



# **CONSERVATORIO NACIONAL DE MÚSICA**

## **PLAN DE TRABAJO 2025-2029**

Dra. Gladys Andrea Zamora Pineda

## Plan de trabajo CNM, 2025-2029

Presentación .....	1
Diagnóstico: conocer a la comunidad.....	1
Un entorno desafiante: retos y necesidades actuales.....	2
<i>Hacia una cultura de la paz y la equidad de género: que la comunidad dialogue.....</i>	<i>3</i>
<i>Plan de estudios y oferta educativa .....</i>	<i>3</i>
<i>Una comunidad estudiantil plural y diversa .....</i>	<i>4</i>
<i>Docentes y carga académica .....</i>	<i>5</i>
<i>Infraestructura, equipamiento y los acervos del CNM .....</i>	<i>5</i>
Entender al CNM desde la actualidad para pensar en el futuro: objetivos y líneas de trabajo .....	6
<i>Objetivo general.....</i>	<i>6</i>
<i>Acciones específicas .....</i>	<i>6</i>
Mirar hacia el futuro después del paro estudiantil .....	9
Motivación personal .....	10

## **Presentación**

El Conservatorio Nacional de Música es, sin duda alguna, la institución con mayor tradición en educación musical de nuestro país. Desde su fundación, en 1866, ha tenido una misión clara y un compromiso social e institucional: formar músicas y músicos que puedan insertarse en un mundo artístico profesional con los más altos conocimientos, herramientas para la competencia laboral (a nivel nacional e internacional) y valores universales. El CNM, y toda su comunidad, ha presenciado por 159 años las transformaciones sociales y culturales de México y, en función de ello, ha puesto al servicio de nuestro país artistas que buscan participar de esa transformación desde el campo artístico y conscientes del papel que ocupa la música en nuestra sociedad.

El presente Plan de Trabajo, para el periodo 2025-2029, se suscribe a los principios de «garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad»<sup>1</sup> y que promueva oportunidades de aprendizaje para toda la vida de todas nuestras personas estudiantes. El estandarte es generar un ambiente educativo basado en la equidad de género, la tolerancia, la diversidad, la inclusión, la transparencia, la ética y el respeto en cada proceso y en cada instancia de la institución. Sin dejar de entender y reconocer la historia que acompaña a nuestro Conservatorio, este Plan de Trabajo busca insertar a nuestra institución en un espacio de acción real con los retos pedagógicos y profesionales que enfrenta hoy nuestra sociedad, en general, y nuestra comunidad artística, en particular. Las acciones estarán encaminadas, pues, a mejorar las condiciones educativas que generen nuevas posibilidades trans, inter y multidisciplinares para la interpretación, la creación, la investigación, la docencia y la divulgación del conocimiento desde todas las áreas del saber musical.

### **Diagnóstico: conocer a la comunidad**

El CNM comparte con muchas escuelas la misión y visión de formación artística del INBAL. Sin embargo, el Conservatorio es único en sus dimensiones, tanto físicas y de infraestructura, como de comunidad activa. Actualmente, cuenta con una población docente y estudiantil diversa en ideologías como en grupos etarios; una comunidad de personal con plaza federal, personal administrativo, técnico y manual (ATM) y personal

---

<sup>1</sup> Agenda mundial de educación 2030 de la UNESCO.

de confianza que se enfrenta a diversas condiciones laborales; y un inmueble que, de distintas formas, demanda la conservación de su memoria documental y arquitectónica.

La comunidad estudiantil está conformada por aproximadamente 898 estudiantes: 419 mujeres; 479 hombres. Es decir: **47% mujeres; 53% hombres**. El plan de estudios vigente (2006) considera veinticinco carreras: 1 dedicada a la creación musical; 2 al ámbito investigativo y docente (musicología y educación musical); y 22 enfocadas a la interpretación musical. Éstas se imparten a través de cuatro niveles de formación:

- Sector Infantil integrado por una matrícula de 95 estudiantes: 45 mujeres, 50 hombres. **47% mujeres; 53% hombres**
- Nivel técnico profesional conformado por 489 estudiantes: 239 mujeres, 250 hombres. **48% mujeres; 52% hombres**
- Profesional asociado con 113 estudiantes: 55 mujeres, 58 hombres. **48% mujeres; 52% hombres**
- Nivel superior conformado por 175 estudiantes: 72 mujeres, 103 hombres. **41% mujeres; 59% hombres**

Además, el CNM cuenta con un programa de posgrado, único en su tipo y en nuestro país: la Maestría en Interpretación de Música Mexicana de Concierto. La matrícula se integra por 23 estudiantes: 8 mujeres, 15 hombres. **34% mujeres; 66% hombres**. La planta docente está conformada por un total de 211 profesores: 71 mujeres, 140 hombres; es decir: **33% mujeres; 67% hombres**. La comunidad del personal de confianza, plazas federales y personal ATM está integrada por 47 personas: 24 mujeres, 23 hombres; es decir: **51% mujeres; 49% hombres**.

### **Un entorno desafiante: retos y necesidades actuales**

La información que se propone en este apartado es producto de una serie de observaciones logradas a través del diálogo y escucha a distintos miembros y representantes de toda la comunidad del CNM. A ello se suma mi experiencia como docente e integrante de la misma comunidad.

### *Hacia una cultura de la paz y la equidad de género: que la comunidad dialogue*

Es evidente que el CNM está un momento de cambios y transformaciones que demandan priorizar la actualización de los planes de estudio y otros aspectos de la vida académica. Sin embargo, en el último año ha sido indiscutible que generar y promover un espacio libre de violencia es una necesidad imperante y de primer orden. La comunidad, en general, se ha enfrentado a una realidad diversa en ideologías, edades y estructura de valores que ha provocado resquebrajamiento en el diálogo intercomunitario. Es fundamental no perder de vista la importancia de promover la comunicación y la tolerancia entre todas las comunidades que conforman nuestra institución.

En este mismo tenor, cabe señalar que el CNM cuenta, como se ve en los porcentajes, con una población estudiantil que está cerca de lograr la paridad de género. Esta situación es única y no se comparte con las realidades de otras escuelas de formación superior.<sup>2</sup> La historia del CNM demuestra que la participación de las mujeres ha sido constante desde su fundación. Sin embargo, esto no significa que las condiciones actuales ofrezcan a la comunidad un espacio libre de violencia y que promueva una ideología basada en la equidad de género. Actualmente son pocas las iniciativas que se han llevado a cabo para fomentar y socializar estas condiciones. El plan de estudios no contempla un currículo con perspectiva de género que, de manera transversal, garantice la inclusión de las mujeres y visibilice la participación que han tenido a lo largo de nuestra historia musical, particularmente, en nuestro Conservatorio. Por todo ello, cualquier cambio en el entorno del CNM demanda tener como eje rector la promoción de una cultura de la paz, libre de violencias y con equidad de género.

### *Plan de estudios y oferta educativa*

Las constantes demandas por parte de la comunidad docente y estudiantil del CNM demuestran que las condiciones actuales del plan de estudios y de la oferta educativa no se corresponden con los cambios epistemológicos, pedagógicos, laborales y tecnológicos que existen hoy en el entorno musical, a nivel nacional e internacional. El plan de estudios vigente no contempla un enfoque adaptable al espacio laboral contemporáneo que, sin

---

<sup>2</sup> Por ejemplo, según la información proporcionada por la Mtra. Teresa Navarro, directora de la FaM, solo un 27%, del total de personas estudiantes, son mujeres.

duda, rebasa la formación de músicas y músicos concertistas. En este mismo sentido, no se considera la importancia de formar estudiantes con capacidades integrales que les permitan utilizar herramientas tecnológicas y desarrollar habilidades investigativas, a la par de habilidades técnicas y creativas. Por otro lado, el campo laboral contemporáneo demanda competencias que doten a la persona estudiante de un perfil inter y multidisciplinar. Las características actuales de nuestra oferta educativa no ofrecen materias optativas, de extensión académica, o bien, las posibilidades de intercambios interinstitucionales y movilidad nacional e internacional que promuevan la formación de este perfil. Especial énfasis adquieren, por sus condiciones actuales, las licenciaturas en Musicología y Educación musical.

El Sector Infantil, por su parte, demanda la propuesta de un modelo educativo redefinido que permita convertir este espacio en un verdadero semillero; es decir, promover el paso de nuestra población infantil a los niveles superiores con una formación sólida en las asignaturas fundamentales (solfeo, armonía, y desarrollo de habilidades rítmicas y corales); además, es importante señalar la importancia de contar con un reconocimiento oficial que avale los estudios de este sector educativo.

La Maestría en Interpretación de Música Mexicana de Concierto tiene un importante desafío. Este programa representa una posibilidad única para el estudio, rescate, análisis e interpretación del repertorio que conforma parte de nuestra historia e identidad nacional. Sin embargo, el plan de estudios actual no se corresponde con las demandas que hoy requiere un programa de posgrado. Su estructura, más apegada a un plan de licenciatura, no permite desarrollar a sus personas maestrantes las habilidades propias de la investigación artística, ni insertarse en los discursos que hoy se generan en las comunidades de posgrado y en el mundo de la investigación musical.

#### *Una comunidad estudiantil plural y diversa*

La comunidad estudiantil, diversa y numerosa, ha demostrado la importancia de la participación colectiva. Algunos de los principales retos e inquietudes que aquejan a nuestra comunidad, en general, han sido planteadas y señaladas por las personas estudiantes. Ante la diversidad etaria, socioeconómica, ideológica y cultural que envuelve a nuestra comunidad estudiantil, el verdadero desafío es garantizar la escucha y la

atención de sus necesidades formativas. Es importante mantener el diálogo que ya se ha logrado y seguir entendiendo las inquietudes que les aquejan, a través de una escucha democrática y plural.

#### *Docentes y carga académica*

Estoy convencida de que la planta docente del CNM está, y ha estado históricamente, conformada por destacadas y destacados intérpretes, investigadores, creadores y, sobre todo, reconocidas y reconocidos profesores. Las condiciones actuales de contratación y distribución de carga académica representan un impedimento para el mejor aprovechamiento de las capacidades de la comunidad docente. Por un lado, la incorporación de nuevos integrantes se ha visto empañada por la falta de procesos colegiados con criterios de evaluación consistentes y que permitan un perfil adecuado según las necesidades de cada academia. También es importante señalar que los procesos de contratación deben tener un proceso transparente por parte de la dirección del Conservatorio. Por otro lado, tampoco son eficientes los mecanismos actuales para la distribución de horas, la asignación de materias y el reconocimiento, a través de diversos estímulos, para las personas docentes que ya forman parte de la comunidad. Finalmente, ante los cambios de paradigmas educativos que enfrenta nuestra sociedad, es importante promover con nuestras personas docentes, el intercambio de saberes y nuevos aprendizajes de manera interinstitucional (comunidad INBAL).

#### *Comunidad laboral y gestiones administrativas*

Aun cuando es posible rastrear cambios significativos en el aumento de la matrícula del CNM en todo lo que va del siglo XXI, la organización de los procesos y gestiones administrativas se ha mantenido inalterable. En consecuencia, el personal ATM, el personal con plaza federal y el personal de confianza enfrenta cargas de trabajo inoperables y la asignación de metas inasequibles. Considero que la reorganización de procesos administrativos y la implementación de nuevas estrategias logísticas, con el uso de herramientas tecnológicas, es una necesidad inminente.

#### *Infraestructura, equipamiento y los acervos del CNM*

En el último año fue evidente que las instalaciones, la infraestructura, el equipamiento general y los acervos del CNM están en condiciones que demandan mantenimiento,

cuidado y diversas restauraciones. Tras el análisis de necesidades que se ha llevado a cabo por integrantes de la comunidad junto con el acompañamiento de la subdirección administrativa del CNM, hoy es evidente cuáles son los espacios y las necesidades que deben priorizarse. Entre los desafíos para los próximos años estará buscar el máximo aprovechamiento de los recursos y considerar la adecuación y readaptación de espacios.

Especial mención merecen los acervos del CNM: la biblioteca, el archivo histórico y la fonoteca. La memoria documental del Conservatorio no ha contado con las condiciones necesarias para el resguardo y preservación de sus materiales. Hoy se ha comenzado un proceso diagnóstico que permita saber con claridad cuáles son las condiciones de los tres acervos. Entendiendo la importancia de dotar a nuestra comunidad estudiantil de herramientas investigativas, y considerando el vínculo que existe entre los acervos y la misión de nuestra maestría, será menester lograr una consulta transparente y eficaz de los fondos; esto será fundamental no solo para nuestra comunidad sino, también, para el resto de la comunidad INBAL y de la comunidad de investigadores de nuestro país.

### **Entender al CNM desde la actualidad para pensar en el futuro: objetivos y líneas de trabajo**

El presente Plan de Trabajo se alinea con el Modelo educativo del INBAL (2018) y, como ha sido señalado, mantiene como eje rector el fomento de una cultura de la paz con equidad de género y espacios libres de violencia.

#### *Objetivo general*

Consolidar al Conservatorio Nacional de Música como una institución de referencia nacional e internacional en la formación de estudiantes preparados para enfrentar los nuevos retos del mundo artístico desde la interpretación, la creación, la investigación y la educación musical. El objetivo general busca garantizar la inserción de nuestras personas estudiantes en el mundo laboral contemporáneo, entendiendo las demandas y las necesidades artísticas de nuestra sociedad y apelando a una formación inter y multidisciplinar (comunidad INBAL).

#### *Acciones específicas*

Todas las propuestas se someterán a diferentes indicadores clave de rendimiento durante la gestión en aras de corroborar su pertinencia, continuidad y eficacia.

*Eje 1. Comunidad conservatoriana en general*

**Corto plazo** (permanencia de estos objetivos durante toda la gestión)

- Generar espacios de diálogo libres de violencia y fomento a una cultura de la paz
- Con el acompañamiento de los mecanismos previstos por la SGEIA y el INBAL, fomentar la equidad de género, el conocimiento, uso y difusión del apoyo que brinda el comité de ética
- Promover las denuncias y las condiciones que garanticen una comunidad segura y libre de todo tipo de acoso.
- Impulsar la transparencia de todos los procesos, labores y ejercicios que se llevan a cabo en el CNM

*Eje 2. Estudiantes, docentes y planes de estudio: un trabajo en equipo*

**Corto plazo**

- Establecer mecanismos de comunicación y diálogos intercomunitarios: reuniones programadas con estudiantes, academias, coordinadores y consejeros académicos
- Retomar la revisión del plan de estudios: sin desconocer la valía del trabajo previo, reorganizar una comisión plural y colegiada que garantice la democratización de las propuestas y atienda las necesidades específicas de cada academia y de cada licenciatura impartida en el CNM
- Fortalecer la Licenciatura en Educación Musical a través de la escucha democrática, intercambios interinstitucionales, incorporación de docentes especialistas en diversos temas y foros que permitan el diálogo entre estudiantes y docentes
- Revisar y replantear los criterios de evaluación de cada academia, brindando el apoyo a la comunidad docente para adquirir las competencias necesarias en la elaboración de rúbricas y de otras herramientas de evaluación
- Teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad estudiantil y docente, replantear el proceso de asignación de horarios; gestionar el uso de nuevas tecnologías para la incorporación de una plataforma y un sistema que permita revisar horarios, calificaciones y opciones curriculares de manera eficiente
- Brindar acompañamiento psicopedagógico a la comunidad estudiantil y promover mecanismos que mejoren la eficiencia terminal

### **Mediano plazo**

- Analizar la pertinencia de la oferta curricular actual y promover la inclusión de otras áreas de conocimiento, a saber: la investigación musical y la formación interdisciplinar
- Buscar los procesos de gestión necesarios para la obtención de becas y apoyos a las personas estudiantes que integran la orquesta del CNM y a la población estudiantil en general. Promover la movilidad estudiantil y la interacción con otras instituciones nacionales e internacionales
- Revisar la oferta académica del Sector Infantil; proponer la creación de un Plan de estudios y gestionar el reconocimiento oficial, además de garantizar una formación básica que motive la continuidad de la formación musical en los niveles superiores
- Impulsar la revisión del plan de estudios de nuestro programa de maestría y contemplar un perfil de egreso verdaderamente competente en el campo de la investigación musical. Además de buscar su inserción en los programas de becas de CONAHCYT

### **Largo plazo**

- Impulsar el desarrollo profesional docente a través programas de apoyo y estímulos para cursar estudios de posgrado, así como la creación de cuerpos docentes dedicados a la investigación artística con diversos enfoques. En función de ello, analizar constantemente las necesidades del personal académico
- Proponer la pertinencia de otras licenciaturas y especialidades o, bien, otras líneas de formación en nuestro programa de maestría como la formación de pianistas acompañantes y la interpretación e investigación de música antigua

*Eje 3. La fuerza laboral: un trabajo en equipo*

### **Corto plazo**

- Mejorar la comunicación en todas las áreas técnicas, administrativas y manuales del CNM. Promover prácticas de retroalimentación entre las diversas áreas y revisar continuamente las condiciones laborales

### **Mediano plazo**

- Mediante un análisis FODA, actualizar todos los procesos logísticos y que garanticen una nueva perspectiva de operación en todos los espacios del CNM: procesos de admisión, inscripción, exámenes públicos, gestión de espacios, difusión cultural, distribución de diversas labores ATM (este objetivo es a mediano y largo plazo)

### **Largo plazo**

- Crear nuevas áreas de gestión y administración para vincular al CNM con otras instituciones a nivel nacional e internacional

*Eje 4. El edificio: la memoria y la vida actual del CNM*

### **Corto plazo**

- Calendarizar las acciones de mantenimiento de todos los espacios y los instrumentos
- Reinstaurar un taller de instrumentos con un funcionamiento óptimo

### **Mediano plazo**

- Gestionar, en acompañamiento de la SGEIA, las acciones necesarias para la mejora del equipamiento, infraestructura y readecuación de espacios del CNM
- Readecuar espacios que no permiten su correcto aprovechamiento

### **Largo plazo**

- Llevar a cabo, con una metodología rigurosa basada en procesos bibliotecológicos, archivísticos y de preservación, una verdadera reestructuración de los tres acervos CNM: digitalizar, catalogar y establecer modelos eficientes de consulta, garantizando la preservación de los documentos

### **Mirar hacia el futuro después del paro estudiantil**

En el último año, la comunidad del CNM demostró, con una participación estudiantil como estandarte, que nuestra institución está conformada por personas que, pese a su diversidad, buscan un bien y un fin común: el prestigio y la re-consolidación del CNM como un referente nacional e internacional de formación musical. El movimiento estudiantil permitió establecer un diagnóstico claro de las necesidades que nos aquejan y dar voz a nuestra institución. Tras el paro, la reinstauración de la vida y la actividad del

CNM requirió de un gran esfuerzo colectivo que devolviera la esperanza al fin que todas y todos perseguimos. Fue necesario promover el diálogo entre las diversas comunidades, generar un espacio que enfrentará la violencia y devolviera la confianza para apostar por los valores que persigue nuestra institución.

Desde entonces, se instauró la renovación del H. Consejo Académico; se promovió la comunicación con la comunidad docente; se buscó mantener el diálogo con la Sociedad Estudiantil; se comenzó un proceso de auscultación en toda la comunidad. Se colocó, con el apoyo de la SGEIA y en atención a las demandas de la SE, la placa de las *Mujeres Conservatorianas*. El taller de ópera está en proceso de reinstauración. Se ha dialogado el intercambio docente y la movilidad estudiantil. Se consiguió la reapertura de la cafetería y la adaptación de un espacio para servicios médicos con apoyo de la empresa TIKÁ; se repararon los hidroneumáticos que dan vida potable al CNM. Se han implementado mejoras en los procesos de titulación; se han enfrentado las problemáticas derivadas de la falta de rúbricas y criterios específicos para la evaluación. Y se ha buscado, ante todo, generar un espacio tolerante, equitativo, respetuoso y libre de violencia.

### **Motivación personal**

He dedicado prácticamente toda mi vida a la música. Desde pequeña el sueño fue pertenecer al Conservatorio Nacional de Música y, aunque los caminos de la investigación musical me llevaron a otros espacios de formación, uno de los más grandes orgullos de mi trayectoria ha sido formar parte de la comunidad docente del CNM. He trabajado ampliamente y por muchos años en rescatar, estudiar y difundir nuestro patrimonio musical y coadyuvar a escribir nuestra historia musical, aun inconclusa. El trabajo con los y las estudiantes de nuestra maestría ha sido, sin duda, una de las mejores formas de conseguirlo. Teniendo en cuenta todo ello, mi compromiso docente se ve ahora traspasado a mi compromiso con las labores académico-administrativas en aras de conseguir que el CNM sea una institución líder en formación musical.

Con una visión renovada e inspirada en el diálogo transgeneracional, reitero todo mi compromiso para dirigir el Conservatorio Nacional de Música con transparencia, ética, dinamismo, integridad, perspectiva de género, inclusión y, siempre, buscando el bienestar común de nuestro querido Conservatorio.