

Proyecto de trabajo para ocupar el puesto de director de la Escuela de Iniciación Artística Número 4.

Hugo Enrique Vázquez Morales

### Resumen

El presente documento desarrolla el proyecto de trabajo para ocupar el puesto de Director de la Escuela de Iniciación Artística número 4, el cual se esboza bajo las líneas de difusión consolidación de una cultura institucional basada en la promoción y difusión de los marcos normativos aplicables para las escuelas de iniciación artística del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, el seguimiento académico detallado de los estudiantes con la finalidad de evitar la deserción escolar, y la nivelación, profesionalización y especialización del personal académico y administrativo de la escuela, con miras a mejorar el servicio y ofrecer nuevas posibilidades de formación basadas en una salida terminal hacia la obtención de un título de Técnico Superior Universitario para los alumnos de categoría adulto.

### Diagnóstico

La Escuela de Iniciación Artística número 4 (EIA 4) se encuentra ubicada en la calle de San Fernando, número 14, colonia Guerrero, alcaldía Cuauhtémoc, en la ciudad de México. Las instalaciones de la escuela se encuentran compartidas con CEPRODAC, Coordinaciones nacionales de teatro y danza, y el INAH; lo que resta en un 50% la ocupación total de los espacios del inmueble para actividades de la EIA 4, y limita las posibilidades de incremento sustancial de la matrícula.

La escuela cuenta con 40 docentes frente a grupo, y 11 elementos activos, no comisionados, de apoyo administrativo (entre personal de base, confianza y apoyo a la docencia); los cuales brindan atención a una población estudiantil de poco más de trescientos (300) estudiantes matriculados. Un 18% de los docentes del plantel cuentan con estudios

de posgrado. Dichos docentes forman parte del 48% de docentes con título universitario. Actualmente otro 18% de la plantilla docente se encuentra en proceso de titulación por lo que, al finalizar el año, se alcanzará un 66% de profesores con título de licenciatura.

Para el ciclo escolar 2022-2023, la matrícula escolar reportó 377 estudiantes inscritos, divididos en 242 mujeres y 135 hombres. En el área de Artes Visuales iniciaron el ciclo escolar 49 alumnas y 24 alumnos para un total de 73 educandos, repartidos entre la categoría juvenil y adulto en 31 y 42 estudiantes respectivamente. El área de Danza inició el ciclo escolar con 6 alumnos y 62 alumnas, por un total de 68 estudiantes entre las categorías infantil (30), juvenil (10) y adulto (28). Música registró un total de 193 estudiantes, entre los cuales realizaron proceso de inscripción y reinscripción 101 alumnas y 92 alumnos, distribuidos por categoría en 26 infantiles, 43 juveniles y 125 adultos. Finalmente, en el área de Teatro iniciaron el ciclo escolar 30 alumnas y 13 alumnos para un total de 43 estudiantes de categoría adulto.

Con base en la información anterior, es posible enmarcar la oferta educativa que ofrece la Escuela de iniciación Artística número 4. La categoría infantil se imparte únicamente en las áreas de Danza, especialidades artísticas en danza clásica y contemporánea, y música. La categoría Juvenil se imparte en las áreas de Artes Visuales, Danza contemporánea y folklórica, y música. Tanto la categoría infantil como juvenil se ofertan sólo para el turno vespertino. Finalmente, la categoría adulto se imparte para las áreas de Artes visuales, Danza contemporánea, Música y Teatro. Las áreas de Artes Visuales, Música y Teatro se ofertan para turno matutino y vespertino. El área de Danza Contemporánea se oferta únicamente en turno vespertino.

Desde la implementación del Plan de Estudios 2018, han egresado dos generaciones de estudiantes, con una eficiencia terminal del 38.49% para la generación 2018-2021, y del 23.01% para la generación 2019-2022. Fenómeno que puede emparentarse a la creciente deserción escolar derivada de la emergencia sanitaria por COVID-19. Un ejemplo visible es

el índice de bajas registrado hacia el final del ciclo escolar 2019-2020, donde se inició con una matrícula total de 553 estudiantes, generándose 94 bajas que incidieron en una pérdida de casi el 17% de la matrícula inicial. En seguimiento a este tema, para el ciclo escolar 2020-2021 sólo se reincorporaron de baja 20 estudiantes de 75 que generaron baja temporal durante el ciclo escolar anterior, lo que supone una reintegración de la matrícula de apenas el 26.6%.

Para el ciclo escolar 2020-2021 el índice de estudiantes de nuevo ingreso había bajado a 208 estudiantes inscritos, contra los 239 de nuevo ingreso en 2018 y 226 del año 2019, lo que supone una pérdida del 12.9% respecto al ciclo 2018-2019, una disminución del 7.9% en relación a los números del ciclo 2019-2020.

Con base en lo anteriormente descrito, para el ciclo escolar 2022-2023, se registraron 188 estudiantes inscritos de nuevo ingreso, lo cual supone una pérdida del 16.8% de los alumnos de nuevo ingreso que se registraron en el proceso de admisión anterior a la emergencia sanitaria por COVID-19, y del 21.3% de los alumnos registrados al ciclo 2018-2019, año en que se implementó un nuevo plan de estudios.

Los números anteriores muestran una problemática sustantiva para la Escuela de Iniciación Artística número 4, la creciente tendencia a disminuir la matriculación, que incide directamente en los costos anuales de operación y los costos promedio por alumno.

A inicios del 2022 los costos de operación de la EIA 4 se situaban por encima de los 23 millones de pesos anuales, mientras el costo por alumno superaba los 60 mil pesos anuales, cifras que, en comparación a los costos de operación de otros centros de trabajo como la Escuela de Iniciación Artística número 2, escuela con una cifra de matriculación cercana a la EIA 4 y con un costo de operación de poco más 19 millones, superaba en casi 4 millones de pesos los costos de funcionamiento de la escuela.

Como síntesis del breve diagnóstico se puede reconocer como una fortaleza la vasta oferta educativa que sitúa a la Escuela de Iniciación

Artística número 4 como una de las más variadas opciones de formación inicial en las artes en la Ciudad de México, donde el alto índice de matriculación femenina se muestra como un ejemplo de equidad en las oportunidades de desarrollo para las mujeres. De igual forma, destaca el programa de Artes visuales en categoría juvenil, el cual no se oferta en otro centro educativo. Por otro lado, se vislumbra como oportunidad la progresiva profesionalización del personal administrativo y el cuerpo docente, aspecto que será definitivo para una posible aplicación de la salida terminal para Técnico Superior Universitario en nuestros centros educativos. Como debilidad está el adelgazamiento de la matrícula escolar, así como la baja eficiencia terminal. Finalmente, puede identificarse como amenaza la progresiva oferta educativa que surgió en la ciudad de México a partir de la apertura del programa PILARES.

Planteamiento del proyecto:

a) Objetivos:

- Hacer cumplir la misión establecida para las Escuelas de iniciación Artística en el Plan de Estudios 2018, donde se establece como prioridad el “formar individuos, a través de comunidades de aprendizaje, en la iniciación de los lenguajes del arte que promuevan y difundan la práctica, la reflexión y el análisis de los fenómenos artísticos.”<sup>1</sup>
- Hacer cumplir lo dispuesto en el artículo 11, fracción I. de la Ley general de cultura y derechos culturales, donde se hace referencia al acceso a la cultura y el disfrute de los bienes y servicios que presta el estado en la materia, como un derecho cultural respaldado por el artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Promover un ambiente de respeto, equidad, inclusión, no discriminación y libre de todo tipo de violencias; en las prácticas

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura. (2020). *Escuelas de iniciación Artística. Plan de estudios de iniciación artística. Tomo I, Proyecto Académico General. Áreas: Artes Visuales y Danza.* Ciudad de México: SGEIA-DAA-INBAL. Pág. 17.

académico-administrativas de la Escuela de Iniciación Artística Número 4, para hacer cumplir el Código de conducta del Inbal y el Pronunciamiento de cero tolerancia al hostigamiento sexual y al acoso sexual en el Instituto Nacional de Bellas Artes .

- Consolidar una cultura institucional, a partir de la promoción y difusión de la normativa vigente que conforma el marco de actuación de los miembros de la comunidad escolar, para construir espacios libres de violencias.
- Establecer estrategias de seguimiento académico para disminuir la deserción escolar e incrementar la eficiencia terminal.
- Establecer estrategias de promoción para incrementar la matrícula de nuevo ingreso.
- Promover el valor documental del archivo entre los miembros de la comunidad académico administrativa, con la finalidad de cumplir con lo establecido en la Ley General de Archivos.
- Reconocer a los egresados como una fuente importante de intercambio cultural en favor de la construcción de redes comunitarias.

b) Metas:

- Corto plazo: 1. Promover el valor de conocer la normatividad vigente, a través de campañas de difusión, cuya finalidad sea construir una cultura institucional que permita el actuar consciente y responsable de todos los miembros de la comunidad escolar. 2. Realizar un análisis de la trayectoria escolar de los estudiantes de nuevo ingreso, por medio de encuestas trimestrales por periodo de evaluación, para poder detectar de manera más clara posibles amenazas de deserción y fortalezas en el trabajo académico de la escuela. 3. Actualizar el inventario y registros del material archivístico de la escuela. 4. Realizar vinculaciones con diversos centros culturales para presentar el trabajo realizado por la comunidad escolar y difundir nuestra oferta educativa a públicos variados. 5. Realizar seguimiento de ex

alumnos para crear una red de colaboración entre la comunidad y los egresados.

- Mediano plazo: 1. Promover la implementación de la salida terminal de Técnico Superior Universitario a partir del ciclo 2024-2025 en la categoría adulto. 2. Diseñar junto con la Dirección de Asuntos Académicos un perfil de capacitación docente que permita una gradual profesionalización y especialización de las profesoras y los profesores del plantel para alcanzar el 80% de profesores titulados a inicios del ciclo escolar 2024-2025. 3. Diseñar junto con la Dirección de Asuntos Académicos un perfil de capacitación para el personal administrativo que permita una gradual profesionalización y especialización de las trabajadoras y los trabajadores de base y de confianza. 4. Diseñar un plan de gestión de los espacios para el inmueble de San Fernando número 14, que permita que el área de difusión de la Escuela de Iniciación Artística Número 4 organice el calendario de actividades y préstamos de salón del segundo piso del inmueble, el cual se encuentra gestionado por las Coordinaciones Nacionales de Danza y Teatro. 5. Realizar transferencias primarias al archivo de concentración.
- Largo plazo: 1. Aumentar la eficiencia terminal por lo menos al 50% de egresados al término de los 3 años de estudio para la generación 2024-2025. Aumentar la matrícula un 60% hacia el inicio del ciclo escolar 2025-2026.

c) Líneas de Acción:

- Campaña de difusión “Conozcamos nuestros derechos y obligaciones. Valor de la normatividad en el desempeño de nuestras actividades”, pretende realizarse a través de infografías estilo pictoline sobre reglamentos y artículos relacionados al desempeño diario de las actividades. La campaña contempla jornadas de revisión de reglamentos con miembros de la

comunidad así como encuestas sobre el conocimiento de la normativa.

- Encuesta trimestral de percepción estudiantil que permita en los estudiantes desarrollar metacognición, así como mostrar la impresión que se tiene del docente en cada periodo de evaluación.
  - Seguimiento al plan de trabajo en materia de archivo.
  - Semana de egresados y jornadas vocacionales.
  - Diseño de materias y opciones terminales para la implementación del Técnico Superior Universitario. Organización escolar para su implementación que consiste en sistemas híbridos de trabajo los cuales convinaran sesiones presenciales sabatinas con trabajo en línea.
  - Sistema de nivelación, profesionalización y especialización docente que permita profesionalizar a todos los docentes sin título universitario, así como la posibilidad de obtener especializaciones y posgrados a los profesores ya titulados.
  - Sistema de nivelación, profesionalización y especialización administrativa que permita profesionalizar a las y los trabajadores de base y de confianza, así como la posibilidad de obtener especializaciones y posgrados al personal ya titulado.
  - Plan de gestión de los espacios para un mejor aprovechamiento de los recursos materiales en el inmueble de San Fernando Número 14. Se pretende llevar el control interno de los espacios para optimizar su us en función de la comunidad académica de la escuela y de las coordinaciones nacionales de teatro y danza.
- d) Etapas en las que se realizará el proyecto:
- Primera etapa, desarrollo e implementación de las metas a corto plazo para el ciclo esoclar 2023-2024.
  - Segunda etapa, desarrollo de los proyectos contenidos en las metas a mediano plaso, primer semestre 2024. Implementación de las metas a mediano plazo a partir del ciclo 2024-2025.

e) Instancias Internas y externas con las que se generarán vínculos para el desarrollo del proyecto: Dirección de Asuntos Académicos de la Subdirección General de Educación e Investigación Artísticas. Unidad de Gestión documental. Coordinación Nacional de Danza. Coordinación Nacional de Teatro. Biblioteca Vasconcelos. Centro Cultural del México Contemporáneo. Faro Cosmos. Alcaldía Cuauhtémoc. Secretaría de Cultura de la Ciudad de México.

f) Cronograma de acciones al corto, mediano y largo plazo.

Actividades/ ciclo escolar	Ciclo 2023-2024				Ciclo 2024-2025				Ciclo 2025-2026				Ciclo 2026-2027			
	1° trim	2° trim	3° trim	4° trim												
"Conozcamos nuestros derechos..."	X	X	X		X	X	X		X	X	X		X	X	X	
"Encuesta trimestral de percepción..."	X	X	X		X	X	X		X	X	X		X	X	X	
Inventario y plan de trabajo Archivo	X															
Semana de egresados y jornadas vocacionales	x		x		x		x		x		x		x		x	
Diseño de materias para TSU			X	X												
Aplicación de Salida termina TSU					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nivelación y profesionalización docente					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nivelación y profesionalización administrativa							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Transferencia primaria documental					x											

Plan de Gestión de los espacios					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Recuperación de matrícula									x	x	x	x	x	x	x	x
Elevación de eficiencia terminal al 50%																x

**g) Resultados esperados a corto, mediano y largo plazo:**

- **Resultados a corto plazo:** Conocimiento de la normatividad por parte de la comunidad académica y seguimiento académico por alumno, observable en las encuestas de percepción estudiantil, planes de trabajo docente y los informes finales de actividades y labores académicas. Realización de plan de trabajo en materia de Archivos e inventarios documentales.
- **Resultados a mediano plazo:** Diseño de materias y programas académicos para la salida terminal. Aprobación de la Dirección de Asuntos Académicos. Registro del programa ante la Secretaría de Educación pública. Puesta en marcha del programa académico en la categoría adulto. Diseño de los programas y convocatoria para sistema de nivelación, profesionalización y especialización académica para docentes y administrativos de las Escuelas de Iniciación Artística. Realización de transferencias primarias documentales al archivo de concentración. Gestión compartida de los espacios en el inmueble de San Fernando 14.
- **Resultados a largo plazo:** Incremento de la matrícula escolar en un 60%. Lograr egresar el 50% de los alumnos matriculados.

**h) Mecanismos de seguimiento y evaluación del proyecto:**

- **Mecanismos cuantitativos:** Diagnóstico integral de las escuelas del INBAL.
- **Mecanismos cualitativos:** Informe anual de trabajo.

**Hugo Enrique Vázquez Morales**  
**Ciudad de México, 12 de mayo de 2023**