

# **La formación profesional del Arte Teatral en México, frente a un insoslayable compromiso para enfrentar el problema de Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia.**

**(Propuesta de plan de trabajo para la Dirección de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL, en el periodo 2021-2025)**

Proyecto presentado por **Gabriel Hernández Negrete** **Licenciado en Actuación** por la Escuela Nacional de Arte Teatral del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y **Especialista en Políticas Culturales y Gestión Cultural** por el Centro Nacional de las Artes, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Organización de Estados Iberoamericanos.

Pseudónimo: **Gabriel Negrete.**

Ciudad de México, abril de 2021.

## **Presentación**

La **Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL**, ha vivido un proceso histórico agitado y siempre vinculado con sucesos sociales de importancia nacional desde su fundación el 15 de julio de 1946, lo que nos ha dado casi 75 años de acciones, que han impactado tanto en la disciplina Teatral como en actividades afines nutridas de la apropiación de un extenso trabajo practicado por una planta docente siempre compuesta de personas de primer nivel y amplia experiencia en la escena, una comunidad estudiantil cuya selección exhaustiva y exigente representa los mejores y más capaces perfiles de ingreso, así como un creciente número de profesionales que con su egreso han sido capaces de construir proyectos individuales y colectivos de alto impacto, calidad y reconocimiento, siempre con la afortunada compañía de una planta administrativa y de trabajadores que asumen un compromiso real con la formación de la sensibilidad artística, sin dejar atrás la positiva voluntad política de autoridades que no han dudado en reconocer la fundamental tarea formativa que se realiza en las aulas de la Escuela, con lo que la Institución ha asumido el compromiso de llevar un carácter de Nacional, que no es solo parte de su nombre, sino de su naturaleza, vocación, ser y deber ser.

Hacer una cronología o lista de los sucesos de importancia que han marcado la escena mexicana desde la perspectiva de la formación teatral teniendo como protagonista y punto de referencia a la Escuela Nacional de Arte Teatral, es una tarea difícil de abarcar ya que año con año podrían citarse decenas de momentos que son inicio o parteaguas de la actividad profesional del Teatro en México, comenzando por sus diferentes denominaciones y hasta sus varias instalaciones que han culminado en una de las mejores infraestructuras teatrales que tiene el país, sin olvidar los muchos nombres de personas célebres y entrañables que han ocupado sus salones de clase, una planta docente de gran prestigio, acompañando al proyecto de profesionistas que conforman una comunidad estudiantil vibrante y

destacada, depositando y haciendo trascender una gran herencia creativa concretada en personalidades egresadas de la institución.

La Escuela Nacional de Arte Teatral siempre ha respondido, a veces con mayor esfuerzo y dificultades que en otros momentos, a su compromiso y necesidad de ajustarse a un entorno cambiante y dinámico, al hecho de que trabaja con la naturaleza humana y eso conlleva una enorme sensibilidad, a lo delicado del proceso creativo, a las condiciones sociales y económicas, al interés institucional y lo voluntad política, a las modas, fobias, filias, críticas, reconocimiento y desconocimiento, a las intenciones de minimizarla y quitarle su importancia como centro, como el eje privilegiado alrededor del cual han girado otras tendencias, otras instituciones, otros intereses. Y esa capacidad de permanencia se puede focalizar al observar la solidez con la que se construye y refuerza una misión sustentada en una visión con la que “se construye una visión multidisciplinaria que se refleja en su capacidad creativa, autogestora y de compromiso social, que se pone de manifiesto en su práctica profesional”, basada en una amplia tradición fundamentada en la experiencia, la reflexión, el conocimiento y la investigación.

La Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL, vive un momento crítico (no es el primero, por cierto, y tampoco será el último), ahora acompañados de una crisis nacional (constante y casi necesaria) en un mundo que parece querer reinventarse dejando a un lado actividades que parecen ociosas, improductivas e innecesarias y complementadas por conflictos internos derivados del accionar de una comunidad comprometida con su circunstancia actual, lo cual la obliga a resolver las diferencias para encontrar el camino que la coloque nuevamente frente a su vocación con la solvencia deseable. Continuamente, la pertinencia de la misma actividad teatral, se ha visto como algo marginal y de minorías elitistas sin conexión con la realidad, y tal vez sea prudente mirar con honestidad que es cierto que los pueblos podrían vivir sin Teatro, mucha gente vive y muere sin Teatro, pero aquellas comunidades y proyectos sociales y políticos que lo han acogido con cariño y respeto se dan cuenta que la existencia de este fenómeno escénico en su vida cotidiana, hace una diferencia significativa en la construcción de su

entramado social, haciéndolo más amable, eficiente, gozoso, comprometido, sano y feliz, a fin de cuentas sustentable.

Conducir en la dirección correcta un proyecto del tamaño de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL, es una tarea que requiere de un gran esfuerzo de conciliación, cuya perspectiva esté puesta en la clara experiencia de que no solamente se está abordando un proceso pedagógico, sino que se está construyendo la estructura futura de la escena mexicana, vista así, la actividad se vuelve difícil de abarcar, pero observando las enormes fortalezas institucionales y a su comunidad capaz de sortear los problemas más abstractos e inventar o buscar otras puertas cuando unas han sido cerradas, se vuelve una tarea cuyo esfuerzo es enorme y superior, pero al que vale la pena dedicarse. Las personas que, con el conocimiento de causa, la vocación y la preparación necesaria, hemos pisado un escenario, una cabina técnica, una taquilla, un salón de ensayos, un taller de producción, una oficina de gestión, una marquesina, el vestíbulo de un teatro, sabemos que los esfuerzos no son pocos, pero siempre estarán recompensados por la indescriptible emoción de la frase: “esta es tercera llamada, comenzamos”.

Tal vez para nosotros el Teatro no es el mismo acto de magia que ve el público, sino un aquí y ahora que revela la realidad de construir la magia, de construir un mundo posible, de modelar un futuro en el que los espacios de lo indeseable sean más reducidos y la creación de un imaginario transformador tome un lugar preponderante.

## **1.- Resumen ejecutivo**

### **Título del proyecto:**

**La formación profesional del Arte Teatral en México, frente a un insoslayable compromiso para enfrentar el problema de Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia.**

**(Propuesta de plan de trabajo para la Dirección de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL, en el periodo 2021-2025)**

### **Autor:**

Proyecto presentado por **Gabriel Hernández Negrete, Licenciado en Actuación** por la Escuela Nacional de Arte Teatral del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y **Especialista en Políticas Culturales por el Centro Nacional de las Artes**, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Organización de Estados Iberoamericanos.

Pseudónimo: **Gabriel Negrete.**

### **Descripción:**

El presente proyecto de plan de trabajo que se presenta a la consideración de las autoridades del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura consiste en una propuesta de desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Arte Teatral, aprovechando sus condiciones como un centro importante de la formación profesional en el ámbito de las Artes Escénicas, colocándola en un lugar cuyo impacto social se potencie de manera significativa y conserve el reconocimiento que su historia, tradición y accionar constante le ha dado, asumiendo y enfrentando los problemas de transformación y adecuación que le demanda un entorno cambiante y un campo de trabajo profesional que se encuentra en continua formación y desarrollo.

## **Ámbitos prioritarios de acción del proyecto:**

Si bien, la tarea sustantiva enfocada en la formación profesional de creadores de la escena teatral, es nuestra guía para el desarrollo de todas las actividades, es necesario reconocer que la atención de un entorno favorable habrá de incidir positivamente en los resultados finales y el mejor desempeño de los objetivos y metas previstos en el compromiso con el Teatro.

A nivel interno, el proyecto plantea atender y conformar una comunidad en la que existan las condiciones de organización, equidad, aceptación de la diversidad, respeto y eliminación de formas de violencia en todas sus formas, particularmente por condiciones de género, el respeto a los Derechos Humanos y la prevención del riesgo psicosocial que interfieran con la tarea sustantiva enfocada en la formación de profesionales del Arte Teatral.

A nivel externo es importante incidir sobre el posicionamiento de la Escuela Nacional de Arte Teatral, como una institución responsable con su tarea y que debe encontrarse a la vanguardia de las demandas sociales que se presentan en nuestro entorno inmediato, siendo un ejemplo y referente de acciones afirmativas que promuevan las buenas prácticas, la calidad en su desempeño, la responsabilidad con su entorno y su compromiso con la sociedad reflejado en una organización interna favorable.

En su contexto de operación institucional, es importante establecer alianzas con instituciones afines, con el propósito de desarrollar actividades, estrategias y programas que le permitan difundir el resultado de su trabajo académico, aprovechando los insumos generados y creando extensiones académicas que promuevan el desarrollo de la actividad teatral contando con la experiencia e importancia de una institución como es la Escuela Nacional de Arte Teatral, que tiene más que merecido un reconocimiento como eje y punto de encuentro de la formación profesional.

## **2.- Diagnóstico**

### **Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la circunstancia actual de la Escuela Nacional de Arte Teatral.**

#### **La Escuela Nacional de Arte Teatral, toda una historia de fortaleza.**

Setenta y cinco años para una Institución no son símbolo de senilidad o vejez, sino de una capacidad de sobrevivencia que conlleva bases normativas, jurídicas y funcionales que permiten a una amplia comunidad existir y hacer existir un proyecto que el tiempo ha madurado y justificado hasta hacerse parte irrenunciable del entorno social, el reconocimiento de la Escuela Nacional de Arte Teatral como una institución que, desde sus orígenes y concepción ha despertado el interés de la comunidad creativa, las empresas de producción teatral (también del ámbito cinematográfico, televisivo y de espectáculos), las compañías teatrales institucionales e independientes, los colectivos artísticos, los centros de investigación y otras instituciones afines, es algo que no puede ponerse fácilmente en tela de juicio ni negarse. La Escuela Nacional de Arte Teatral tiene un lugar en el imaginario de los creadores, en las políticas de los productores, en la formación del público y hasta física y geográficamente en el centro del corazón de la actividad escénica, al contar con proyectos de desarrollo de gran impacto, una oferta académica especializada atractiva y de calidad, acciones de impacto social de arraigo y trascendencia y hasta instalaciones de ubicación y funcionalidad privilegiadas.

La Escuela Nacional de Arte Teatral está conformada por una planta docente de reconocida trayectoria en el quehacer escénico nacional, con lo que adquiere la imagen de ser un semillero de conocimientos importantes que pueden verse fructificar y prosperar, a través de procesos de admisión y egreso de su alumnado

marcados por una exhaustiva exigencia que pretenden garantizar la mejor toma de decisiones en lo relativo a la conformación de su comunidad estudiantil.

Sus instalaciones teatrales y la oportunidad de uso de otros espacios escénicos y alternativos, le permiten generar propuestas de calidad dirigidas a públicos diversos con estrategias de promoción y difusión que se adapten a cada comunidad susceptible de ser atendida, aprovechando las condiciones físicas, geográficas, logísticas y de infraestructura existentes, sin que el proyecto artístico pierda su concepto esencial y rigor creativo.

Y a todo ello se suma una oferta académica que implica una especialización en la que se refleja un apego al conocimiento profundo, tradicional y consistente del Arte Teatral, con estructuras sólidas de operación al contar con dos Licenciaturas especializadas: la Licenciatura en Actuación y la Licenciatura en Escenografía, y dos posgrados: la Maestría en Dirección Escénica y la Maestría en Pedagogía Teatral, colocando a la Escuela Nacional de Arte Teatral siempre a la vanguardia de la formación profesional.

### **La oportunidad de ser el punto de encuentro y una institución de vanguardia.**

Existe una significativa oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional al aprovechar la enorme cantidad de procesos creativos y propuestas que al ser estructurados con una visión productiva, podrían convertirse en detonadores de un movimiento teatral a nivel nacional, en el que la Escuela Nacional de Arte Teatral responda a su compromiso de construir el Teatro de calidad que se ha vuelto necesario para la construcción del entramado social que debe hacer de México un país comprometido con la equidad, el respeto a los derechos humanos y a la diversidad, la no discriminación, la ausencia de violencia sexual y la eliminación de los factores psicosociales, no como una bandera institucional pasajera, sino como parte de un objetivo que seguramente compartiríamos con Shakespeare, Lope de Vega, Bertold Brecht, Peter Brook, Constantin Stanislavsky y tantos otros,



maestros, autores y creadores que han visto en el Teatro una herramienta para la construcción de un mundo posible en el que encontremos un mejor lugar para vivir.

**La planta docente puesta a prueba de resistencia, una amenaza que se resuelve con fortaleza.**

Una situación que siempre ha planteado un evidente amenaza es el hecho de que la planta docente de la Escuela Nacional de Arte Teatral, dada su continua exposición pública, se ha encontrado sujeta al escrutinio externo, no siempre con las mejores intenciones, abriendo constantemente la posibilidad de poner en tela de juicio el accionar de ese equipo pedagógico. En la actualidad, los efectos de las denuncias por acoso y violencia sexual planteadas en redes sociales e instalaciones han generado una imagen hacia el exterior de una comunidad “enferma” a la que le urgen métodos curativos de fondo, no solo paliativos, que aplacen y disimulen el problema o extirpaciones que deforman irreversiblemente el carácter de una institución que tiene el privilegio de tener como materia prima la belleza, acompañada subsecuentemente de la bondad. Esta imagen es más que injusta, desde cualquier punto de vista, ya que reduce, confunde y generaliza una problemática que se encuentra muy lejos de la realidad vocacional de maestras y maestros que acreditan sobradamente solvencia profesional e incuestionable probidad.

La Escuela Nacional de Arte Teatral, ha ocupado recientemente los lugares de la prensa escrita y digital, no como una productora de bienes estéticos para el goce del público, sino como el lugar para generar notas que aprovechan las circunstancias para generar impacto en sus audiencias. No estoy minimizando las razones por las que se ha generado la situación, al contrario, debemos agradecer la mirada externa para poder corregir los problemas estructurales que ponen en peligro a la Institución, pero es necesario trabajar de manera contundente para recuperar una imagen positiva, ya que el lugar del arte y sus formadores no debería de ser el del tabloide efímero, sino el de las crónicas y anuarios del logro y capacidad creadora. De esta situación la responsabilidad es compartida, porque de

no existir faltas graves de ética profesional nadie denunciaría el inabarcable dolor que implica ser víctima de una situación de violencia, acoso o discriminación, pero también de quienes a la sombra del anonimato han engrosado las listas sin responsabilizarse de la veracidad de las acusaciones y señalamientos, generando una cortina de humo que invisibiliza los casos graves al mezclarlos con otros improcedentes o falsos, con lo cual la capacidad de los mecanismos institucionales y legales de solución van a tener un traspiés casi inevitable en el compromiso de celeridad para la atención de casos. Es importante la acción inmediata, formal, responsable, veraz, constante y comprometida de todos los sectores que componen la Escuela Nacional de Arte Teatral, para resolver de manera clara, justa, rápida y eficaz los problemas que interfieren en el desarrollo de la tarea sustantiva, pero la acción de la planta docente asumiendo compromisos y responsabilidades será una de las más contundentes en la resolución de problemas, confiar en su capacidad y voluntad es una opción no solo necesaria, sino absolutamente consecuente.

### **Continuidad y flexibilidad como una forma de evitar el debilitamiento.**

La actualización, revisión y flexibilidad de los planes y programas de estudio, así como la revisión de los proceso de incorporación de docentes, se vuelven tareas medulares en las que las personas e instituciones responsables están obligadas a actuar con transparencia en consonancia con la tarea sustantiva y la construcción de un entorno favorable, derivado del establecimiento de un programa de capacitación continua que incluya temas estrechamente vinculados con la tarea sustantiva en el mismo nivel de importancia que los temas relacionados con la responsabilidad y compromiso con la Equidad, Inclusión, prevención de la violencia y riesgo psicosocial.

El proceso de admisión es tal vez el momento anual que mayores dificultades genera a la Escuela Nacional de Arte Teatral, no hay duda que año con año, se han encontrado adaptaciones a los procedimientos que intentan transparentar y hacer eficiente uno de los momentos más delicados de la vida académica. La relación entre el número de ingresos y el de egresos con su

respectivo valor de deserción no parece denotar un número preocupante, por lo que parece ser concordante y eficiente. Sin embargo, y dado el creciente interés de los aspirantes a profesionales del Teatro, convendría revisar la posibilidad de aumentar la matrícula, generar estrategias de formación y actualización co-curriculares y sobre todo, evitar que aspectos relacionados con la accesibilidad informática, inhiban postulaciones que pudieran ser adecuadas, pero que la brecha digital aún condiciona, es importante considerar que una perspectiva incluyente habría de considerar la eliminación de las condiciones socioeconómicas y de acceso a la tecnología como factores que interfieran en la participación de convocatorias de carácter público, postura que plantea también a largo plazo la necesidad de ampliar la matrícula y generar actividades extra curriculares y convenios que propicien una mayor presencia de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL en los Estados de la Federación, propiciando que el perfil de egreso se adapte a las nuevas condiciones del campo de trabajo, no solo en el entorno inmediato, sino ampliando sus alcances a nivel nacional.

### **El Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro, la idea que nació fortaleza.**

En 1998, siendo Coordinador de Eventos Especiales de la Escuela de Arte Teatral (el adjetivo Nacional le sería otorgado posteriormente) fui invitado por el Maestro Ignacio Escárcega a formar parte del equipo operativo del Encuentro de Escuelas Superiores de Teatro EAT 98, y con ello comenzó una de las aventuras anuales más apasionantes que recuerdo de la actividad profesional como gestor del arte teatral. Estábamos ante una idea arriesgada y llena de excentricidades propuestas por el Maestro a Eduardo Contreras Soto, pero bastó una emisión para darnos cuenta que este tipo de iniciativas, no solo eran pertinentes, sino profundamente necesarias. Me ha resultado sorprendente observar la omisión que contabiliza en 23 oportunidades la realización de apenas 12 emisiones. No pude evitar plantear este apartado con cierto aire de nostalgia, pero en los documentos y programas de trabajo de los diversos Encuentros se podrá ver con objetividad la contundencia e importancia de un evento de esta naturaleza, esa pausa de una

semana entre el vértigo de la vida académica, para propiciar la reunión, para hablar del teatro, para ver teatro, para hacer teatro, para aprender del teatro, se convirtió en un momento de privilegio, con discusiones que dirimían los conflictos, con preguntas y respuestas, con sueños y perspectivas, con proyectos. El Encuentro de Escuelas Superiores de Teatro es la mejor oportunidad de dialogar de manera transversal con la comunidad y otras comunidades, es el momento de tratar los problemas vigentes con las enseñanzas de la tradición.

### **Aprovechar las oportunidades de los insumos convertidos en productos culturales.**

La explotación y aprovechamiento de las producciones académicas generadas en la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBA, han jugado un papel en la socialización y reconocimiento de la institución en el ámbito de la difusión del teatro tanto a nivel local, nacional e internacional. Desde las temporadas regulares de los proyectos académicos y proyectos independientes que generan públicos nuevos de la mano de nuevos creadores, hasta la participación en Festivales y eventos internacionales que la posicionan como un centro de producción teatral de gran importancia. Evidentemente, esto requiere destinar recursos adicionales a la logística, programación, difusión y gastos de producción, pero en las experiencias pasadas podremos encontrar cientos de esquemas de funcionamiento, estímulo, financiamiento y apoyo para realizar estas actividades. Propiciar esquemas para producciones emergentes, programas de creación propios de la Escuela Nacional de Arte Teatral, asesorías en gestión de proyectos y conexiones con empresas e instituciones productoras es una tarea de carácter extra curricular que la Escuela podría asumir para reforzar la experiencia académica y demostrar las hipótesis formativas planteadas en el aula, a través de productos culturales concretos.

Aunado a esa enorme fortaleza, hay que recordar que los espacios escénicos de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL son una opción que debe aprovecharse ya que la naturaleza reflexiva del proceso de formación suele derivar

naturalmente en la aparición de innovadoras poéticas teatrales que atraen a público ávido de profundizar en el conocimiento del arte teatral.

Si bien, la Escuela Nacional de Arte Teatral no es un centro de producción desde su perspectiva, visión y misión, es innegable que genera resultados susceptibles de aprovechamiento para la difusión cultural, lo cual de no administrarse correctamente conllevaría el riesgo de desviar los objetivos y convertirse en una institución autófaga que no derivara sus recursos al desarrollo del ámbito de la producción profesional del Teatro, por lo que convendría potenciar esa capacidad, tal como lo han hecho otros programas de estímulo a la creación, producción y difusión artística que valdría la pena replicar en el contexto interno de la institución.

### **Recursos y finanzas, una diferenciación importante, para ver una amenaza como oportunidad.**

No podemos soslayar que la situación actual en la que se suman políticas públicas que nos invitan a la austeridad y una crisis de salud que han cambiado nuestros hábitos y posibilidades de acción, ha afectado de manera significativa a la actividad escénica, invitándonos a suplirla por la pantalla del ordenador, la tableta o el dispositivo móvil, haciéndonos extrañar el perfecto sonido estereofónico de la sala teatral, la tercera dimensión sin lentes ni alta tecnología que posee naturalmente el espacio escénico, con esa prístina y excelente comunicación de las sensaciones del actor convertidas en emociones perceptibles a través de la acción dramática y que se traducen en el espectador en experiencias vívidas y plenas de realismo aleccionador, que no ha podido ser superada por ningún medio digital.

Los recursos financieros parecen haberse diluido en pequeñas partes que no alcanzan para todo, sin embargo ahí siguen estando, por lo que sería necesario encontrar los mecanismos para que lleguen realmente adonde hacen falta propiciando experiencias significativas en las manos de los profesionales del arte escénico. Tenemos que observar y observarnos como un recurso generador de las

condiciones para volver a hacer Teatro, de ese que comienza cuando un actor se para frente a un espectador con la firme convicción de que se van a comunicar algo trascendental.

### **El entorno exterior y los intereses ajenos a la actividad sustantiva.**

La observación continua que el exterior se permite de la Escuela Nacional de Arte Teatral, no siempre conlleva actitudes solidarias y constructivas, es por ello que la institución debe cuidar una imagen de responsabilidad, pero sin dejar de atender los problemas de su funcionamiento, preferentemente en el ámbito de lo privado y siendo lo suficientemente honesta y coherente cuando se trate de recurrir a otras instancias para resolver problemas que trasciendan sus ámbitos de competencia. Sin embargo, la creación de convenios y estrategias de colaboración con instituciones afines, podría generar enormes beneficios para el desarrollo institucional, por lo que se vuelve prioritario ampliar la mirada, sumar argumentos y estrechar el diálogo con un exterior demandante.

### **Lo comunitario como oportunidad: miles de compañías para cientos de personas.**

Desde hace años, y particularmente en la presente administración, se intuye la necesidad de construir comunidades a partir de proyectos diseñados de tal manera que propicien una participación horizontal. En términos operativos es en realidad tremendamente difícil construir este tipo de proyectos porque implica convencer a las personas que hay que delimitar con exactitud los alcances y efectos. Con una comunidad estudiantil en la Escuela Nacional de Arte Teatral, cuyos sueños se encuentran más alto que el sueño más alto, construir un acto de realidad en el que se les solicite hacer contacto con su entorno inmediato y accionar en consecuencia, podría parecer una oportunidad que en realidad parece amenazar con cortar las alas que han sido desarrolladas y cuidadas para emprender grandes vuelos. El punto de equilibrio aquí es delicado, porque las personas que egresen de la Escuela Nacional de Arte Teatral, igual requieren de la excelencia

para poder pertenecer al mercado mejor pagado del arte, como el compromiso social para el trabajo comunitario. Sería ideal no ver oposición en ello y poder encontrar la manera de ser un creador de alto impacto y también colaborar de manera directa y consciente con una comunidad que no es efímera, una comunidad recurrente que aprende y crece, que dialoga y enseña.

El país en el que vivimos requiere de hacer permear el fenómeno teatral en la conciencia de millones de personas que nunca han vivido la experiencia de la representación profesional, hay que atraer al público al Teatro, no solo al edificio, sino al fenómeno teatral como tal, y eso podía arreglarse con producciones enormes que atendieran a millones de personas... o con miles de compañías pequeñas que se encuentren con cientos de personas. Para el egresado de la Escuela Nacional de Arte Teatral es toda una oportunidad, la única amenaza sería no intentarlo.

La información y conocimiento sobre el fenómeno teatral vigente en el contexto más inmediato en el que se desarrolla la Escuela Nacional de Arte Teatral, se debe ver como una tarea fundamental para generar procesos que luego puedan incidir en el desarrollo y funcionamiento del campo profesional, por tal motivo, será necesario crear un programa, formal y consistente, de asistencia a funciones de obras en cartelera, festivales y eventos especiales en los que se presenten actividades que formarán parte del marco de desempeño profesional de las personas egresadas de la Escuela Nacional de Arte Teatral, por lo que sería deseable conformar un Programa de acceso al Teatro y la actividad escénica, que incluya convenios para el acceso a actividades especiales, estrenos, ensayos, con condiciones preferenciales para nuestra comunidad. Si queremos tener un público futuro para el Teatro que queremos hacer, lo primero que tenemos que aprender es a ser un público del Teatro que ya existe.

## **La voluntad política de las autoridades y las necesidades particulares de la institución.**

Si bien, a la vista del amarillismo periodístico y a la proverbial desconfianza de la ciudadanía en sus instituciones, que provoca que se visualice a la autoridad como un “mal necesario”, que obstaculiza el desarrollo cabal de los proyectos, basta con hacer una somera revisión de la alianza entre la Escuela Nacional de Arte Teatral y el conjunto de organismos e instituciones que procuran su existencia, solvencia y permanencia, para constatar que existe una excelente voluntad política por mantener saludable la existencia de la Escuela, no reconocer esos esfuerzos e interés es un error de gran tamaño que elimina posibilidades de crecimiento y solución de problemas. La comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral está conformada por diferentes sectores en los que se incluyen tanto el alumnado (compuesto por la diversidad del conjunto de mujeres, hombres, miembros de la comunidad LGBTTTIQ), la planta docente y trabajadora, así como las instituciones de gobierno y administración. Ser una institución incluyente, implica reconocer esos entramados para manejarlos de la mejor manera, para dialogar y crecer con agradecimiento y congruencia. No hay más opción que operar con honestidad una institución que es varias veces más grande que el individuo más destacado entre nosotros. Y si otro argumento nos faltara, recordemos que personas e instituciones nos hemos comprometido a fomentar, cuidar, desarrollar, enseñar y aprender de un arte que ha sobrevivido al tiempo, a la guerra, a la peste y a la tiranía: el Teatro.

## **Las nuevas tecnologías, ¿oportunidad o amenaza?**

La reciente pausa a la actividad teatral en todo el mundo, abrió mil cuestionamientos sobre la solidez o fragilidad del Teatro, y una de las principales consecuencias fue la inclusión de la red mundial de internet en las actividades escénicas. Si bien podemos conservar enormes dudas sobre su eficacia, no podemos negar que se ha convertido en un auxiliar para poder trabajar un poco dentro de este aislamiento que hemos experimentado. En lo personal no creo que



sea un medio que pueda sustituir la experiencia escénica y veo con optimismo que pronto podremos regresar a la sala sin tener que enmascarar al público, sin embargo, esta intromisión de las nuevas tecnologías nos puede ayudar para difundir y promover el encuentro vivo con el Teatro.

### **La Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL en el ámbito internacional.**

El papel de la Escuela Nacional de Arte Teatral como representante del proyecto de formación profesional del Teatro Mexicano, es plenamente reconocido en muchos puntos de la escena fuera de nuevas fronteras, y no solo es una oportunidad de difundir el trabajo que se realiza, sino de dotar a los futuros profesionales de perspectivas consistentes que abran expectativas para potenciar el desarrollo de su proyecto profesional personal. Darle continuidad a un programa de internacionalización a través de asistencia a festivales, encuentros, congresos, realización de intercambios artísticos y académicos, residencias creativas y proyectos de producción es una tarea que seguramente podrá incidir de manera positiva.

### **La atención y prevención de la violencia sexual, discriminación y factores de riesgo psicosocial, adhiriéndose a programas de responsabilidad y compromiso con la Equidad, Inclusión y Diversidad, una oportunidad de grandes fortalezas.**

La Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL siempre ha formado parte de un entramado institucional con interacciones necesarias, en la actualidad se vuelve prioritario establecer colaboraciones con aquellas que le ayuden a solventar compromisos que no forman parte de su tarea sustantiva y para lo cual se requerirá de ayuda especializada, tales como la Comisión de Derechos Humanos, el Instituto de las Mujeres, la Comisión para prevenir la Discriminación, que se unan con su experiencia a organismos internos con los que cuenta el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura como su Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés, así como su Órgano Interno de Control, y el Protocolo para la atención

de casos de violencia sexual en las escuelas del INBAL, lo cual ya no es una opción sino una demanda que debe cubrirse, que si bien tiene el carácter de adhesión voluntaria, las situaciones actuales le generan una urgente obligatoriedad. Hay un riesgo latente en todo esto, y es la parálisis de la actividad sustantiva al estar concentrados en el trabajo extenuante que va a requerir el cumplir con todos los compromisos de transparencia y rendición de cuentas. En este sentido, considero importante que la comunidad docente y estudiantil, la planta trabajadora y administrativa, así como las autoridades de la Escuela Nacional de Arte Teatral, encuentren el peso específico de cada problema para evitar caer en el peligro de convertirse en defensores de los Derechos Humanos, la Equidad de Género, la Diversidad, la Inclusión y las políticas de prevención de violencia Sexual y riesgo Psicosocial, pero olvidando los conocimientos técnicos, conceptuales, habilidades y disciplinas relacionados con la profesión teatral, mismos que habrán de cuidarse por formar parte del ser y deber ser de la tarea sustantiva de la Escuela Nacional de Arte Teatral. Se necesitará hacer un acuerdo entre todas las partes, reconociendo la importancia de los temas a tratar pero evitando generar un problema adicional y mayor al resolver las no menos urgentes situaciones que se plantean. Un pacto entre todas las partes a favor del proyecto formativo es el punto fundamental, por lo que se deberá trabajar intensamente, comprometiéndose a respetar los derechos de los otros, la tarea sustantiva y los espacios de formación.

**El diálogo franco y abierto entre las autoridades y la comunidad estudiantil asumiendo y respetando los ámbitos de competencia respectiva, como una opción eficiente para enfrentar las amenazas.**

En este proceso de auscultación para la designación de Director/a de la Escuela Nacional de Arte Teatral para el periodo 2021-2025, enmarcado por una crisis que ha generado un paro de actividades académicas (las cuales se suman a la ya de por sí complicada situación de tener clases virtuales), la solvencia institucional está puesta a prueba. Dado el complejo juego de leyes, normas y procedimientos que se involucran en la situación, la respuesta a la solución del conflicto se encuentra más en la capacidad de ser flexible que en cualquier otro

argumento. Ser flexible no significa solo ceder el terreno ante amenazas, sino saber esperar el momento y circunstancias adecuados y oportunos para transformarlas en oportunidades, resolverlas con certeza, asumirlas con justicia y probidad.

El tema de la suficiencia presupuestal y la solvencia de las partes para manejar las habilidades transversales y conocimientos para aplicar los compromisos que de manera voluntaria, necesaria y urgente se adquieran, es una debilidad latente que no debe dejarse a la ligera, misma que puede subsanarse otorgando un carácter multidisciplinario al Comité encargado, incorporando representantes de los diferentes sectores que componen la comunidad, respetando su autoridad e imparcialidad, sin olvidar las limitaciones y dificultades que van a enfrentarse en su operación.

El Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura cuenta con organismos (véase Boletín 174, publicado el 21 de marzo de 2021) con los que atiende las dificultades que se han venido presentando, la continuidad del paro de actividades académicas en la Escuela Nacional de Arte Teatral aún después de un mes de esta postura institucional ha puesto de manifiesto que se esperaban acciones afirmativas adicionales. Sin embargo, es importante destacar y tomar como referencia el **Pronunciamiento de “cero tolerancia” a las conductas de hostigamiento sexual y acoso sexual en el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura** firmado por la Directora General y las Subdirecciones generales del INBA con rúbricas de autoridades representantes de las diferentes áreas que componen la estructura administrativa, publicado el 28 de febrero de 2020. En el documento se exponen con claridad los principios de acción, competencias y referencia a procedimientos necesarios, por lo que la puerta a la solución de conflictos se encuentra abierta y dispuesta a ser cruzada.

**Crear y consolidar un mecanismo representado por un Comité Interno para la equidad de género, inclusión, diversidad y la atención y prevención de la violencia sexual, discriminación y factores de riesgo psicosocial.**

Con todas las acciones afirmativas que se enlistan en el boletín, me atrevo a sumarme a una propuesta para la creación y/o consolidación de algo que puede llamarse tentativamente **Comité Interno para la equidad de género, inclusión, diversidad y la atención y prevención de la violencia sexual, discriminación y factores de riesgo psicosocial**, en cuyo largo nombre se trata de englobar las responsabilidades y compromisos que habrán de adquirirse en una estructura interna, independiente y con la autoridad necesaria para tamizar, encauzar y recomendar soluciones, turnando a las instancias necesarias y autoridades competentes los problemas que se presenten. Este Comité deberá observarse como un interlocutor válido entre las partes afectadas y los mecanismos de solución de problemas, procurando adherirse a los protocolos, principios éticos que las leyes, normas y procedimientos tienen previstas. Basar el mecanismo de funcionamiento en estructuras como la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, del Instituto Nacional de las mujeres, la NOM-035-STPS que es una reglamentación emitida por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para prevenir el Riesgo Psicosocial y la Ley Federal para prevenir la Discriminación, entre otras, dará la solvencia necesaria, contándose con la asesoría prevista por las instituciones que las promueven, sin olvidar el, ya mencionado arriba, *Pronunciamiento de “cero tolerancia” a las conductas de hostigamiento sexual y acoso sexual en el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura*, que constituyen el marco legal básico de referencia para la conformación sustentada de un mecanismo de atención.

El correcto funcionamiento de una instancia de esta naturaleza, habrá de depender de su independencia, capacidad de intervención y negociación, así como de la confianza que la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral deposite en sus representantes convertidos en autoridad dentro de este Comité. Sobra decir que hay instituciones que han aplicado con éxito esta estrategia y no solo se logra la cabal atención de los problemas, sino que se establece un mecanismo que vigila el cumplimiento de las normas y genera acciones afirmativas de prevención al hacer permear en el entorno organizacional, conceptos clave, formas expresivas y dinámicas de cuestionamiento consciente sobre actitudes cotidianas que generan

riesgos futuros mayores, con la premisa de respetar la productividad de la naturaleza sustantiva de la institución que se ha adherido a sus protocolos.

El Comité interno debe visualizarse como un espacio facilitador de diálogo, interlocución y acción, sin convertirse en un juez que sanciona y castiga, ya que eso significaría una invasión de funciones que, al desconocer los mecanismos previstos por normas y leyes incurra en errores graves que pongan en peligro su funcionamiento, y por otro lado, tampoco debe convertirse en una cortina que esconda y encubra situaciones que generen conflictos de interés institucional o personal, obstaculizando los principios de justicia y acción en la atención de los problemas que le sean presentados como interlocutor. Su funcionalidad deberá estar garantizada por la pluralidad en su representación y la transparencia de sus acciones. Tampoco puede ser una instancia investigadora que se encargue de rastrear las pistas de una situación sin fundamentos, ya que las normas prevén la necesidad de que una denuncia tenga los elementos suficientes para su atención, o en caso necesario estar en posibilidades de seguirse integrando de manera correcta para el seguimiento adecuado.

El diálogo y la reflexión analítica sobre los argumentos es una tarea fundamental, una de las grandes lecciones del Teatro es que hasta en el monólogo hay una clara intención de interlocución y este intercambio de ideas debe verse como una forma de relación que deberá prevalecer en el tratamiento de las situaciones que se presenten. Ningún sector de la comunidad debe dejar de ser representado, incluir a la comunidad de mujeres, hombres, LGBTTTIQ, a personas con capacidades diferentes, y cualquier tipo de situación, es fundamental, además de propiciar que cada sector de la comunidad académica, estudiantil, trabajadora y autoridades tengan un espacio con voz y voto para generar una comunicación directa que permita concentrar la reflexión desde una perspectiva clara y no desde particulares intereses ajenos a la actividad sustantiva de la Escuela Nacional de Arte Teatral.

En este sentido, es importante ahondar en los matices semánticos a los procedimientos y enunciados en las normas y guías de trabajo para evitar confusiones: pongo como ejemplo de esta necesidad el concepto “anonimato” que en lo personal y sustituiría por “confidencial y sujeto a la protección de datos personales” con lo que se podría resolver de manera clara el problema de difundir acusaciones sin fundamento, que enturbian y enrarecen la problemática de situaciones de gravedad y urgencia reales, agregando un atentado contra los derechos de las personas denunciadas sin fundamento y que se colocan bajo el escrutinio de los procedimientos en tanto se resuelve la situación, en circunstancias que siempre afectan su imagen profesional y personal ante su comunidad, y aún cuando se haya resuelto de forma favorable al denunciado nunca alcanzan los mecanismos para resarcir los daños enfrentados. Una correcta visión de la justicia es aquella que sanciona y castiga al infractor y protege a las personas que acreditan su inocencia y calidad de víctimas.

Si bien, los reclamos que han derivado en conflictos entre importantes sectores de la comunidad estudiantil y las autoridades directivas, propiciaron un ambiente beligerante, es necesario reconocer que ambos han trabajado de manera ardua en propuestas afirmativas que proponen soluciones claras. El diálogo y el trabajo conjunto son ahora la única opción para resolver de manera contundente los problemas reclamados, por lo que el compromiso de atender con oportunidad, celeridad y eficiencia todos los casos denunciados, aplicando las sanciones, aclaraciones y turnando los casos a las instancias correspondientes, deberá ser la pauta para prevenir y atender la violencia, en cualquiera de sus formas, agravada cuando atenta contra la equidad de género.

### **Una última amenaza... una gran oportunidad.**

Al concluir esta propuesta, me viene a la memoria ese momento en el que fui invitado a formar parte del Comité de Equidad de Género en la Secretaría de Cultura del Gobierno del Estado de Colima, para mí eso derivaba en un aumento significativo de la carga de trabajo, sin que tuviese la oportunidad de eliminar

actividades de carácter sustantivo, a regañadientes comenzamos a trabajar y luego de varios meses logramos la certificación, pero bastaron pocas semanas para observar los resultados positivos en el entorno organizacional, en la evolución de los procesos de inclusión, en el cambio de conciencia, posturas y trato respetuoso, en la solución de conflictos. Sin duda lográndose efectos positivos que incidieron de manera significativa en la tarea sustantiva, dotándola de una mayor capacidad de impacto al circunscribirla en un ambiente organizacional y entorno laboral favorable.

Por último, podríamos mirar con escepticismo la perspectiva del perfil profesional de un egresado de la Escuela Nacional de Arte Teatral en el campo de trabajo real, esgrimiendo sus acciones a partir de una formación de habilidades creativas con perspectiva de género, respeto a la diversidad y respeto a los derechos de los trabajadores, y dadas las condiciones profesionales preexistentes en el entorno actual, parecería que enviamos corderos al matadero, ya que podría observárseles como enemigos de costumbres tan enquistadas que parecen formar parte irrenunciable de las estructuras de producción, sin embargo, dadas las circunstancias actuales es necesario correr ese “riesgo”, pero para solventar un perfil profesional que incida realmente de manera positiva, debe llevar consigo también una formación sólida, habilidades demostrables, cultura teatral consistente y sobre todo una postura ética a prueba de todo, un profesional del arte escénico antes que nada, con habilidades transversales que le permitan incidir en los problemas actuales. Y es tal vez cuando un problema nuevo nos lleva a viejas soluciones, tradición y modernidad se unen para responder a las nuevas preguntas con viejas respuestas.

### **3.- Planteamiento del Proyecto**

**La formación del profesional del Arte Teatral frente a un insoslayable compromiso para enfrentar el problema de Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia.**

**Propuesta de plan de trabajo para la Dirección de la Escuela Nacional de Arte Teatral del INBAL, en el periodo 2021-2025**

#### **a. Objetivos**

El objetivo del presente proyecto es proponer un plan de trabajo consecuente con la tarea sustantiva, misión y visión de la Escuela Nacional de Arte Teatral del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, en el cual se reconozcan las condiciones actuales de su estructura funcional, para poder sustentar posibilidades de desarrollo consecuentes con su naturaleza y enfocadas a resolver los nuevos problemas presentados por el entorno actual, a los que habrá de enfrentarse el profesional egresado.

Para ello es importante potenciar y seguir desarrollando las condiciones con las que ya se cuentan en el centro de trabajo, aprovechando los insumos generados por su actividad académica habitual y generar un contacto eficiente con el público, instituciones afines y empresas de producción que puedan convertirse en campos de trabajo y difusión de la filosofía de una Escuela Nacional de Arte Teatral que no debe verse solo como una estructura organizacional anquilosada, sino como la depositaria de principios éticos y tradiciones que pueden desarrollar con solvencia una eficiente y transformadora actividad creativa en nuestro entorno social.

De igual manera, es urgente atender los problemas internos, que ponen en riesgo el correcto desempeño de la tarea formativa sustantiva, aplicando acciones afirmativas que de manera sustentable eliminen riesgos de desviaciones que



consuman la energía de trabajo en situaciones que no deben formar parte ni del proceso formativo, ni del futuro de la acción del egresado en su campo profesional.

#### **b. Metas al corto, mediano y largo plazos.**

Este plan de trabajo contempla acciones muy concretas al corto plazo consistentes en solidificar la estructura funcional de la Escuela Nacional de Arte Teatral, para su correcto funcionamiento, para lo cual será necesario:

- Conformar un equipo administrativo capacitado en la perspectiva de la Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia y Riesgo Psicosocial.
- Realizar actividades de inducción con los miembros de la comunidad en los temas de Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia y Riesgo Psicosocial.
- Hacer un diagnóstico del entorno organizacional.
- Operar los programas, convocatorias y actividades regulares, revisando en la medida de lo posible, su funcionamiento y consecuencia con los problemas planteados, viabilidad y pertinencia, pero sin obstaculizar su correcta y oportuna operación.
- Evaluar de manera interna cada actividad realizada, enfocándose en el cumplimiento de objetivos, casos de éxito y detectando sus posibles desviaciones, sus oportunidades de mejora y sus acciones correctivas.
- Enfocar la primera evaluación en el proceso de selección de aspirantes a ingresar a la Escuela Nacional de Arte Teatral durante 2021.
- Revisar y proponer actividades de reposición de clases y cumplimiento de objetivos académicos, derivados de las medidas adoptadas para la prevención de contagios por la pandemia del SARS-CoV-2 y del paro estudiantil.
- Conformar un Comité Interno que atienda los temas de la equidad de género, inclusión, diversidad y la atención y prevención de la violencia sexual, discriminación y factores de riesgo psicosocial.
- Resolver con celeridad y en estricto apego a leyes, protocolos, normas y procedimientos todas y cada uno de los señalamientos existentes en torno a la violencia sexual por condición de género, aplicando en todos los casos las

sanciones respectivas para eliminar la posibilidad de que sean incorrectamente reabiertos o se reitere la conducta. Es importante señalar que las sanciones son susceptibles de aplicarse tanto a la parte responsable, en el caso de conductas inapropiadas debidamente acreditadas, como en los casos que hayan afectado moralmente a personas con acusaciones falsas y no acreditables en las que se compruebe un dolo evidente e intencionado.

Las metas a mediano plazo se pueden enlistar de la siguiente manera:

- Crear un programa de carácter extra curricular que aproveche los insumos generados por la Escuela Nacional de Arte Teatral, para incidir en su difusión y posicionamiento social a través de una programación artística abierta al público.
- Retomar el Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro por ser un espacio de diálogo y reflexión, dedicando su siguiente emisión a los temas del presente proyecto (Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia) desde la perspectiva de los profesionales y formadores de la escena.
- Integrar un Programa de Formación continua y actualización, enfocado al desarrollo de los conceptos teatrales necesarios para el desempeño profesional, dirigido a docentes, alumnos y personas externas.
- Integrar un programa de capacitación basado en normas oficiales y guías de instituciones encargadas de promover la Equidad, Inclusión y Prevención de la violencia.
- Evaluar constantemente el entorno organizacional y proponer actividades comunitarias que tengan la vocación voluntaria de incidir conscientemente sobre los temas relacionados con la tarea sustantiva y los compromisos de responsabilidad y prevención.
- Establecer convenios con instituciones y organizaciones para facilitar a los miembros de la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral, el acceso a funciones teatrales, actividades de difusión, actividades académicas, residencias e intercambios artísticos, que pudiesen incidir en su perfil profesional y abrir posibilidades en el campo de trabajo.

A largo plazo se pueden plantear proyectos ambiciosos que impliquen el crecimiento de la Escuela Nacional de Arte Teatral como una institución eje de la actividad formativa, con metas como:

- Retomar el funcionamiento de la Asociación Internacional de Escuelas Superiores de Teatro.
- La creación de Centros Estatales de Artes Escénicas bajo la tutoría de la Escuela Nacional de Arte Teatral
- La implementación de Talleres Nacionales de Técnica Teatral en diferentes estados de la Federación, con la finalidad de generar proyectos de actualización y producción artística.
- La ampliación de la matrícula de la Escuela Nacional de Arte Teatral, así como la implementación de actividades alternas que permitan responder a la creciente demanda social por las actividades formativas ofertadas.
- La creación de un programa de producción teatral para egresados recientes de la Escuela Nacional de Arte Teatral, con la finalidad de inducir de manera eficiente la incorporación al campo de trabajo.
- Abrir un espacio para el desarrollo de herramientas tecnológicas que permitan la difusión y aprovechamiento de los insumos generados por las actividades de la Escuela Nacional de Arte Teatral.

### **c. Líneas de acción.**

- El consenso de la comunidad se vuelve fundamental en el desarrollo de un proyecto. Pero para lograrlo primero es necesario identificar la diversidad de opiniones y encontrar una guía fundamental que nos permita enfocar los esfuerzos en una tarea. En este caso, la formación de profesionales de la escena parece ser una línea de acción incuestionable para conducir nuestros esfuerzos y energía, pero no deberá obviarse la demanda de contar con un entorno organizacional adecuado, libre de violencia y riesgo psicosocial.

- Los acuerdos institucionales y la alineación de los objetivos de la Escuela Nacional de Arte Teatral con las políticas actuales se vuelven prioritarios para el correcto desempeño de la tarea formativa, ya que actuar en contracorriente al contexto social en el que vivimos, evitaría el aprovechamiento del valor conceptual, histórico y social que la institución tiene en su propia naturaleza estructural.
- La perspectiva de un perfil de egreso contundente, eficiente y productivo, nos lleva a enfocar posibilidades de acción no alienadas que vayan preparando el terreno para la inclusión de nuevas formas y políticas. Se debe preparar a futuros profesionales del arte escénico con herramientas suficientes para concretar situaciones ideales y con herramientas teóricas y prácticas que se sumen a un conocimiento comprometido con su entorno y las condiciones históricas que condicionarán su manera de accionar.
- El respeto irrestricto a los derechos del alumnado, la libertad de cátedra, los logros laborales y sindicales y el compromiso con el entorno social serán una premisa insoslayable si queremos el correcto desarrollo y continuo crecimiento en el proyecto futuro de la Escuela Nacional de Arte Teatral.

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

Las actividades fundamentales de la Escuela Nacional de Arte Teatral se desarrollan de manera cíclica siguiendo la lógica del año natural, por lo que el programa de trabajo podría dividirse en cuatro etapas principales, que seguirán una operación basada en el diagnóstico y aplicación de medidas urgentes, la autoevaluación y formalización de medidas enfocadas al desarrollo institucional, la revisión y certificación de las medidas adoptadas y por último la consolidación del trabajo realizado con la intención de contribuir a una estructura eficiente.

Primer año:

- Diagnóstico y revisión de las estructuras funcionales en su estado actual.
- Operación de los programas comprometidos con anterioridad (procesos de admisión, incorporaciones a plazas docentes, acuerdos institucionales, convenios vigentes).
- Revisión y actualización de los enunciados sobre la misión, visión y objetivos de la Escuela Nacional de Arte Teatral, así como su fundamentación conceptual.
- Realización de convenios con instituciones nacionales para fomentar la accesibilidad de actividades escénicas a los miembros de la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral.
- Resolución de problemas generados por las situaciones extraordinarias de la pandemia SARS-CoV-2 y el paro de labores, aplicando medidas de recuperación de clases.
- Implementación de actividades de inducción y capacitación en los temas de Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia.

Segundo año:

- Autoevaluación de la estructura funcional y aplicación de medidas correctivas detectadas.
- Estructuración y operación de programas de carácter extra curricular y colaboración con otras instituciones para la extensión de las actividades formativas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.
- Realización de convenios de colaboración con instituciones internacionales afines.
- Formalización de la capacitación en Equidad, Inclusión y Prevención de la Violencia, generando una conciencia de la adhesión voluntaria, pero como una obligación insoslayable para la comunidad.
- Evaluación de los planes y programas de estudio de las Licenciaturas en Actuación y Escenografía.

Tercer año:

- Revisión del reglamento interno, procedimientos administrativos y protocolos de responsabilidad, atención y compromiso.
- Articulación de programas de extensión académica y producción artística para la incorporación al campo de trabajo de los profesionales titulados en la Escuela Nacional de Arte Teatral.
- Evaluación de los posgrados en Dirección Escénica y Pedagogía Teatral.
- Difusión del programa de titulación.
- Autoevaluación y certificación de las Normas Oficiales y programas a los que se haya adherido la Escuela Nacional de Arte Teatral.

Cuarto año:

- Fundamentación y formalización de la estructura funcional de la Escuela Nacional de Arte Teatral.
- Revisión de los mecanismos adoptados para la atención de los problemas enfrentados por la institución, reforzando y consolidando los que hayan resultado útiles y necesarios o, en su caso, eliminar las estrategias que hayan cumplido sus objetivos sin necesidad de ser retomadas o no hayan cubierto las necesidades que debieron haber atendido.
- Revisión de los enunciados de misión, visión y objetivos de la Escuela Nacional de Arte Teatral, actualizando la información para efectos de comunicación social y definición del perfil institucional.
- Consolidación de convenios de colaboración con otras instituciones tanto nacionales como extranjeras.

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

El proyecto que se presenta requiere de una voluntad política proveniente de la estructura organizacional a la que pertenece la Escuela Nacional de Arte Teatral, dígase la Secretaría de Cultura, el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, la

Subdirección General de Educación e Investigación Artísticas así como el Centro Nacional de las Artes, ante quienes deberán gestionarse los apoyos, autorizaciones y asesorías para el desarrollo de las actividades propuestas.

La colaboración con instituciones de formación teatral tanto en México como en el extranjero deberá ser parte de la estrategia de posicionamiento de la Escuela como espacio de diálogo e integración de la reflexión, reforzando estrategias con aquellas que han mostrado capacidad de diálogo y ejecución de proyectos, estableciendo vínculos fuertes y constantes.

Para las actividades de extensión deberán establecerse proyectos y estrategias conjuntas con la Coordinación Nacional de Teatro, y el Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información Teatral Rodolfo Usigli, así como centros de producción e investigación teatral como Difusión Cultural de la UNAM y el Instituto de Investigaciones Estéticas, sin olvidar también las diferentes instancias de universidades e instituciones de educación superior que cuenten con espacios de difusión de las Artes Escénicas. Asimismo deberá buscarse la posibilidad de realizar colaboraciones con el Instituto Mexicano del Seguro Social e instancias afines que incluyan en sus actividades los temas de formación y difusión de la actividad Teatral.

Para el tema específico especificado en la convocatoria de la auscultación, previsto en el apartado X, que especifica contemplar “acciones para el fortalecimiento de la vida académica de la Escuela, su desarrollo institucional, así como acciones de prevención en los temas de violencia de género y respeto a los Derechos Humanos”, habrá que contar con la acción directa de los órganos con los que cuenta el INBAL como el Comité de Ética y Prevención de los Conflictos de Interés, y será necesario sumar la colaboración y asesoría de instituciones como la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, el Consejo Nacional para prevenir la Discriminación y el Instituto Nacional de las Mujeres, ya que son instancias de carácter federal que tienen diseñadas y previstas acciones encaminadas a fortalecer los temas de Inclusión, Diversidad y prevención de la violencia.

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

Actividad	Periodo de realización
Conformación del equipo directivo	Julio de 2021
Seguimiento al proceso de selección de aspirantes a las carreras de Actuación y Escenografía 2021-2022, evaluando el procedimiento con el fin de detectar hallazgos y oportunidades de mejora	Julio de 2021
Instalación formal del Comité de Inclusión, Diversidad y atención y prevención de la violencia y el riesgo psicosocial.	Julio de 2021
Seguimiento y evaluación a la propuesta para la regularización de los procesos académicos afectados por la emergencia sanitaria y el paro estudiantil.	Julio-Agosto de 2021
Evaluación de programas y estrategias de trabajo existentes con la finalidad de propiciar su correcto seguimiento.	Agosto-Septiembre de 2021
Revisión de los compromisos contraídos por las administraciones anteriores	Agosto de 2021
Inicio del periodo escolar 2021-2022	Agosto de 2021
Planteamiento del cronograma de trabajo del Comité de Equidad de Género, Inclusión, y prevención de la violencia y Riesgo Psicosocial, calculando actividades que abarquen al menos dos años de trabajo.	Agosto de 2021
Elaboración de la oferta teatral de la programación artística derivada de las actividades académicas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Agosto a diciembre de 2021



Realización de convenios de colaboración con instituciones de difusión de las artes escénicas y música, con la finalidad de generar programas de acceso a las actividades culturales a los miembros de la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Agosto a diciembre de 2021
Realización del Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro con el tema de Inclusión, Diversidad y prevención de la violencia y riesgo psicosocial.	Octubre de 2021
Presentación de la propuesta de Presupuesto Operativo Anual correspondiente al 2022.	Octubre de 2021
Evaluación de las maestrías en Dirección escénica y Pedagogía Teatral, con la finalidad de emitir sus respectivas convocatorias de ingreso.	Noviembre de 2021
Redacción del Plan Anual de trabajo correspondiente al año 2022	Diciembre de 2021
Evaluación del primer semestre académico llevado en el marco del plan de trabajo 2021-2025.	Febrero de 2022
Generación de la primera convocatoria de apoyo a proyectos de producción teatral de los profesionales egresados de la Escuela.	Febrero de 2022
Evaluación del equipo directivo y formalización de la estructura organizacional	Mayo de 2022
Seguimiento al proceso de selección de aspirantes a las carreras de Actuación y Escenografía 2022-2023, aplicando un procedimiento enfocado en su accesibilidad y transparencia.	Mayo a septiembre de 2022
Evaluación anual y presentación de informe especial sobre el funcionamiento del Comité de Equidad, Diversidad y atención y prevención de la violencia y el riesgo psicosocial.	Julio de 2022
Inicio del periodo escolar 2022-2023	Agosto de 2022

Elaboración de la oferta teatral de la programación artística derivada de las actividades académicas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Enero a octubre de 2022
Ampliación de convenios de colaboración con instituciones de difusión de las artes escénicas y música, con la finalidad de generar programas de acceso a las actividades culturales a los miembros de la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Enero a diciembre de 2022
Realización del Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro.	Octubre de 2022
Presentación de la propuesta de Presupuesto Operativo Anual correspondiente al 2023	Octubre de 2022
Convocatorias y procesos de admisión de las maestrías en Dirección escénica y Pedagogía Teatral	Mayo a septiembre de 2022
Redacción del Plan Anual de trabajo correspondiente al año 2023	Diciembre de 2022
Evaluación del primer año académico llevado en el marco del plan de trabajo 2021-2025.	Julio de 2022
Primer informe de transparencia y rendición de cuentas sobre el proyecto de desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Agosto de 2022
Generación de la segunda convocatoria de apoyo a proyectos de producción teatral de los profesionales egresados de la Escuela.	Febrero de 2023
Inicio de los trabajos de formalización de los procedimientos operativos de la Escuela Nacional de Arte Teatral, encaminado los procesos hacia posibles certificaciones en los temas de calidad, responsabilidad y compromiso.	Mayo de 2023
Seguimiento al proceso de selección de aspirantes a las carreras de Actuación y Escenografía 2023-2024	Mayo a septiembre de 2023

Evaluación anual y presentación de informe especial sobre el funcionamiento del Comité de Equidad, Diversidad y atención y prevención de la violencia y el riesgo psicosocial.	Julio de 2023
Inicio del periodo escolar 2023-2024	Agosto de 2023
Elaboración de la oferta teatral de la programación artística derivada de las actividades académicas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Enero a julio de 2023
Conformación del programa de convenios para la accesibilidad a la oferta cultural a la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Marzo de 2023
Evaluación del Segundo año académico llevado en el marco del plan de trabajo 2021-2025.	Julio de 2023
Segundo informe de transparencia y rendición de cuentas sobre el proyecto de desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Agosto de 2023
Realización del Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro.	Octubre de 2023
Presentación de la propuesta de Presupuesto Operativo Anual correspondiente al 2024	Octubre de 2023
Redacción del Plan Anual de trabajo correspondiente al año 2024	Diciembre de 2023
Elaboración de la oferta teatral de la programación artística derivada de las actividades académicas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Enero a marzo de 2024
Tercera convocatoria de apoyo a proyectos de producción teatral de los profesionales egresados de la Escuela.	Febrero de 2024
Seguimiento del programa de convenios para la accesibilidad a la oferta cultural a la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Marzo de 2024
Primera certificación de los trabajos de formalización de los procedimientos operativos de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Mayo de 2024

Seguimiento al proceso de selección de aspirantes a las carreras de Actuación y Escenografía 2024-2025	Mayo a septiembre de 2024
Desarrollo del proyecto de extensión académica con instituciones culturales en los Estados de la Federación buscando la apertura de un Centro Estatal de Artes Escénicas bajo la tutela de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Junio de 2024
Auditoría e inicio de los procesos de certificación de los procedimientos bajo la tutela del Comité de Equidad, Diversidad y atención y prevención de la violencia y el riesgo psicosocial.	Julio de 2024
Inicio del periodo escolar 2024-2025	Agosto de 2024
Realización del Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro.	Octubre de 2024
Presentación de la propuesta de Presupuesto Operativo Anual correspondiente al 2025	Octubre de 2024
Redacción del Plan Anual de trabajo correspondiente al año 2024, limitando los compromisos al mes de Junio y previendo el proceso de rendición de cuentas correspondientes al cierre del período.	Diciembre de 2023
Evaluación del tercer año académico llevado en el marco del plan de trabajo 2021-2025.	Julio de 2024
Tercer informe de transparencia y rendición de cuentas sobre el proyecto de desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Agosto de 2024
Cuarta convocatoria de apoyo a proyectos de producción teatral de los profesionales egresados de la Escuela.	Febrero de 2025
Convocatoria para el proceso de admisión de las Maestrías en Dirección y Pedagogía Teatral	Mayo de 2024
Seguimiento al proceso de selección de aspirantes a las carreras de Actuación y Escenografía 2024-2025, evaluando el procedimiento con el fin de detectar hallazgos y oportunidades de mejora	Mayo a septiembre de 2024

Revisión de la estructura organizacional, manuales de procedimiento, reglamentos, protocolos y certificaciones de la administración de la Escuela Nacional de Arte Teatral	Julio de 2024
Tercer informe y certificación del Comité de Inclusión, Diversidad y atención y prevención de la violencia y el riesgo psicosocial.	Julio de 2024
Inicio del periodo escolar 2024-2025	Agosto de 2024
Realización del Encuentro Internacional de Escuelas Superiores de Teatro.	Octubre de 2024
Presentación de la propuesta de Presupuesto Operativo Anual correspondiente al 2025.	Octubre de 2024
Evaluación de las maestrías en Dirección escénica y Pedagogía Teatral, con la finalidad de emitir sus respectivas convocatorias de ingreso.	Noviembre de 2024
Redacción del Plan Anual de trabajo correspondiente al año 2025	Diciembre de 2024
Evaluación de programas y estrategias de trabajo aplicados durante la administración, justificando su pertinencia y solvencia operativa.	Enero de 2025
Elaboración de la oferta teatral de la programación artística derivada de las actividades académicas de la Escuela Nacional de Arte Teatral.	Enero de 2025
Evaluación de la actividad académica desempeñada en el marco del plan de trabajo 2021-2025.	Febrero de 2025
Cuarta convocatoria de apoyo a proyectos de producción teatral de los profesionales egresados de la Escuela.	Febrero de 2025
Preparación del informe final de actividades correspondiente al periodo de Dirección de la Escuela Nacional de Arte Teatral 2021-2025	Abril de 2025

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

El Plan de trabajo que se propone se visualiza con la intención de potenciar las posibilidades de la Escuela Nacional de Arte Teatral, para asumir su responsabilidad como el eje simbólico de la formación profesional en las artes teatrales en México, llevando a cabo un desarrollo institucional que sustente su importancia como tal, para ello se requiere de la existencia de planes de estudio vigentes y acordes con la demanda de una realidad cambiante que demanda la suma de experiencias y el conocimiento profundo de la teoría, técnica, conceptual y filosófica de la especialidad, enmarcada en su devenir histórico, capaz de accionar de manera afirmativa en el desarrollo actual del campo profesional de trabajo, adaptándose a las necesidades y dificultades actuales, para resolver problemas de manera creativa, conservando la naturaleza sustantiva del Teatro y sus recursos.

A mediano plazo será necesario establecer y retomar programas de carácter académico, de producción, extensión y capacitación, con la finalidad de reforzar, aprovechar y desarrollar el proyecto académico, compartiéndolo con otras personas e instituciones a fin de incidir en el impacto social de Escuela Nacional de Arte Teatral.

A corto plazo es necesario atender los compromisos cotidianos de la tarea sustantiva y realizar acciones afirmativas urgentes y contundentes que resuelvan de manera inmediata y eficazmente los problemas que ha venido enfrentando la Escuela, ante omisiones y falta de rigor y celeridad. Asimismo, es necesario realizar un consenso con la comunidad para realizar un compromiso con las tareas sustantivas de la formación de profesionales de la escena teatral y las condiciones necesarias para incidir en su mejor aprovechamiento, eliminando todos aquellos factores que entorpezcan el correcto cumplimiento de los objetivos de la tarea sustantiva.

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

La generación de manuales de operación y protocolos de procedimiento se vuelve una tarea fundamental para conocer la eficacia de los resultados obtenidos en el transcurso de la gestión y administración de un proyecto, una vez que se determinen las acciones que conforman el Plan anual del Centro de Trabajo, cada área definirá las metas a alcanzar en cada periodo, definiendo indicadores cuantitativos que puedan expresar de manera clara el avance o cumplimiento de lo planteado, cuidando de generar archivos de referencia con evidencias documentales.

A nivel interno del equipo administrativo, deberán realizarse reuniones de seguimiento cuántas veces sea necesario, contando obligatoriamente con encuentros mensuales en las que podrán asignarse tareas y se plantearán los casos de éxito o medidas correctivas necesarias.

A finales de enero de cada año, se presentará un informe de actividades realizadas en el año inmediato anterior, en el cual se enunciarán los proyectos realizados, el resultado de las actividades sustantivas y la evaluación interna de las mismas, el avance y hallazgos en nuevos procedimientos y proyectos, especificando en la medida de lo posible los recursos financieros, humanos y materiales destinados para su desarrollo, datos de carácter cuantitativo y sobre todo información cualitativa que justifique el desarrollo de la actividad en el marco de la tarea sustantiva, el proyecto de desarrollo institucional y el Plan de trabajo.

La posibilidad de contar con certificaciones de los procesos de trabajo y desarrollo institucional, se vuelve un tema casi inevitable, ya que la situación que enfrenta actualmente la Escuela Nacional de Arte Teatral, conlleva el compromiso expreso de demostrar su adhesión a programas de Calidad, Inclusión, prevención de la violencia sexual y riesgo psicosocial, por lo cual deberá iniciarse el nuevo periodo de administración con la perspectiva y objetivos de generar los manuales,

procedimientos y protocolos necesarios para enfrentar auditorías y revisiones externas encaminadas a la obtención de acreditaciones derivada de la adopción de programas de calidad, responsabilidad y compromiso.

**i. Tipos de informe que se realizarán para la rendición de cuentas sobre el avance del proyecto, los recursos materiales y humanos utilizados y los resultados finales.**

Cada proyecto y actividad deberá contar con al menos uno de los siguientes documentos, que se acumularán de manera escalonada hasta conformar el Informe anual de actividades:

1.- Formato de informe de actividad, en el que se especifique: título de la actividad, lugar y fecha de realización, programa al que pertenece, descripción, indicadores de resultados, reporte de actividades específicas, autoevaluación.

2.- Informe Mensual de Actividades, en el cual se refleje la cantidad de actividades realizadas, indicadores de avance con respecto al Plan anual de trabajo y autoevaluación cualitativa, así como un planteamiento de hallazgos y necesidades que hayan influido en el desarrollo de la actividad.

3.- Informe anual del Desarrollo de Proyectos, el cual será redactado por el responsable de cada programa y actividad, en el cual deberán especificarse los avances a través de indicadores cuantitativos, el ejercicio de recursos financieros procedente del presupuesto directo, la conformación del equipo de trabajo y el uso directo e indirecto de recursos humanos y materiales, acompañados de una autoevaluación cualitativa que reflexione sobre los alcances del proyecto en el desarrollo institucional y su pertinencia en el marco del plan de trabajo.

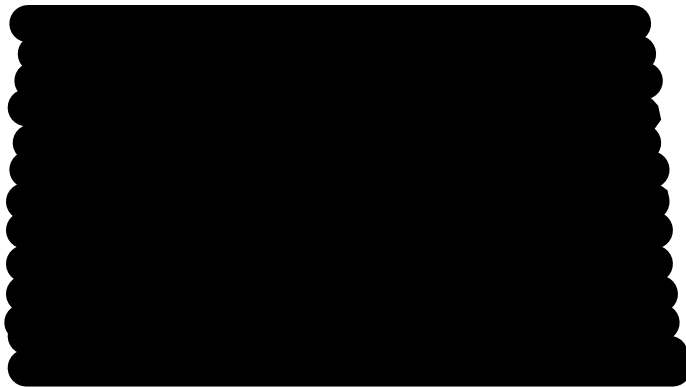
4.- Informe anual de actividades, el cual será un documento en el cual se evaluará cualitativamente el desarrollo del plan, auxiliándose con indicadores de gestión, en el cual se espera que se contenga una reflexión sobre la pertinencia de las



actividades realizadas, su impacto en la comunidad de la Escuela Nacional de Arte Teatral, así como su impacto social, destacando la pertinencia de las acciones u omisiones que se reportan.

5.- Dado que el ejercicio de rendición de cuentas estará encaminado a la demostración de un desarrollo institucional sustentable, se deberá propiciar un trabajo comprometido, con conocimientos y habilidades por parte de la planta administrativa, habilidades transversales y una comprometida capacidad de trabajo que pueda enfrentar con solvencia la actuación de certificadores externos que otorguen a la Escuela Nacional de Arte Teatral un carácter eficiente a partir de la adopción de programas de calidad, responsabilidad y compromiso de la mano de una comunidad atenta y capacitada.

Elaboró:



**Gabriel Hernández Negrete**  
(Pseudónimo: **Gabriel Negrete**)