

**Proyecto de Trabajo
para la Dirección
del Conservatorio Nacional de Música
(2025-2029)**

Dra. Betty Luisa de María Auxiliadora Zanolli Fabila

Preludio

El Conservatorio Nacional de Música (CNM), con casi 160 años de historia, es una de las instituciones de formación musical más antiguas y prestigiosas de América Latina, cuyo legado ha forjado a generaciones de músicos, compositores, intérpretes y pedagogos que han enriquecido la vida cultural de México y del mundo. Hoy, frente a los nuevos desafíos nacionales e internacionales, el CNM requiere un proyecto de renovación académica, de integración de su comunidad, de proyección artística y preservación patrimonial, fortaleciendo en todo momento su esencia como institución pública de excelencia. La presentación de este proyecto de trabajo no responde solo a una aspiración personal sino a un profundo compromiso con la historia, la comunidad conservatoriana, el futuro del Conservatorio Nacional de Música y de nuestro país.

En tiempos marcados por el desgaste institucional, la exclusión de voces críticas y la pérdida de rumbo académico, postular un proyecto construido con base en el conocimiento, la ética y la inclusión se convierte en un acto de responsabilidad. Lo que aquí se propone no es un conjunto de promesas, sino una visión estructurada, articulada y viable que coloca en el centro a las personas y a la música como bien común. Participar en este proceso con un proyecto como el presente es una oportunidad para reabrir espacios de diálogo, dignificar la función pública, visibilizar problemáticas añejas y construir, desde el pensamiento y la sensibilidad artística, un Conservatorio más justo, más fuerte y más conectado con su tiempo, en el ánimo por abrir caminos, articular redes de colaboración, y dejar sembrada la posibilidad de una comunidad académica más sólida, crítica, justa, comprometida y humana.

Este proyecto responde a las demandas legítimas de estudiantes, docentes, egresados y trabajadores e interpela al país entero sobre el lugar que se concede al arte, a la educación pública y a la tradición musical de México. Más allá de lo institucional, este proyecto es también un acto de resistencia ética y una afirmación del poder transformador de la cultura, la pedagogía y la palabra razonada. A continuación, se desarrollan los cinco ejes estratégicos que articulan esta visión.

EJE I. Excelencia Académica y Curricular

Objetivo: Modernizar y fortalecer los programas académicos con base en un modelo educativo flexible, incluyente y riguroso.

◆ **Evaluación, revisión y actualización del Plan de Estudios.** Como parte del compromiso con la excelencia académica, se propone la realización de un proceso riguroso, participativo y técnicamente fundamentado de evaluación, revisión y rediseño del plan de estudios vigente. Esta tarea deberá comenzar con un diagnóstico integral que contemple el análisis del plan de estudios vigente, el comportamiento de indicadores clave (rezago, deserción, titulación, inserción profesional), así como una consulta amplia a estudiantes, docentes, egresados y empleadores del ámbito artístico. A partir de ello, se redefinirán los perfiles de ingreso y egreso y se identificarán las competencias fundamentales —técnicas, interpretativas, pedagógicas, tecnológicas y críticas— que deben desarrollarse a lo largo de la trayectoria formativa. El nuevo diseño curricular buscará una estructura más flexible, interdisciplinaria y centrada en el aprendizaje, con trayectos optativos, contenidos pertinentes, y ejes transversales en los que se incluyan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), la etnomusicología, la historia musical de México y la perspectiva de género. Finalmente, este nuevo plan deberá someterse a un proceso de validación colegiada, implementación gradual y seguimiento evaluativo a corto, mediano y largo plazo, asegurando así su sostenibilidad y mejora continuas.

◆ **Flexibilidad Curricular y Titulación Diversificada.** En concordancia con las exigencias de una educación superior musical moderna, el CNM debe fortalecer un modelo curricular flexible, transversal e inclusivo, que reconozca la diversidad de trayectorias estudiantiles y los múltiples modos de producción del conocimiento artístico. Para ello, se impulsarán nuevas opciones de titulación que, sin demeritar el rigor académico, permitan a los estudiantes demostrar sus competencias desde enfoques integradores, creativos y contextualizados:

- Incorporación de proyectos integradores de titulación que articulen interpretación, composición, docencia, gestión o investigación desde un enfoque práctico-reflexivo.

- Reconocimiento de tesis interdisciplinarias que vinculen la música con otras áreas del saber (pedagogía, literatura, filosofía, tecnología, derechos culturales, antropología, etc.).
- Aceptación de creaciones musicales originales acompañadas de una memoria analítica, en las que el estudiante demuestre procesos, fundamentos estéticos y decisiones técnicas.
- Establecimiento de rutas de titulación específicas por perfil de egreso, respetando las particularidades de cada carrera.
- Desarrollo de un marco normativo que permita la flexibilización del cursamiento, promoviendo tránsitos entre niveles, materias optativas transversales, movilidad interinstitucional y revalidación de saberes previos.
- Promoción de acuerdos de movilidad académica con otras instituciones nacionales e internacionales, tanto para cursar asignaturas como para realizar prácticas profesionales.
- Fortalecimiento del estudio de la historia de la música mexicana, folklore y etnomusicología e incorporación de la asignatura optativa Etnografía Musical Intercultural Comparada.
- Desarrollo del Sistema “CNM Digital” para inscripciones, horarios, calificaciones y recursos digitales de distinta naturaleza.

◆ **Fortalecimiento del posgrado.** Se diseñarán estrategias para ampliar y consolidar la oferta de estudios de posgrado, promoviendo nuevos programas con rigor académico e impulsando la vinculación internacional, nuevas líneas de investigación artística y musical, y la colaboración con universidades nacionales y extranjeras.

◆ **Establecimiento de un Programa Piloto de Formación Musical Integral.** El CNM, formador líder de licenciados en educación musical, puede y debe consolidarse como un centro nacional de referencia en diseño curricular, formación docente y excelencia metodológica para la educación musical en los niveles básico y medio superior del Sistema Educativo Nacional. Desde esta posición estratégica, el CNM puede liderar una red de planteles de alto rendimiento —públicos y privados— mediante el diseño de planes de estudio especializados; la certificación y actualización de docentes; la producción de materiales didácticos que sirvan como insumos para todo el sistema de

educación musical en sus distintos niveles; la asesoría en evaluación curricular, y la organización de concursos, encuentros académicos y auditorías educativas, para contribuir al fortalecimiento de su vocación pedagógica como autoridad académica nacional. Como parte de esta visión, se propone la creación de una escuela piloto —secundaria o preparatoria— operada en convenio con la SEP y el INBAL, orientada a fortalecer la vocación musical de niñas y niños que puedan luego proseguir sus estudios en el CNM. En el pasado existió ya la Secundaria de Arte, y lo que este programa piloto pretendería es integrar al currículo oficial de educación básica asignaturas musicales específicas como iniciación instrumental, lenguaje musical, introducción a la música, conjuntos instrumentales, coro, historia de la música mexicana y expresión corporal.

EJE II. Bienestar e Inclusión de la Comunidad

Objetivo: Fomentar un entorno libre de violencia y discriminación, con perspectiva de género y atención integral.

◆ **Programa “CNM libre de violencia”.** Este programa institucional busca prevenir, visibilizar y erradicar toda forma de violencia dentro del Conservatorio Nacional de Música, ya sea simbólica, verbal, psicológica, sexual, institucional o de género. Incluirá campañas de sensibilización, protocolos de actuación, formación continua para alumnos, docentes y personal administrativo, y mecanismos confiables de denuncia y acompañamiento. Su eje será una política de cero tolerancia y cultura de paz, basada en el respeto, la dignidad humana, los derechos culturales y la convivencia ética.

◆ **Fortalecimiento del sector infantil: materiales, formación docente y articulación curricular.** El fortalecimiento del sector infantil implicará una revisión profunda de sus contenidos, métodos y estructura pedagógica. Se impulsará la producción y actualización de materiales didácticos, se ofrecerá formación específica para el profesorado infantil en desarrollo cognitivo, creatividad y técnicas lúdicas, y se establecerá una articulación curricular con el nivel técnico. Además, se buscará integrar a las familias como aliadas formativas, ampliar la oferta de instrumentos, y asegurar que el sector infantil sea un semillero fundamental para las diversas academias del CNM.

◆ **Regular el paso de los alumnos a nivel técnico.** Esta medida busca establecer criterios académicos claros, transparentes y justos para el tránsito de los estudiantes desde el nivel infantil o propedéutico al nivel técnico y profesional. Se diseñarán mecanismos de evaluación integrales —musicales, cognitivos y emocionales— que permitan una transición coherente y personalizada. También se contemplarán apoyos académicos y orientación vocacional para quienes enfrenten dificultades. El objetivo es acompañar cada trayectoria, respetando el ritmo de aprendizaje y promoviendo una continuidad que fortalezca el compromiso y la permanencia.

◆ **Servicios médico, de orientación psicológica, pedagógica y vocacional.** El CNM deberá contar con un área sólida de atención integral al estudiante que proporcione orientación psicológica, pedagógica, vocacional y médica. Estos servicios no sólo atenderán situaciones críticas, sino que también prevendrán el abandono escolar, acompañarán procesos emocionales, apoyarán decisiones académicas y atenderán necesidades básicas de salud física y mental. La atención será personalizada, confidencial y culturalmente pertinente. Esta política de cuidado se articulará con las familias y docentes, y contará con personal profesional especializado en salud y bienestar estudiantil.

◆ **Dignificación del trabajo administrativo.** El personal técnico, operativo y administrativo es columna sustantiva del CNM, al garantizar de modo permanente que las labores académicas y artísticas se desarrollen con orden, seguridad y eficiencia. Este programa reconoce su labor como esencial y se compromete a impulsar su dignificación a través de espacios de condiciones laborales justas, participación activa en procesos institucionales, y el reconocimiento a su experiencia y compromiso. Mejorar sus entornos de trabajo no es sólo una cuestión administrativa, sino un acto de justicia y gratitud, ya que el bienestar de la comunidad conservatoriana depende también de cuidar y valorar plenamente a quienes la sostienen día con día.

◆ **Respeto irrestricto del marco constitucional y convencional, así como jurídico del INBAL.** Su conocimiento y difusión entre la comunidad son prioritarios en aras de promover una cultura institucional basada en la legalidad, los derechos humanos, la corresponsabilidad y la participación informada. Esta acción permitirá fortalecer la conciencia jurídica colectiva, prevenir abusos y empoderar a todos los sectores del

Conservatorio como sujetos de derecho, lo que garantizará un entorno inclusivo, donde se reconozca y respete la diversidad de género, edad, orientación, procedencia, capacidades y trayectorias.

EJE III. Infraestructura y Entorno Escolar Dignos

Objetivo: Garantizar instalaciones funcionales, seguras, accesibles y acordes con una educación musical de excelencia.

◆ **Continuidad a las obras de rehabilitación por deterioro y daños derivados de los sismos recientes.** Dar continuidad a las obras de rehabilitación del inmueble, priorizando áreas afectadas estructural y funcionalmente por el paso del tiempo y por los sismos de la última década. La conservación patrimonial y la seguridad física son criterios centrales para garantizar condiciones dignas y seguras para toda la comunidad conservatoriana.

◆ **Biorecuperación de espacios verdes, rehabilitación de la fuente central y Teatro al Aire Libre.** Se emprenderán acciones para la restauración ecológica de los espacios verdes del plantel, así como la rehabilitación de la fuente central y del Teatro al Aire Libre. Estas áreas serán resignificadas como espacios de convivencia, expresión artística y bienestar, con impacto tanto en el ambiente escolar como en la proyección cultural del CNM.

◆ **Mejoramiento y dignificación de los espacios académicos y de servicios.** Se impulsará la insonorización progresiva de aulas, modernización del mobiliario escolar, adquisición de instrumentos musicales, incremento de computadoras, así como de la conectividad digital para dar cobertura a todo el inmueble educativo. Además, será prioritario reorganizar y optimizar los espacios de estudio. Estas acciones apuntan a garantizar ambientes propicios para la concentración, la creación y el aprendizaje, favoreciendo el desarrollo académico y artístico de la comunidad, en particular de la estudiantil que requiere espacios de estudio. Al mismo tiempo, será prioritario dignificar áreas de servicios como son las de Servicios Escolares y Servicio Médico.

◆ **Modernización de la iluminación, sistema de alertamiento y acondicionamiento inclusivo de los espacios.** Se implementará un programa integral de modernización de

la iluminación interior y exterior del plantel, incorporando sistemas de alertamiento, señalética, botones de pánico y dispositivos de respuesta rápida. El objetivo es reforzar la seguridad, especialmente en horarios nocturnos, y prevenir riesgos con tecnología accesible, eficiente y bien mantenida. Asimismo, es necesario realizar adecuaciones que permitan considerar la diversidad de condiciones físicas de la comunidad conservatoriana, garantizando accesos, traslados y servicios funcionales para personas con movilidad reducida, como quienes usan muletas, bastones o sillas de ruedas. La accesibilidad debe entenderse como un principio estructural del bienestar y la dignidad institucionales.

◆ **Promover rutas seguras de acceso al plantel.** En coordinación con autoridades del INBAL, locales y federales, se diseñará una estrategia para garantizar rutas seguras de acceso al CNM, priorizando iluminación, vigilancia y señalización en las inmediaciones, a fin de brindar mayor protección a estudiantes, docentes y trabajadores, especialmente en los trayectos a pie o en transporte público.

EJE IV. Vinculación, Difusión y Proyección Nacional e Internacional

Objetivo: Posicionar al CNM como referente artístico en la vida cultural del país y en el ámbito internacional.

◆ **Impulso de una red de cooperación académica del CNM** mediante la promoción de una política integral de internacionalización y vinculación institucional que contemple la celebración de convenios con universidades, centros culturales y embajadas; la implementación de becas de movilidad e intercambio académico para estudiantes y docentes; y el fortalecimiento de redes institucionales a través de plataformas digitales que multipliquen las oportunidades de colaboración, visibilidad y creación conjunta.

◆ **Organización regular de eventos académicos:** concursos, congresos, simposios, jornadas y encuentros de investigación, pedagogía y creación musical, tanto a nivel nacional como internacional. Estas actividades promoverán la circulación del conocimiento, el intercambio entre pares, la interdisciplinariedad y el fortalecimiento del CNM como referente académico y artístico en el ámbito iberoamericano y mundial.

◆ **Fortalecimiento integral de la Fonoteca, la Biblioteca y el espacio de resguardo del Archivo Histórico del CNM.** Estas mejoras incluirán la actualización de equipamiento, digitalización de acervos, ampliación de catálogos, adecuación de instalaciones, y colaboración con instituciones especializadas como el CENIDIM, la Fonoteca Nacional y el Archivo General de la Nación. El objetivo es preservar, organizar y poner en valor el patrimonio documental y sonoro del CNM, garantizando su accesibilidad para estudiantes, docentes e investigadores, y proyectando su riqueza hacia el ámbito nacional e internacional.

◆ **Colaboración institucional** con el Instituto Nacional de Antropología e Historia, la Universidad Nacional Autónoma de México y demás instituciones de educación superior, para el desarrollo de proyectos conjuntos en etnomusicología, etnografía musical, folklore, arqueología sonora y rescate de expresiones musicales tradicionales, con el fin de consolidar la relación entre patrimonio tangible e intangible y enriquecer el acervo artístico y académico del CNM.

◆ **Establecimiento de una Coordinación Académica de Concertismo Musical,** dedicada a promover, organizar y facilitar presentaciones artísticas de estudiantes y docentes en el Conservatorio, en otras escuelas del INBAL, en instituciones del sistema educativo nacional —tanto públicas como privadas— y en espacios culturales y artísticos nacionales y del extranjero. Esta coordinación permitirá visibilizar el trabajo musical, fortalecer el aprendizaje escénico y fomentar el vínculo activo con la sociedad a través del arte.

◆ **Creación de un programa de servicio social artístico-pedagógico** en coordinación con la SEP, para que los alumnos del CNM puedan impartir talleres, clases introductorias o conciertos didácticos en escuelas primarias y secundarias públicas del país. Esta iniciativa permitirá fortalecer el perfil de egreso, promover la función social del arte y acercar la música a las nuevas generaciones y a la sociedad en general.

◆ **Implementación de un taller permanente de "Lenguas y Músicas del Mundo",** orientado a reforzar el aprendizaje de idiomas mediante el estudio fonético, textual y cultural del repertorio musical tanto vocal como instrumental, priorizando la fonética del canto, la comprensión de partituras y la historia musical de cada lengua. Este taller tendrá un enfoque práctico-musical, interdisciplinario y opcional, que articule la

enseñanza lingüística con las necesidades expresivas y escénicas de los estudiantes, para lo cual se buscará la colaboración de instituciones públicas y privadas especializadas en la enseñanza de los idiomas y podrá cursarse por alumnos de distintas áreas (canto, piano, composición, dirección, etc.). Entre los idiomas sugeridos destacan: italiano, francés, alemán, inglés y latín como eje inicial, ampliándose a ruso y lenguas originarias.

EJE V. Gobernanza Participativa, Transparencia y Patrimonio

Objetivo: Asegurar una gestión ética, transparente y corresponsable, comprometida con el legado institucional.

◆ **Transparencia en el ejercicio de recursos.** Se garantizará la rendición de cuentas mediante informes periódicos, mecanismos de fiscalización interna y externa, y difusión accesible del ejercicio presupuestal. El CNM adoptará criterios de transparencia proactiva, cumpliendo con la normatividad vigente y promoviendo una cultura institucional basada en la honestidad, el uso responsable de recursos públicos y la confianza comunitaria.

◆ **Plataforma digital de consulta conservatoriana.** Se desarrollará una plataforma digital para fomentar la participación activa de estudiantes, docentes y trabajadores en temas de interés institucional. Esta herramienta permitirá recabar opiniones, sugerencias y votos consultivos sobre decisiones clave, facilitando procesos democráticos, construyendo consensos y fortaleciendo el sentido de pertenencia y corresponsabilidad dentro del CNM.

◆ **Seguimiento a egresados, análisis del rezago y deserción.** Se establecerá un sistema de seguimiento de egresados que permita evaluar trayectorias profesionales, impacto laboral y vínculos con la institución. Paralelamente, se realizará un análisis integral del rezago académico y la deserción escolar, con estrategias de atención temprana, apoyos específicos y medidas correctivas para favorecer la permanencia y la titulación oportuna.

◆ **Diseño e implementación de un programa integral para la protección del patrimonio intelectual del CNM,** que contemple la identificación, catalogación,

digitalización y protección jurídica de obras musicales, composiciones, arreglos, textos pedagógicos, registros audiovisuales y producciones artísticas generadas por integrantes de la comunidad. Este programa buscará asegurar su conservación, establecer mecanismos de uso autorizado, prevenir el plagio o el uso indebido, y fomentar su divulgación con respeto a los derechos intelectuales de sus creadores.

Coda

Este proyecto es una hoja de ruta abierta que se enriquecerá con la participación activa de todas y todos los integrantes del Conservatorio: estudiantes, docentes, trabajadores y funcionarios. Su propósito no es imponer, sino convocar. No es centralizar, sino articular. No es custodiar el pasado como museo inmóvil, sino ponerlo al servicio del presente y del porvenir.

Su aspiración es despertar el entusiasmo de quienes creen que la educación musical puede ser más justa, más accesible, más profunda, más humana; que inspire a defender y transformar, a cuidar y renovar; que dignifique la función de enseñar y la pasión por aprender, de cara al futuro pero consciente de que es heredero de una tradición cultural secular. Pero también es un proyecto consciente de que para su materialización, será indispensable contar con la **voluntad institucional**, la **colaboración de toda la comunidad conservatoriana** y con la **gestión eficaz de recursos humanos, técnicos y financieros**, ya que sólo mediante el trabajo conjunto, el diálogo respetuoso y la responsabilidad compartida es que podrá esta propuesta materializarse en acciones sostenibles, justas y verdaderamente transformadoras.

Por último, debo subrayar que el Conservatorio Nacional de Música no es sólo una escuela. Es una institución viva, una memoria activa y una colectividad animada por la fuerza inspiradora del arte, de ahí que este proyecto de trabajo sea una invitación para imaginar, construir y hacer realidad juntos la nueva resonancia conservatoriana que quede registrada en la historia artística de nuestra Nación.

Ciudad de México, mayo 28 de 2025