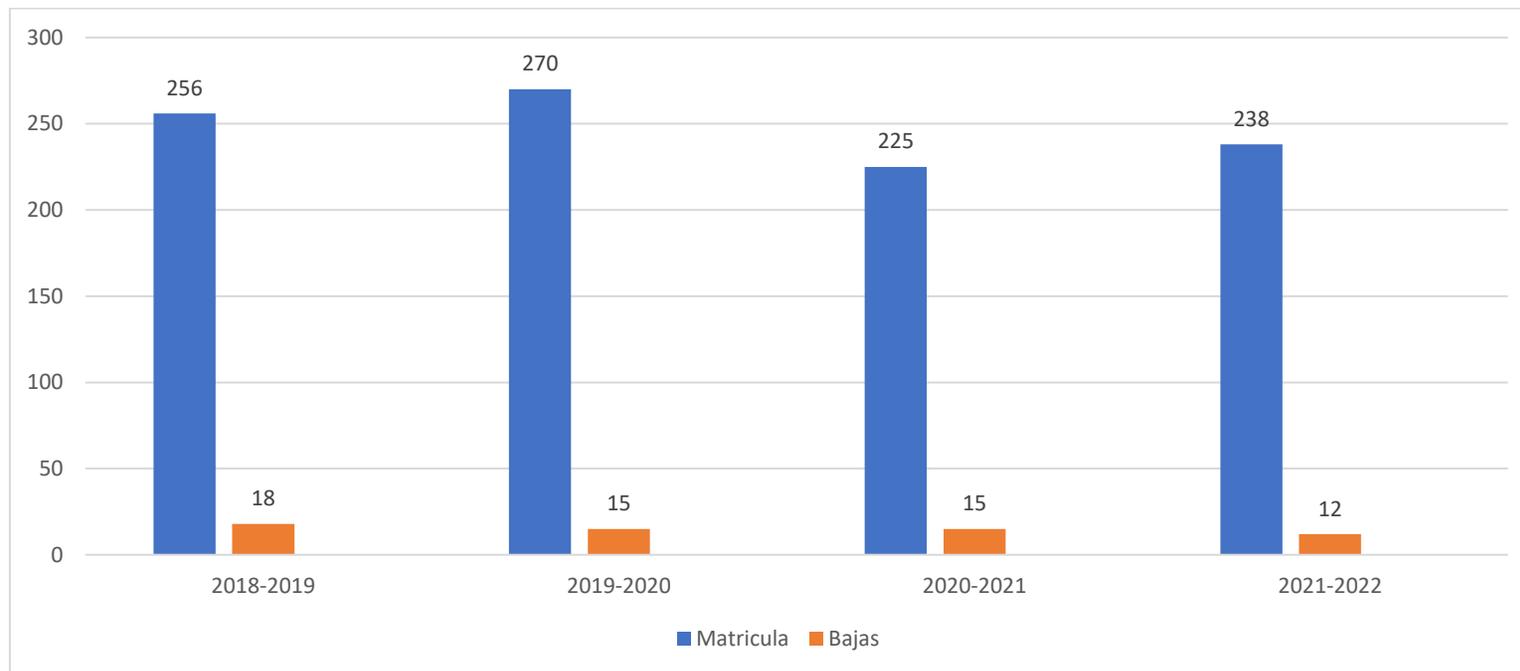


La capacidad instalada para nuevo ingreso se determina a partir de la organización escolar tomando en cuenta los siguientes aspectos.

- a) El número y capacidad de los salones
- b) El número de grupos que se tiene por ciclo escolar
- c) Las actividades académicas que requieren las licenciaturas que, en el caso de danza clásica / bailarín y contemporáneo, son ensayos, en los que, en muchas ocasiones, se requiere usar más de un salón por grupo. En el caso de docencia y coreografía se requiere el uso constante de salones por parte de los estudiantes. Ej. Un grupo de 4 estudiantes de coreografía requerirá en determinados horarios el uso de 4 salones para el desarrollo de sus montajes con elencos definidos por ellos, en los que pueden, o no, participar estudiantes de la propia escuela.

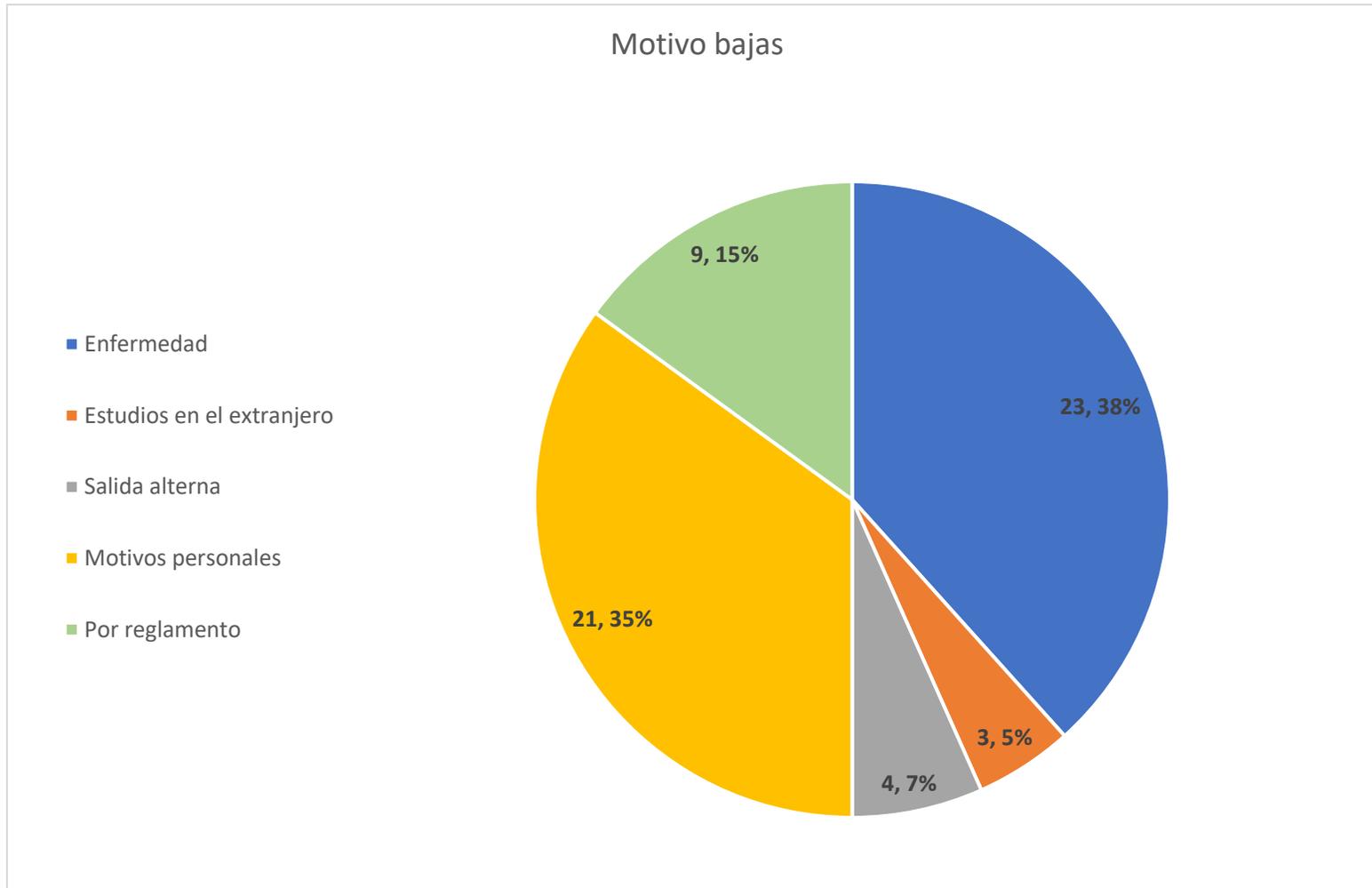
### **I.2 Deserción**

En términos reales la deserción entre los ciclos 2018-2019 a 2021 -2022 es de un 5%.



De entre los dos tipos de bajas, temporales y definitivas, el mayor número corresponde a las definitivas, considerándose como tal aquella en la que no hay reincorporación.

El cuadro muestra las causas de las bajas, siendo que enfermedad y motivos personales representan en conjunto el 44% de ellas.



Más del 60% de las bajas por enfermedad se relaciona con lesiones físicas, atribuibles a la práctica dancística y un 3% a enfermedades emocionales que pudieran, también, relacionarse con el entorno escolar.

De las bajas por motivos personales encontramos que, económicos y familiares, representan el mayor porcentaje, con un 70% y el 30% restante se pueden considerar como vocacionales.

Encontramos que los motivos principales son: el peso de la larga jornada escolar sin posibilidad de alimentarse adecuadamente y a un costo razonable dentro de la escuela, aunado a los tiempos de traslado. En tiempos recientes se han presentado bajas parciales, es decir, bajas únicamente de programa de escolaridad, en lo que va de este ciclo se han dado el 12% de los estudiantes en bachillerato para cursarlo en otra escuela.

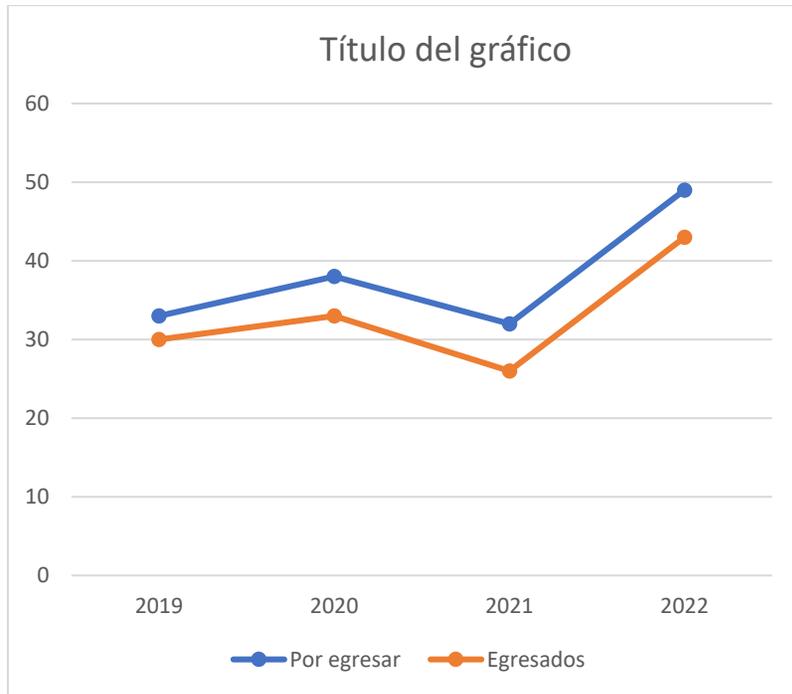
Sí bien es cierto que el porcentaje de bajas no es significativamente alto, al ser como somos, una comunidad relativamente pequeña, sería plausible reducirla aún más y, sobre todo, inhibir al máximo las causas atribuibles al entorno y vida escolar. Por esto es necesario conocer también en que grados es dónde se presenta el mayor número de bajas, para proponer soluciones y mejoras.

La siguiente tabla muestra el de número de bajas por grado, coincidentemente en las licenciaturas de ejecutante el mayor número de bajas se presenta hacia la parte media, que es dónde se incrementa la carga académica, situación que deberemos considerar en los procesos de actualización de los planes de estudio.

GRADOS EN LO QUE SE PRESENTAN BAJAS POR PLAN DE ESTUDIO Y CICLO ESCOLAR											
Plan de estudios - Licenciatura en Danza	Número o de bajas	Grado									
		1ro	2do	3ro	4to	5to	6to	7mo	8vo	9no	
Ciclo	2018/2019	7		1	1	1			1	1	2
	2019/2020	2							2		
	2020/2021	6			2			4			
	2021/2022	3			1		1	1			
Duración 4 años/ Ingreso a colocación al 6to año											
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo de docencia	Número de bajas										
		6to	7mo	8vo	9no						
Ciclo	2018/2019	0									
	2019/2020	2	2								
	2020/2021	0									
	2021/2022	2	1						1		
Duración 4 años/ Ingreso a colocación al 6to año											
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo de bailarín (Plan especial para Varones)	Número de bajas										
		1ro	2do	3ro	4to	5to	6to				
Ciclo	2018/2019	6		2	2	2					
	2019/2020	3			3						
	2020/2021	4			1	3					
	2021/2022	1				1					
Duración 4 años Ingreso a colocación a partir de 3er. año											
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo de docencia (Plan	Número de bajas										
		3ro	4to	5to	6to						
Ciclo	2018/2019	0									
	2019/2020	2	1	1							
	2020/2021	0									
	2021/2022	0									
Duración 4 años Ingreso a colocación a partir de 3er. año											
Licenciatura en Danza Contemporánea	Número o de bajas										
		1ro	2do	3ro	4to	5to					
Ciclo	2018/2019	5	1	4							
	2019/2020	4	1	2	1						
	2020/2021	5			5						
	2021/2022	5	2		3						
Duración 4 años Ingreso a colocación a partir de 3er. año											
Licenciatura en Coreografía / plan semestral	Número de bajas										
		1ro	2do	3ro	4to	5to	6to	7mo	8vo		
Ciclo	2018/2019	0									
	2019/2020	2	1	1							
	2020/2021	0									
	2021/2022	1	1								

## I.2 Egreso y titulación

En los siguientes gráficos, mostramos el número de egresados de 2019 a 2022. La relación entre el número de egresados y el número de egresos posibles (estudiantes en el último grado) no es significativa, egresaron el 88% de los estudiantes que alcanzan el último grado.



Las siguientes tablas muestran aspectos relevantes para comprender el proceso de titulación como son: Tabla 1. Modalidades de titulación de mayor demanda; Tabla 2. Años que tardan en titularse (Egreso de 2017 a 2022) y Tabla 3. número de titulados en los últimos 4 años.

Tabla 1

Modalidades de titulación con mayor demanda	
MODALIDAD	No. de titulados
Aprovechamiento Escolar	68
Presentación Obra Coreográfica/bitácora de trabajo	11
Tesina	4
Video-Danza	1
Memoria de desempeño profesional	1
Estudios de posgrado	1

Tabla 2.

CUANTOS AÑOS TARDAN EN TITULARSE UNA VEZ EGRESADOS:	
TIEMPO EN TITULARSE	No. de titulados
En el mismo año de egreso	30
1 año	30
2 años	13
más de 3 años (de entre 4 hasta 9 años)	13

Tabla 3

Del 2019 al 2022 han egresado 132 alumnos de los cuales, ¿Cuántos se han titulado?			
PLAN DE ESTUDIOS	No. de titulados egresados 2019/2020	No. de titulados egresados 2020/2021	No. de titulados egresados 2021/2022
Licenciatura en Danza Clásica con línea de Trabajo de Bailarín	2	1	
Licenciatura en Danza Clásica con línea de Trabajo de Docencia	5	2	1
Licenciatura en Danza Clásica con línea de Trabajo de Bailarín (Plan especial para Varones)	0	1	
Licenciatura en Danza Clásica con línea de Trabajo de Docencia (Plan especial para Varones)	0		
Licenciatura en Danza Contemporánea	3	4	
Licenciatura en Coreografía	3	0	
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

## I. Admisión, deserción, egreso y titulación / Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades(+)</b>
<b>F1</b> Mecanismos institucionales establecidos	<b>O1</b> Incrementar la admisión al 100% de la capacidad instalada
<b>F2</b> Oferta educativa en diversas áreas de la disciplina	<b>O2</b> Mejorar el entorno e infraestructura escolar
<b>F3</b> Instalaciones adecuadas para la práctica de la danza	<b>O3</b> Mejorar los servicios biopsicosociales
<b>F4</b> Procesos probados	<b>O4</b> Promover beneficios y apoyar procesos de titulación
<b>F5</b> Estructura académica y administrativa capacitada	<b>O5</b> Generar estrategias de tutoría
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<b>D1</b> Porcentaje elevado de lesiones	<b>A1</b> Incertidumbre presupuestal
<b>D2</b> Carga escolar elevada	<b>A2</b> Crecimiento y desarrollo de ofertas educativas externas
<b>D3</b> Carencia de espacios de descanso	<b>A3</b> Depauperación del campo profesional
<b>D4</b> Procesos poco flexibles	<b>A4</b> Rigidez institucional
<b>D5</b> Deficiencia en la sistematización de servicios escolares	<b>A5</b> Capacidad de respuesta externa oportuna

I. Admisión, deserción, egreso y titulación /Análisis FODA

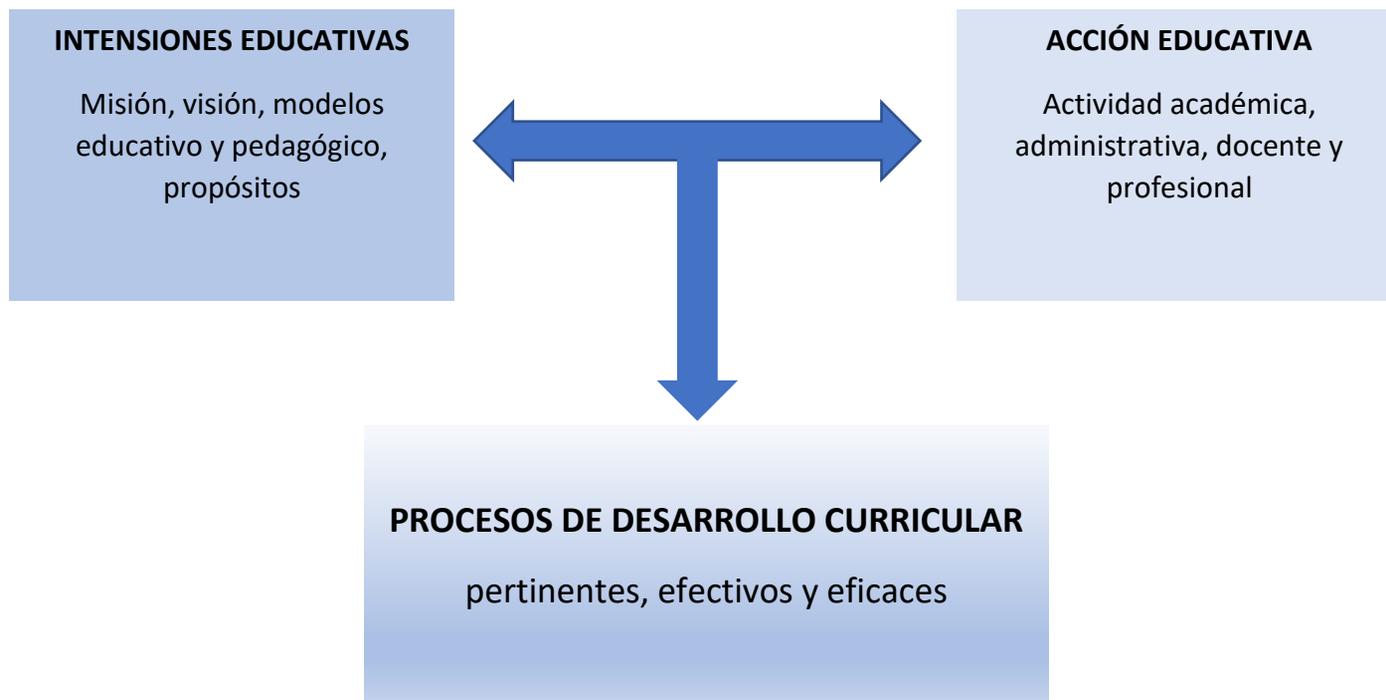
	OPORTUNIDADES					Promedio	AMENAZAS				Promedio	
	Incrementar la admisión al 100% de la capacidad instalada	Mejorar el entorno e infraestructura escolar	Mejorar los servicios biopsicosociales	Promover beneficios y apoyar procesos de titulación	Generar estrategias de tutoría		Incertidumbre presupuestal	Crecimiento y desarrollo de ofertas educativas externas	Depauperación del campo profesional	Rigidez institucional		Dependencia de la capacidad de respuesta externa
Mecanismos institucionales establecidos	5	3	4	5	4	4.2	5	4	2	5	4	4.0
Oferta educativa en diversas áreas de la disciplina	4	2	1	4	2	2.6	2	5	5	2	1	3.0
Instalaciones adecuadas para la práctica de la danza	3	4	3	3	2	3.0	3	5	4	1	1	2.8
Procesos probados y estructura académica y administrativa	5	2	4	1	3	3.0	3	3	3	4	4	3.4
Autogenerados FINBA	5	1	5	3	5	3.8	5	2	4	3	5	3.8
<b>Promedio</b>	<b>4.4</b>	<b>2.4</b>	<b>3.4</b>	<b>3.2</b>	<b>3.2</b>		<b>3.6</b>	<b>3.8</b>	<b>3.6</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	
Porcentaje elevado de lesiones	1	3	5	1	1	2.2	4	2	1	2	4	2.6
Carga escolar elevada	3	2	3	1	2	2.2	5	5	1	5	3	3.8
Carencia de espacios de descanso	3	5	4	2	1	3.0	5	4	4	3	4	4.0
Procesos poco flexibles	5	1	2	5	4	3.4	4	4	5	4	5	4.4
Deficiencia en la sistematización de servicios escolares	4	1	1	5	5	3.2	1	5	2	4	3	3.0
<b>Promedio</b>	<b>3.2</b>	<b>2.4</b>	<b>3.0</b>	<b>2.8</b>	<b>2.6</b>		<b>3.8</b>	<b>4.0</b>	<b>2.6</b>	<b>3.6</b>	<b>3.8</b>	

Rango de ponderación de 1 al 5, en donde:	1	2	3	4	5
Para el cruce de fortaleza con oportunidades y amenazas, representa:	La mayor desventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una relativa ventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una ventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas
Para el cruce de debilidades con oportunidades y amenazas, representa:	Una carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una relativa carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una carencia considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una carencia considerable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	La mayor carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas

## II. DESARROLLO CURRICULAR

El concepto de desarrollo curricular atraviesa por la necesaria definición los aspectos técnicos relacionados con los distintos componentes del currículo (objetivos, contenidos, métodos, evaluación, etcétera), por las relaciones y compromisos sociales y culturales que, como institución pública de educación artística, debemos asumir para que, de manera pertinente, efectiva y eficaz, logremos establecer **qué, cómo y para qué** enseñar danza a nivel profesional en los tiempos actuales. Sólo atendiendo consistentemente las necesidades impostergables en materia de desarrollo curricular lograremos fortalecer la razón de ser de la ENDCC.

La interacción entre las intensiones educativas explicitadas en los planes de estudio y la actividad académica, administrativa, docente y profesional, deberán reflejarse en los procesos de desarrollo curricular en los próximos años.



Toda acción a emprender hacia la consolidación de los procesos de desarrollo curricular deberá cimentarse en los planes de estudio, actualmente hemos iniciado los pasos para su -por todos reconocida y aceptada- actualización, el estatus que guarda en cada una de las licenciaturas es el siguiente:

PLAN DE ESTUDIOS	Actualización plan de estudios
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo de bailarín	Se ha concluido al 100% el plan correspondiente a los primeros 4 años de estudio
	Se debe iniciar los trabajos para los años de estudio del nivel licenciatura, tomando como base lo ya trabajado
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo de bailarín (Plan especial para Varones)	Su actualización queda en dependencia del resultado en los planes de la línea de trabajo de bailarín
Licenciatura en Danza Clásica con línea de trabajo en docencia	No se contempla aún la necesidad de una actualización sustantiva, se propondría una revisión, sobre todo operativa en dependencia de los otros planes de la especialidad
Licenciatura en Danza Contemporánea	En 2021 se conformó el cuerpo colegiado y las comisiones, se realizaron las primeras reuniones de trabajo. Actualmente, ante la carga de trabajo se ha suspendido este proceso.
Licenciatura en Coreografía	Recientemente se publicó la convocatoria y se establecerá el calendario de trabajo

La inconsistencia en el desarrollo de los procesos de actualización se debe principalmente a la intensa vida académica y artística que se vive en la escuela, aunado a las dificultades pospandémicas que viven estudiantes y docentes.

La posibilidad de concretar estos trabajos estriba en un replantamiento organizacional que permita que una parte de la planta docente se avoque a estos trabajos.

Asimismo, una vez concluida la actualización de planes de estudio, se deberá emprender la reconstrucción de la vida colegiada en concordancia con las necesidades operativas de los nuevos planes de estudio.

## II . Desarrollo curricular / Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades(+)</b>
<b>F1</b> Experiencia docente en la materia	<b>O1</b> Lograr la actualización del 100% de los programas
<b>F2</b> Apoyo institucional	<b>O2</b> Elevar la calidad educativa de la ENDCC
<b>F3</b> Convicción y compromiso de la mayoría	<b>O3</b> Reconstruir la vida colegiada
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<b>D1</b> Escases de tiempos completos	<b>A1</b> Compromisos institucionales ajenos a la vida escolar
<b>D2</b> Carga laboral elevada	<b>A2</b> Incertidumbre en la carga laboral y horaria
<b>D3</b> Diversidad horaria	<b>A3</b> Compromisos artísticos y emergencias de vida externos

## II. Desarrollo curricular / Análisis FODA

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS				
		Lograr la actualización del 100% de los programas	Elevar la calidad educativa de la ENDCC	Reconstruir la vida colegiada	Promedio	Compromisos institucionales ajenos a la vida escolar	Incertidumbre en la carga laboral y	Compromisos artísticos y emergencias de vida externos	Promedio
FORTALEZAS	Experiencia docente en la materia	4	4	4	4.0	4	2	2	2.7
	Apoyo institucional	4	4	2	3.3	3	3	5	3.7
	Convicción y compromiso de la mayoría	3	4	3	3.3	4	3	4	3.7
	Promedio	3.7	4.0	3.0		3.7	2.7	3.7	
DEBILIDADES	Escases de tiempos completos	3	4	4	3.7	3	3	4	3.3
	Carga laboral elevada	4	3	4	3.7	4	4	2	3.3
	Diversidad horaria	4	4	3	3.7	4	4	4	4.0
	Promedio	3.7	3.7	3.7		3.7	3.7	3.3	

Rango de ponderación de 1 al 4, en donde:	1	2	3	4
Para el cruce de fortaleza con oportunidades y amenazas, representa:	La mayor desventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una ventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas
Para el cruce de debilidades con oportunidades y amenazas, representa:	Una carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una relativa carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una carencia considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	La mayor carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas

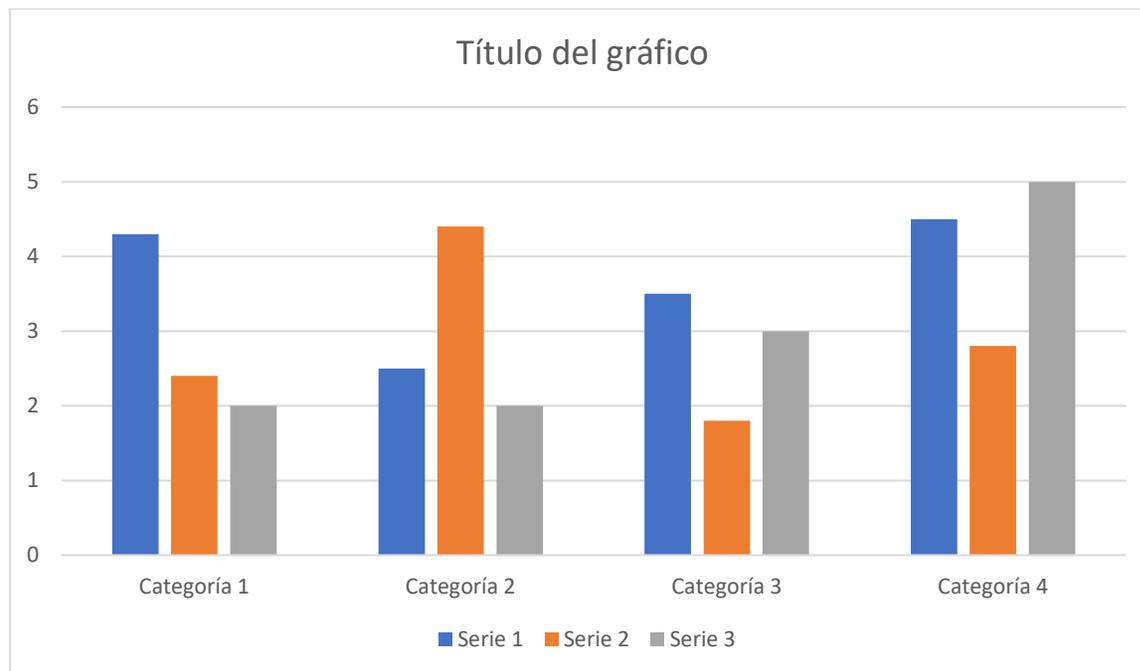
### III. CLIMA ESCOLAR Y LABORAL.

Reconocer la situación escolar y laboral bajo la que se desarrollan las actividades en ENDCC, nos permitirá establecer metas viables con las que se posibilite una mejora en el entorno y ambiente escolar.

La comunidad escolar se compone de 3 grupos (estudiantil, docente y personal ATM) que, sin llegar a ser antagónicos, coexisten e interactúan bajo realidades y necesidades distintas. Encontrar la convergencia de necesidades afines permitirá promover mejoras que favorezcan un mejor ambiente escolar.

En las siguientes gráficas se muestra:

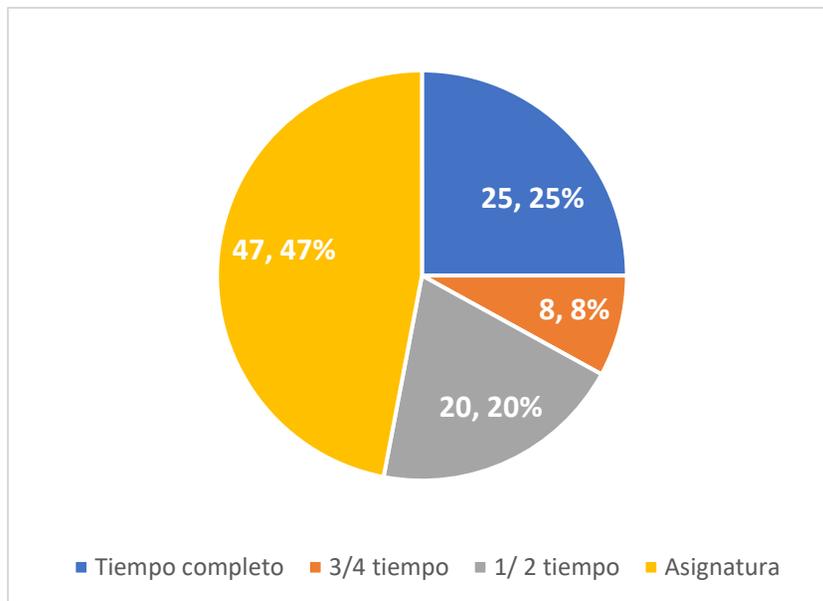
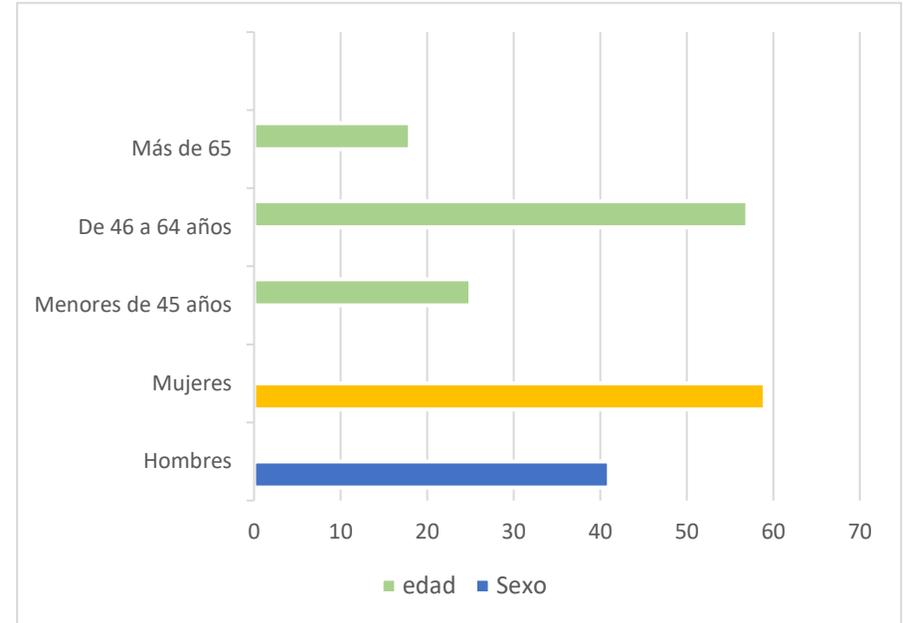
— **Gráfico 1, Composición de la comunidad estudiantil.**



Nota: el número de estudiantes esta actualizado al mes de marzo de 2023,

— **Grafico 2, Características de la planta docente**

Comunidad docente. (100 integrantes)

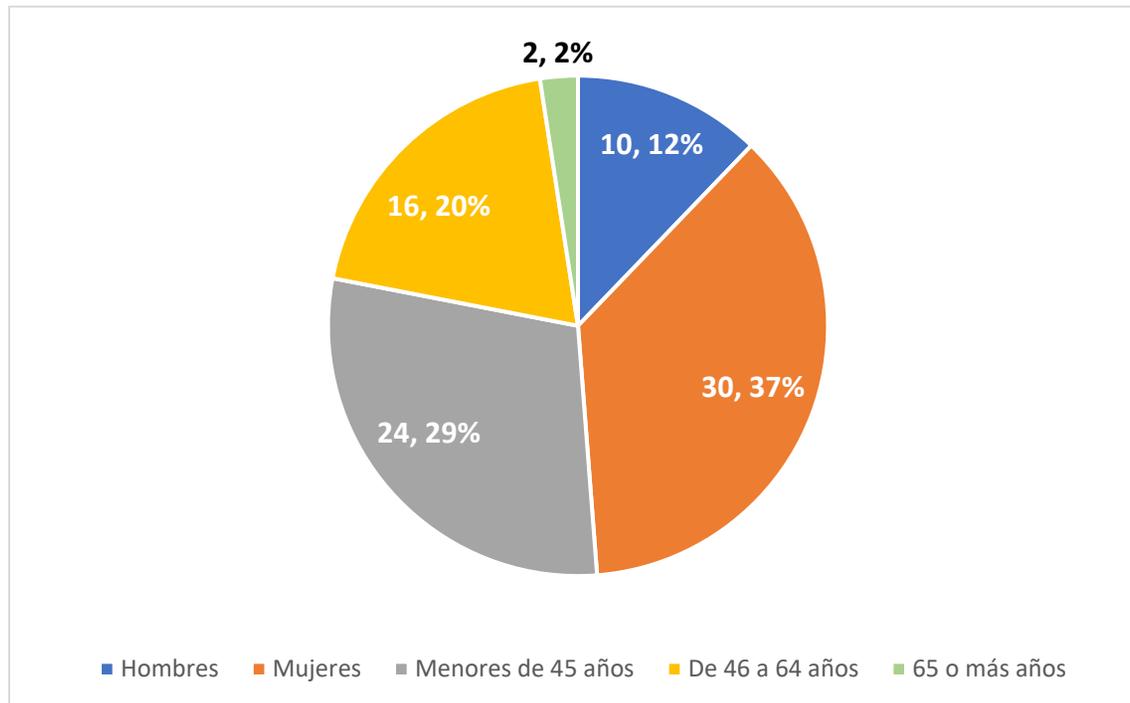


— **Grafico 3, Estatus laboral**

De las 100 plazas, 68 son en propiedad y 32 interinato

— **Grafico 4, Características y estatus laboral del personal administrativo y de servicios**

- 22 integrantes de contrato institucional: 2 mando (1 confianza y 1 SPC), 16 operativo base, 2 operativo confianza, 2 capítulo 1000.
- 6 capítulo 3000, 1 vía recursos autogenerados FINBA.
- 11 Integrantes de contrato externo: 5 de seguridad, 6 limpieza.



A partir de datos de la tabla 1. estableceremos un rango de necesidades y vulnerabilidad de las distintas comunidades, con el propósito de generar el análisis FODA y las metas correspondientes.

**Tabla 1. Rango de necesidades y vulnerabilidad**

Rango de ponderación de 1 al 3, en donde:	Vulnerabilidad	Necesidades	Estudiantes	Docentes	Personal ATM	TOTAL
<b>1</b>	<b>Baja</b>	Estudiantes mayores de edad	146			221
		Docentes con contrato de base tiempo completo, 3/4 y 1/2 tiempo y personal ATM con contrato de base y confianza		53	22	
<b>2</b>	<b>Media</b>	Estudiantes mayores de edad foraneos de larga jornada por cursar escolaridad en la escuela	68			133
		Docentes con contrato de interinato y asignatura y personal ATM capítulo 3000 y de contratación externa o por autogenerados		47	18	
<b>3</b>	<b>Alta</b>	Estudiantes con mayores necesidades de atención: menores de edad y/o foráneos y de larga jornada por cursar escolaridad en la escuela	57			77
		Docentes y personal ATM mayores de 65 año		18	2	

### IIL . Clima escolar y laboral / Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades(+)</b>
<b>F1</b> Estudiantado participativo	<b>O1</b> Mejorar la atención a estudiantes
<b>F2</b> Planta docente comprometida con las necesidades de los estudiantes	<b>O2</b> Incrementar el número de tiempos completos
<b>F3</b> Personal de apoyo experimentado en la operación escolar	<b>O3</b> Mejora en las condiciones laborales ATM
<b>F4</b> Autogenerados FINBA	<b>O4</b> Alcanzar un mayor reconocimiento nacional
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<b>D1</b> Carencias en la infraestructura para la atención de los estudiantes	<b>A1</b> Inertidumbre presupuestal
<b>D2</b> Insuficiencia de tiempos completos	<b>A2</b> Rigidez institucional
<b>D3</b> Escases de docentes con mejores condiciones para dedicarse por completo a la escuela	<b>A3</b> Inflación económica
<b>D4</b> Contrataciones de personal ATM inestables y de sueldos bajo (77%)	<b>A4</b> Deterioro de los servicios sociales (salud, transporte) y de infraestructura (agua, internet)

III. Clima escolar y laboral /Análisis FODA

		OPORTUNIDADES				AMENAZAS					
		Mejorar la atención a estudiantes	Incrementar el número de tiempos completos	Mejora en las condiciones laborales ATM	Alcanzar un mayor reconocimiento nacional	Promedio	Insertidumbre presupuestal	Rigidez institucional	Inflación económica	Deterioro de los servicios sociales (salud, transporte) y de infraestructura (agua, internet)	Promedio
<b>FORTALEZAS</b>	Estudiantado participativo	4	3	2	4	3.3	3	2	4	3	3.0
	Planta docente comprometida con las necesidades de los estudiantes	4	4	3	4	3.8	3	3	3	1	2.5
	Personal de apoyo experimentado en la operación escolar	3	3	4	3	3.3	3	3	3	4	3.3
	Autogenerados FINBA	3	3	4	1	2.8	4	4	3	4	3.8
	<b>Promedio</b>	<b>3.5</b>	<b>3.3</b>	<b>3.3</b>	<b>3.0</b>		<b>3.3</b>	<b>3.0</b>	<b>3.3</b>	<b>3.0</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	Carencias en la infraestructura para la atención de los estudiantes	4	2	3	3	3.0	4	4	1	4	3.3
	Insuficiencia de tiempos completos	4	4	2	3	3.3	4	4	4	4	4.0
	Escases de docentes con mejores condiciones para dedicarse por completo a la escuela	3	4	3	4	3.5	3	3	4	4	3.5
	Contrataciones de personal ATM inestables y de sueldos bajo (77%)	4	1	4	3	3.0	3	3	4	4	3.5
	<b>Promedio</b>	<b>3.8</b>	<b>2.8</b>	<b>3.0</b>	<b>3.3</b>		<b>3.5</b>	<b>3.5</b>	<b>3.3</b>	<b>4.0</b>	

	1	2	3	4
Rango de ponderación de 1 al 4, en donde:				
Para el cruce de fortaleza con oportunidades y amenazas, representa:	La mayor desventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una desventaja considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una ventaja para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas
Para el cruce de debilidades con oportunidades y amenazas, representa:	Una carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una relativa carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	Una carencia considerable pero manejable para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas	La mayor carencia para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

En las siguientes tablas se presentan los rubros: a. Objetivos, b. Metas y c. Líneas de acción.

		a. Objetivos	b. Metas		
			Corto plazo 2024	Mediano plazo 2015 -2026	Largo plazo 2027
c. Líneas de acción	C.1 Admisión, deserción, egreso y titulación.	Incrementar la admisión al 100% de la capacidad instalada	Crecer en un 10% + para los programas de clasico y coreografía y mantener el porcentaje en contemporáneo	Alcanzar un 80% en los programas de clasico y coreografía y mantener el porcentaje en contemporáneo entre	Alcanzar el 100 % en los programas de clasico y coreografía y mantener el porcentaje en contemporáneo
		Mejorar el entorno e infraestructura escolar	Rehabilitación del 100% de los equipos de sonido y mantenimiento de pianos y baterías	Implementar un espacio equipado para la alimentación escolar	Mantenimiento generalizado de duelas en salones y áreas administrativas
			Generar espacios de recreación y convivencia	Habilitación de 1 área de descanso para estudiantes	Alcanzar el 100% de los espacios limpios y pintados
		Mejorar los servicios biopsicosociales	Establecer un área interna de asesoría y difusión de los canales institucionales de denuncia	Fortalecer las estrategias de actualización docente en materia de pedagogía para la no violencia	Eliminación de cualquier acción educativa y escolar que pudiera relacionarse con violencia
			Contratación permanente de un médico del deporte	Rehabilitación del área de fisioterapia	
		Promover beneficios y apoyar procesos de titulación	Establecer un área interna de asesoría y difusión de los canales y ventajas en de titulación	Crear una incubadora de proyectos artísticos para estudiantes titulados	Crecer en un 50% + el número de egresados en los primeros 2 años de egreso
Generar estrategias de tutoría y sistematización de los servicios escolares	Generar un proyecto de servicios de tutoría como estrategia para reducir el porcentaje de bajas	Implementar los servicios de tutoría	Alcanzar una sistematización del 100% de los servicios de tutoría y escolares		

		a. Objetivos	b. Metas			
			Corto plazo 2024	Mediano plazo 2015 -2026	Largo plazo 2027	
c. Líneas de acción	c.2 Desarrollo curricular	Lograr la actualización del 100% de los programas	100% de los programas actualizados de clásico bailarín en operación		Evaluación los programas actualizados de danza clásica	
			Avance de un 80% en la actualización de contemporáneo	Conclusión al 100% e inicio de operación en la actualización de contemporáneo		
			Avance de un 50% en la actualización de coreografía	Conclusión al 100% e inicio de operación en la actualización de coreografía	Inicio de operación de la actualización de coreografía	
		Elevar la calidad educativa de la ENDCC	100% Actualización de la normatividad internas de la ENDCC.	Reorganización operativa acorde a los planes de estudio actualizados		
	Reconstruir la vida colegiada	Instalación de 5 cuerpos colegiados 1 por cada programa de estudios		Instalación de 10 cuerpos colegiados para alcanzar 2 por cada programa de estudios		
	c.3 Clima escolar y laboral	Mejorar la atención a estudiantes	Mejorar los espacios de escolaridad y alcanzar el 100% clases presenciales en secundaria y bachillerato	Fortalecimiento de las estrategias de movilización e intercambio estudiantil, promoviendo el intercambio de 2 estudiantes por licenciatura)		Alcanzar intercambio de 5 estudiantes por licenciatura)
		Incrementar el número de tiempos completos				Incremento en un 20%, para llegar a un 45%
		Mejorar las condiciones laborales	Alcanzar la contratación en tiempo y forma del 100% de los capítulo 300	Promover el aprovechamiento al 100% de los apoyos institucionales	Generar espacios de convivencia extra escolar	
Alcanzar un mayor reconocimiento nacional		Fortalecimiento de las actividades de extensión académica para la consecución de recursos incrementando 20% los recursos generados	Fortalecimiento de las actividades de extensión académica para la consecución de recursos incrementando 30% + los recursos generados	Fortalecimiento de las actividades de extensión académica para la consecución de recursos incrementando al 100% los recursos generados hacia 2024		

#### **d. Etapas en las que se realizará el proyecto.**

Dado que los objetivos que se proponen parten de las líneas de acción y que éstas se entrecruzan de manera continua, difícilmente se podría establecer etapas cerradas para el cumplimiento de los objetivos. Por lo que consideramos pertinente establecer que las etapas de realización coincidirán con las metas a corto, mediano y largo plazos, es decir, el proyecto se realizará en 3 etapas:

- Etapa 1. En la que se buscará el cumplimiento de las metas a corto plazo a realizarse hacia el final del año 2023 y durante el ciclo escolar 2024-2025
- Etapa 2. En la que se buscará el cumplimiento de las metas a mediano plazo a realizarse en los ciclos escolares 2024-2025 y 2025-2026
- Etapa 3. En la que se buscará el cumplimiento de las metas a largo plazo a realizarse durante el ciclo escolar 2026-2027
- 

#### **e. Instancias internas y externas con las que se generarán vínculos para el desarrollo del proyecto.**

Se propone la realización del proyecto en 3 etapas, correspondientes a las metas a corto, mediano y largo plazos presentadas en la tabla de la página anterior. En todas las etapas se deberá interactuar con instancias internas y externas siendo estas:

##### — **Internas**

- Interacción ENDCC entre las diversas áreas que conforman la estructura escolar, la sociedad de padres de familia.
- Interacción institucional, de manera preponderante con la Subdirección de Educación e Investigación Artísticas y con las otras escuelas superiores de la institución, así como con las agrupaciones artísticas de la institución, Compañía Nacional de Danza y CEPRODAC, además de la Coordinación Nacional de Danza y las direcciones y espacios institucionales de todas las disciplinas.

##### — **Externas**

- Instituciones de educación superior afines, nacionales e internacionales.
- Instituciones de educación superior en materia de salud.
- Instancias y organismos culturales de los 3 órdenes de gobierno, municipal, estatal y federal.

**f. Cronograma de acciones al corto, mediano y largo plazos**

		Etapa 1 corto plazo 2004												Etapa 2 mediano plazo 2005 - 2006												Etapa 3 largo plazo 2007											
		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
<b>c. Líneas de acción</b>	c.1 Admisión, deserción, egreso y titulación.	[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
	c.2 Desarrollo curricular	[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
	c.3 Clima escolar y laboral	[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											
		[Yellow]												[Yellow]												[Yellow]											

## **g. Resultados esperados en el corto, mediano y largo plazos.**

### En el corto plazo:

Además del cumplimiento señalado en las metas, se espera generar un ambiente de colaboración tanto de estudiantes, docentes, personal y padres de familia, lo que permitirá lograr los avances esperados de acuerdo con lo propuesto, además de:

- La sociedad de padres ya integrada, colaborando de manera consistente
- La integración de la sociedad de alumnos
- Avances en el aprovechamiento de los medios digitales en apoyo a las clases.

### A mediano plazo:

Además del cumplimiento de las metas:

- La concientización de los docentes en la necesidad de actualizar su práctica docente.
- La colaboración generalizada en el cumplimiento cabal de horarios y compromisos.
- El reconocimiento de los estudiantes de las mejoras y -por ende- una mayor colaboración.

### A largo plazo

Además del cumplimiento de las metas:

- Haber logrado un ambiente de sana convivencia en el entorno escolar y el reconocimiento institucional hacia la colectividad ENDCC.
- Un reconocimiento nacional de la calidad educativa de la ENDCC.

## **h. Mecanismos que generará para el seguimiento y evaluación de los avances del proyecto**

1. Observación
2. Cuestionarios o encuestas
3. Focus group
4. Entrevistas
5. Formularios de contacto
6. Fuentes abiertas
7. Monitoreo de redes sociales
8. Análisis del sitio web
9. Historial de conversaciones

- Procesos de coevaluación administrativa y docente sobre el avance en las metas y cumplimiento en las acciones.
- Procesos internos de evaluación compartida con el uso de medios digitales.

## **. i. Tipos de informe que se realizarán para la rendición de cuentas sobre el avance del proyecto,**

Además de los medios institucionales para la rendición de cuentas se generará, al finalizar cada ciclo escolar, un reporte de evaluación digital utilizando los recursos audiovisuales y digitales con los que se cuenta, en el que se incluirán, de ser posible, notas de prensa y el resultado de un cuestionario interno anual de satisfacción, en el que participará la comunidad escolar en conjunto (estudiantes, familiares, personal y docentes).

### **RESULTADO FINAL ESPERADO (visión)**

Hacia 2027 la ENDCC, es un espacio seguro en el que docentes y estudiantes realizan una práctica dancística creativa y de excelencia con el apoyo de la comunidad en su conjunto y se ha alcanzado el reconocimiento nacional con más del 80% de los egresados titulados y ejerciendo profesionalmente a nivel nacional e internacional.