

U N I V E R S I D A D
Panamericana

Tesina para obtener el grado de Maestría en Gestión de las
Artes y Políticas Culturales

Acceso al estudio de Danza Profesional en el Estado de Morelos
¿cómo mejorar las oportunidades de los jóvenes para dedicarse a la danza?

DIANA INDRA ALZATI CASTRO
ID 0259463

2025 | Ciudad de México



Agradezco a la Universidad Panamericana,
a la Escuela de Bellas Artes y a la Dra. Guadalupe Moreno
por el apoyo y la confianza desde el principio,
para iniciar mis estudios de maestría.

Gracias a la Mtra. Marcela Dorantes Garduño
por todo su apoyo y confianza para poder realizar
mis prácticas profesionales
en la Escuela de Teatro Danza y Música

Gracias a mi familia de quien siempre
he recibido su apoyo para hacer mis locuras.

Gracias Guillermo Gómez Zaleta por estar... siempre.

Agradezco al Maestro José Antonio Salazar Andreu por compartir
su conocimiento, sus consejos y recomendaciones.

Semblanza

Indra Alzati siempre ha tenido pasión por la danza y la administración.
Es bailarina clásica y profesora de ballet, desde hace 20 años.
Es egresada de la Escuela Nacional de Ballet de Cuba,
y ha tenido la fortuna de pertenecer a importantes compañías de danza y
de presentarse en los mejores teatros de México.
Es egresada de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM
en la Licenciatura en Administración,
y ha aplicado estos conocimientos para crear su propia academia de danza.
Actualmente es catedrática de la Escuela de Teatro, Danza y Música (ETDM)
de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM).
Fue presidenta de academia de la Licenciatura en Danza del 2021 al 2024,
y ha formado parte de la Comisión para el nuevo plan de estudios de la licenciatura en
Formación y Expresión en Danza de la ETDM.

INDICE

Acceso al estudio profesional de danza en el Estado de Morelos

¿cómo mejorar las oportunidades de los jóvenes para dedicarse a la danza?

PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

<u>Introducción</u>	7
<u>Justificación</u>	8
<u>Problemática</u>	8
<u>Dos soluciones interconectadas</u>	8
<u>Objetivos Generales</u>	9
<u>Objetivos Específicos</u>	9
<u>Hipótesis</u>	9
<u>Metodología</u>	9
<u>Delimitación</u>	9

DESARROLLO

1. <u>Derecho y acceso a la cultura en México</u>	
1.1. <u>¿Qué es cultura y qué es arte?</u>	11
1.2. <u>¿Dónde se encuentra escrita la ley que ampare a la cultura?</u>	12
1.3. <u>La Ley General de Cultura y Derechos Culturales</u>	13
1.4. <u>Conclusiones</u>	14
2. <u>Políticas culturales comparadas en Danza</u>	
2.1. <u>¿Qué son políticas culturales?</u>	15
2.2. <u>Comparativos en políticas culturales de danza, en Rusia, Cuba , Estados Unidos y México</u>	16
2.3. <u>Conclusiones</u>	18
3. <u>Panorama sociocultural y laboral en el Estado de Morelos</u>	
3.1. <u>Situación socioeconómica</u>	19
3.2. <u>Situación laboral de los artistas en Morelos</u>	19
3.3. <u>El acceso a la danza dentro de los municipios de Morelos</u>	20
3.4. <u>Conclusiones</u>	20
4. <u>La Escuela de Teatro Danza y Música (ETDM)</u>	
4.1. <u>Proceso de admisión de los alumnos de la Licenciatura en Danza en la ETDM</u>	21
4.2. <u>Los alumnos de la Licenciatura en Danza de la ETDM</u>	21
4.3. <u>Conclusiones</u>	22

5.	<u>Propuesta del programa pre-profesional de estudios de danza para jóvenes morelenses</u>	23
5.1.	<u>Programa pre-profesional de danza</u>	23
5.2.	<u>Oferta académica</u>	23
5.3.	<u>Presupuesto del programa</u>	24
5.4.	<u>Proyección de ingresos</u>	24
5.5.	<u>Conclusiones</u>	25
6.	<u>Fundamentos para la creación de un programa preprofesional de danza</u>	26
6.1.	<u>Plan de Desarrollo del Estado de Morelos (2024-2030)</u>	26
6.2.	<u>Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos</u>	27
6.3.	<u>Valores universitarios en materia de cultura</u>	27
6.4.	<u>La Escuela de Teatro Danza y Música</u>	27
6.5.	<u>Conclusiones</u>	27
7.	<u>Matriz de Marco Lógico para la realización de un programa pre-profesional para jóvenes aspirantes de danza y la consecuente creación de una compañía.</u>	
7.1.	<u>Antecedentes</u>	28
7.2.	<u>Objetivos de la matriz de marco lógico</u>	29
7.3.	<u>Análisis de involucrados</u>	29
7.4.	<u>Estrategias</u>	31
7.5.	<u>Árbol de problemas</u>	32
7.6.	<u>Árbol de Soluciones</u>	32
7.7.	<u>Resumen Narrativo</u>	33
7.8.	<u>Conclusiones</u>	35
8.	<u>Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria (CDUM)</u>	
8.1.	<u>Propuesta de compañía de danza</u>	36
8.2.	<u>Sobre la forma de constituir a la CDUM y procuración de fondos</u>	36
8.3.	<u>Modelo CANVAS</u>	37
8.4.	<u>Dossier o carpeta ejecutiva</u>	38
8.4.1.	<u>¿Por qué hacer una compañía de danza?</u>	39
8.4.2.	<u>Misión, visión, objetivos</u>	40
8.4.3.	<u>Modelo de proyecto</u>	41
8.4.4.	<u>Constitución y procuración de fondos</u>	44
8.4.5.	<u>Resultados esperados</u>	45
	<u>CONCLUSIONES GENERALES</u>	48
	<u>Fuentes Consultadas</u>	50
	<u>Anexos</u>	52

PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

Introducción

Este es un proyecto que se enfocó en la línea de Políticas Culturales de la maestría, pero se complementa con las herramientas de la trayectoria de Administración de las Artes, que nos dieron los profesores durante nuestros estudios.

En el presente documento, se propone la vinculación de una institución pública como la Escuela de Teatro Danza y Música (ETDM), para implementar un programa que ayude a jóvenes morelenses interesados en danza, a lograr sus metas profesionales, además de sentar las bases de un proyecto de compañía de danza que pueda ser sustentable financieramente, estable en su organización, con un beneficio para los jóvenes egresados y por consecuencia beneficiar a las comunidades del Estado de Morelos.

Crear o implementar un programa dentro de las diferentes órdenes de gobierno, tiene su complejidad, su proceso y sus tiempos. En este trabajo serán tratados aquellos elementos argumentativos que apoyen y sustenten las bases para la creación de un programa pre-profesional en danza, dentro de los talleres culturales que actualmente ofrece la Escuela de Teatro Danza y Música, así como presentar una propuesta de una compañía de danza universitaria.

Se inicia con una disertación sobre lo que es cultura y arte, sus diferencias, algunas variantes dentro de sus conceptos, aplicaciones, y de la relevancia de la cultura en el mundo; para pasar a la base jurídica que otorga el derecho universal al acceso a la cultura, mencionando a nuestra constitución como la base de las leyes que nos rigen, para finalizar con la descripción de cómo está sustentada la reciente Secretaría de Cultura a través de la Ley General de Cultura y Derechos Culturales.

El siguiente capítulo trata sobre políticas culturales comparadas en el área de danza y cómo han tenido éxito los diferentes países a través de distintos sistemas, haciendo una breve reflexión sobre México en materia de política cultural referente a la danza.

Se hace un apartado para describir la situación del Estado de Morelos en cuestión social, índices de pobreza, analizando cómo estos factores han afectado a la cultura y al empleo en los artistas.

Se hace una breve descripción sobre la ETDM, la licenciatura en Danza y el perfil de los alumnos.

Una vez descrita la situación de los alumnos, se plantea en qué consistiría el programa de estudios pre-profesionales para aspirantes a la licenciatura en danza.

En el siguiente capítulo se expone la base jurídica que puede sustentar la creación del programa pre-profesional.

A través del método de Matriz de Marco Lógico se lleva a cabo todo el proceso de desarrollo para la creación del programa pre-profesional. y la consecuente realización de una compañía de danza.

En el último capítulo se plantean brevemente las bases teóricas para crear una compañía de danza universitaria multidisciplinaria utilizando el modelo CANVAS y se ilustra esta propuesta con la ayuda de una ficha ejecutiva o dossier, donde de manera general se expone cómo podría constituirse y su forma de operar.

[Regresar a índice](#)

Justificación

Inicié mis estudios profesionales de Danza Clásica “ya grande” (18 años) aclarando que, para estudiar danza clásica de manera profesional, por lo general las escuelas seleccionan a sus alumnas desde los 10 años, siendo la duración de la carrera de 8 años. Por lo que puedo comprender todos los sacrificios y esfuerzos que conlleva este camino contra el tiempo a un estudiante adulto para alcanzar un nivel técnico tan demandante.

Llevo más de 20 años, buscando respuestas al trabajo corporal, a la forma de enseñar danza a través de la investigación, reflexión y estudio sobre cómo funciona el cuerpo, para encontrar la mejor manera de acondicionarlo para esfuerzos tan demandantes. Es por eso que, como docente, siempre he tratado de apoyar a jóvenes que sueñan con dedicarse a la danza.

Sin embargo, una vez que se ha logrado alcanzar los niveles técnicos en danza, el siguiente paso será desempeñarse como profesional, que también representa una búsqueda constante de proyectos temporales que en su mayoría son independientes y no crean la estabilidad económica que esta profesión podría darles.

Problemática

En la actualidad, en el Estado de Morelos, hay una gran demanda de estudios profesionales de danza por jóvenes mayores de 15 años y están existiendo ofertas por parte de instituciones universitarias a un nivel profesional. Desafortunadamente, en muchos casos, los alumnos desertan ya que no logran el nivel técnico-artístico, desaprovechando así la magnífica oportunidad de formarse profesionalmente.

El siguiente problema es que no hay suficientes fuentes de empleo para insertar a los egresados en el campo laboral. Desafortunadamente el sector cultural en México se mantiene desarticulado, con reducciones presupuestales y mantener instituciones artísticas puede ser considerado oneroso.

Planteamientos específicos del problema

- En la ETDM se presentó un alto índice de deserción, con un porcentaje promedio del 28%, siendo en las primeras generaciones un índice con más del 50% de deserción entre los alumnos de la Lic en Danza ([ver anexo 2](#)). La gran mayoría de los alumnos inscritos en la Licenciatura en Danza han tenido poco acercamiento a lo que es la danza profesional, desconociendo muchas veces la demanda técnica, por lo que, en el transcurso de su proceso de formación dentro de la licenciatura, muchos no se sienten capaces de continuar, se desaniman y desertan.
- Existe una brecha entre los conocimientos elementales y los conocimientos pre-profesionales que deberían tener los alumnos.
- Los niveles de conocimiento son muy dispares entre los estudiantes de nuevo ingreso, entonces el maestro debe dividir o adaptarse a los diferentes niveles de conocimiento dentro del mismo grupo.
- Los alumnos deben aprender y avanzar en 4 años, lo que lleva un proceso de por lo menos 8 años.
- Existen pocas oportunidades de inserción laboral para los egresados.

Dos soluciones interconectadas

Existen áreas de oportunidad de crear un programa pre-profesional dentro de la ETDM, para posteriormente crear un proyecto artístico de compañía de Danza Universitaria, que promueva las artes, al tiempo que genere un beneficio de estabilidad y sustentabilidad financiera a los jóvenes, permeando así el impacto hacia las comunidades morelenses.

[Regresar a índice](#)

Objetivos generales

- Dar fundamentos para la creación del programa pre-profesional para aspirantes a la licenciatura a través de los talleres culturales de la ETDM.
- Plantear un proyecto para ofrecer una opción de inserción laboral a los egresados de la ETDM.

Objetivos específicos:

- Disminuir las deserciones de los alumnos de danza de la ETDM a través de un programa pre-profesional de danza.
- Aumentar el número de egresados de los estudiantes de danza de la ETDM
- Sentar las bases para la creación de una Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria (CDUM)

Hipótesis:

Si la ETDM brinda un programa pre-profesional que pueda dar las herramientas necesarias a los aspirantes para entrar a la Licenciatura en Expresión y Formación en Danza, entonces se podrá contar con generaciones más homogéneas, con menos deserciones y mejorar el nivel técnico de los alumnos egresados, para así poder ofrecerles una opción de empleo estable y de excelencia a través de una compañía universitaria, que representará un aporte valioso para la comunidad morelense.

Metodología

Se realizará una investigación bibliográfica que fundamente la necesidad de crear un programa de pre-profesionalización, se hará un estudio de campo entre los alumnos de danza de la ETDM que muestre la situación actual de los jóvenes estudiantes a través de una encuesta. Se realizará una matriz de marco lógico para plantear procesos y llegar a una solución para la implementación del programa, ofreciendo más adelante una propuesta de proyecto de compañía de danza.

Delimitación.

Será un estudio realizado en la Ciudad de Cuernavaca, dentro de la Escuela de Teatro Danza y Música de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

[Regresar a índice](#)

DESARROLLO

Acceso al estudio profesional de danza en el Estado de Morelos

¿cómo mejorar las oportunidades de los jóvenes para dedicarse a la danza?

1. Derecho y acceso a la cultura en México

1.1. ¿Qué es cultura y qué es arte?

La definición de la palabra cultura es sumamente difícil de conceptualizar y de ofrecer una definición concreta, ya que involucra muchos aspectos a los que se le puede dar más peso o enfoque, de acuerdo con el contexto en el que se quiera aplicar.

Podemos en algunos casos hablar de cultura como de algo culto, inteligente, elevado, refinado, o podemos hablar de las civilizaciones antiguas, podemos hablar de las bellas artes, o de las costumbres de un pueblo, etc. Entonces, ¿qué es cultura? Se puede sintetizar como toda actividad del ser humano, que incluye creencias, lenguaje, identidad, costumbres, cosmovisión, historia, etc. Y de acuerdo con la UNESCO, cultura es “el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social, [y que] engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”¹

Por otro lado, el arte es una expresión del ser humano. El arte forma parte de la cultura. Es la necesidad de la humanidad de alimentar el alma, de enaltecer al espíritu. De acuerdo con Laura Mendoza, el arte “es la actividad de la inteligencia humana por la que se expresa la creatividad mediante signos, o acciones...y que no se somete a reglas concretas... es una forma de conciencia social que tiene por objeto satisfacer necesidades espirituales de mujeres y hombres, mediante el uso de la materia, la imagen, el sonido, la expresión corporal etc.”²

A las expresiones estéticas o armoniosas que pueden inspirar o elevar al espíritu, se les considera Bellas Artes, como: la pintura, la literatura, la arquitectura, la música, el teatro, la danza, el cine. Pero con el tiempo el concepto de arte contiene otros aspectos más conceptuales o subjetivos donde no siempre lo bello o estético sean característicos.

Muchas veces utilizamos arte y cultura como sinónimos, pero es importante poder diferenciar estos conceptos para así poder contextualizar y comprender las diferentes necesidades de la sociedad actual.

Los servicios culturales los he considerado como aquellos servicios que puede proporcionar una institución a la comunidad, donde las personas pueden participar de manera activa en talleres o cursos de danza, dibujo, pintura, teatro, etc.; o de manera contemplativa pueden presenciar espectáculos diversos como conciertos masivos de rock, de música clásica, obras de teatro, obras de danza, exposiciones en museos, festivales internacionales etc. Todo esto aportado principalmente por el Estado³ dentro de sus 3 órdenes de gobierno, y en ocasiones ofrecida junto con la iniciativa privada y/o la sociedad civil.

Las expresiones culturales son aquellas expresiones que resultan de la creatividad de individuos, grupos y sociedades, y que tienen un contenido cultural ⁴. Son las que crean, repiten y transmiten a sus nuevas generaciones los mismos ciudadanos y comunidades entre sí. Forman parte de éstas, las fiestas patronales, los mercados, la comida, los ritos, las nuevas tendencias como los sonideros, nuevos estilos de música o de danza, el lenguaje, su forma de vestir, su forma de pensar, su arquitectura, etc. El conjunto de todas estas manifestaciones crean grupos culturales o culturas, como las de los huicholes, los tarahumaras, purépechas, mixtecos e incluso las tribus urbanas, los barrios originarios que están dentro de las ciudades etc.

¹ (UNESCO, 2023)

² (Mendoza Mariscal, 2013)

³ (Secretaría de Cultura, 2017)

⁴ (UNESCO, 2023)

Las artes escénicas, cuyo objetivo es expresar, mostrar y difundir su arte, pueden ser parte de los servicios culturales. Algunos ejemplos son una obra de teatro, una coreografía de danza, una exhibición de circo, una función de ópera, conciertos, comedia musical y todo aquel medio de expresión ejecutado ante un público que disfrutará o experimentará la magia de un espectáculo a través de la vista, del sonido y la emoción.

En tiempos recientes el concepto de cultura, y su importancia como pilar del desarrollo económico de comunidades, regiones o países, ha logrado atraer la atención internacional para reconocer la importancia de la cultura como uno de los principales motores del desarrollo sostenible y como un recurso muy valioso para el tejido social, otorgando así a la **cultura** el valor de **un derecho elemental de la humanidad**⁵. Por lo que el derecho al acceso a la cultura es de principal interés, ya que basándonos desde las leyes internacionales, las locales y universitarias podremos fundamentar y dar continuidad a proyectos culturales sustentables que nos beneficien a todos.

1.2. ¿Dónde se encuentra escrita la ley que ampare a la cultura?

Primeramente debemos mencionar que las garantías universales o **derechos humanos** “...Son derechos inherentes a todas las personas sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición...”⁶ por lo tanto, “*Todas las personas son titulares de todos los derechos humanos.*”⁷

Los Derechos Humanos son prerrogativas sustentadas en la **dignidad humana**, que resulta indispensable para el desarrollo integral de la persona. Estas prerrogativas se encuentran establecidas desde el orden jurídico internacional, pasando al orden nacional, decretado en nuestra Constitución Política, hasta llegar a una Ley específica que en México se llama Ley General de Cultura y Derechos Culturales.

Los **derechos humanos** están contemplados en la ley y garantizados por ella a través de los tratados y el derecho internacional. En órganos como la UNESCO, se menciona sobre las obligaciones que tienen los gobiernos de tomar medidas: “...*Todas las autoridades en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos consignados en favor del individuo*”.⁸

Los **derechos humanos** se clasifican en civiles, económicos, sociales, culturales y ambientales. Algunos de estos derechos son: Derecho a la vida, libertad de expresión, libertad de tránsito, acceso a la justicia, derechos reproductivos, derecho a la educación, a la salud, a la vivienda, **derecho de acceso a la cultura**, derecho al trabajo, a la seguridad social, etc.⁹

En la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos** en su **artículo 4º**, quedan asignados estos derechos universales mencionando que “*Toda persona tiene **derecho al acceso a la cultura** y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus **derechos culturales**. El Estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa. La ley establecerá los mecanismos para el acceso y participación a cualquier manifestación cultural.*”¹⁰

⁵ (UNESCO, 2022)

⁶ (CNDH, 2023)

⁷ (CNDH, 2023)

⁸ (CNDH, 2023)

⁹ (CNDH, 2023)

¹⁰ (Congreso de la Unión, 2023)

Derivado del artículo 4º Constitucional, en la Ley Orgánica de la Administración Pública General, se menciona la descripción de lo que es la Administración Pública, es decir su estructura, donde se enumeran las diversas secretarías de Estado, entre ellas, la **Secretaría de Cultura** que fue creada en 2015.

Y para dar soporte a la Secretaría de Cultura, el honorable Congreso de la Unión, decretó la **Ley General de Cultura y Derechos Culturales** publicada a través del Diario Oficial de la Nación en 2017.

1.3. La Ley General de Cultura y Derechos culturales¹¹

En su **artículo 1º** menciona que **el Estado protege y promueve los derechos culturales**, estableciendo las bases de coordinación para el acceso a los bienes y servicios en materia de cultura, siendo disposiciones de orden público y de **interés social**.

Los principales objetivos de esta Ley en su **artículo 2** son: reconocer los derechos culturales, promover el acceso y participación a las manifestaciones culturales, promover el conocimiento de la cultura de nuestro país, garantizar el disfrute de bienes y servicios culturales; la coordinación entre los 3 niveles de gobierno en materia de política cultural y del sector privado.

Se tiene derecho a acceder, participar, practicar y disfrutar de las diversas manifestaciones culturales (**Art.3**). La Secretaría de Cultura conducirá la política nacional en materia de cultura (**Art.4**) La política cultural del Estado, vinculará el sector cultural con el sector educativo, turístico, de desarrollo social, medio ambiente, económico etc. (**Art 5**).

En el **artículo 6** se indica que el Estado creará medios institucionales para aplicar recursos financieros, materiales y humanos para el ejercicio de derechos culturales.

El artículo 11 menciona los **derechos culturales** tales como:

- Acceso a bienes y servicios culturales que otorga el Estado
- Acceso al conocimiento del patrimonio material e inmaterial de las culturas.
- **A participar de manera activa y creativa en la cultura**
- A disfrutar de las manifestaciones culturales de su preferencia
- Tener protección del Estado de intereses morales y patrimoniales como propiedad intelectual de producciones artísticas, literarias o culturales.

Para garantizar los **derechos culturales** se encuentran las siguientes acciones descritas en el **artículo 12**:

- La cohesión social y la convivencia armónica,
- La divulgación de la cultura
- Celebración de convenios para el acceso y disfrute de bienes y servicios culturales
- **Realización de eventos artísticos gratuitos en escenarios y plazas públicas**
- **Fomento de la creación artística**
- Promoción de la cultura nacional en el extranjero
- Formación de audiencias
- **Investigación artística y cultural**
- Aprovechamiento de la infraestructura cultural
- Aprovechamiento de la tecnología para el acceso a la cultura

¹¹ (Secretaría de Cultura, 2017)

En el **artículo 19** se menciona que la **Secretaría de Cultura** se encargará de:

- **Establecer y conducir una política nacional en materia de cultura**
- Coordinar los programas de cultura
- Coordinar la programación de actividades del sector cultural
- Promover un **Sistema Nacional de Información en Materia de Cultura**
- Apoyar la coordinación entre las instituciones de cultura y las educativas para **formar y capacitar recursos humanos en el mismo ramo.**
- Impulsar la participación de la comunidad para la preservación de la cultura.
- Promover campañas de sensibilización, difusión y fomento de la conservación de los bienes inmateriales y materiales que constituyan el Patrimonio Cultural
- Fortalecer la cooperación e intercambio internacional en materia cultural
- **Promocionar y presentar festivales, ferias y eventos culturales en el extranjero**

1.4. Conclusiones

Como podemos observar, a veces no es posible distinguir a qué se refiere con cultura, con artes o servicios culturales. Es parte del problema, definir y entender que es distinto la cultura de los pueblos originarios como ofrecer servicios culturales, o con apoyar en manifestaciones artísticas.

En el caso de este proyecto queremos ofrecer un servicio cultural para una manifestación artística en particular que es la danza. Se pretende ofrecer un servicio cultural que promueva la danza que posteriormente se vea representado en una compañía que difunda las artes escénicas y al mismo tiempo se fomente un beneficio social, cultural y económico.

[Regresar a índice](#)

2. Políticas culturales comparadas en Danza

2.1. ¿Qué son políticas culturales?

La política cultural es el conjunto de principios teóricos y operativos que orientan las acciones de una institución en dicho campo.¹² Se refiere al conjunto de decisiones y acciones tomadas por un gobierno o entidad para promover, proteger y regular el desarrollo de la cultura en su territorio. Esta política puede abordar temas como las artes, el patrimonio, el idioma, la diversidad cultural y la promoción de las industrias culturales.

La política cultural es la forma en que un Estado o país puede destinar recursos, apoyos, y planeaciones de programas para fomentar la cultura y el arte. Cada país lo ejecuta de acuerdo a su visión, interés, capacidad administrativa y de sus recursos.

Existen tres principales tipos de políticas culturales: la centralizada, donde el Estado es el que regula, mantiene, y promueve la cultura; la privada que proviene principalmente del sector privado y de la comunidad, con autonomía del Estado; la mixta que cuenta con cierta autonomía gubernamental y apoyo privado.

Parte importante de las Políticas Culturales es identificar los diferentes niveles, no sólo al nivel más alto de gobierno, sino a reconocer que existen niveles estatales, regionales, municipales, de alcaldía y hasta institucionales, muchas veces apoyado por la sociedad y las comunidades interesadas.

La política cultural es una parte pequeña de la vida cultural, aunque es lo más visible. Siempre deben de partir de algún nivel de gobierno, pero con la participación de la sociedad civil o grupos comunitarios.

Es interesante conocer el poco tiempo que llevan los ministerios de cultura, que, aunque a través de la historia se han llevado a cabo todas estas acciones, tiene poco más de 60 años este tipo de centralización o atención a la cultura.

Existen países con diferentes formas de apoyar a la cultura, sin embargo, principalmente en América Latina tenemos el modelo francés (centralizada), que también ha evolucionado de acuerdo a las diferentes épocas y corrientes históricas. En Francia, las compañías artísticas son subvencionadas por el Estado y tienen su propia sede. Es decir, que el Estado proporciona estructuras, da el apoyo económico y forma parte de sus planes de desarrollo nacional. Por otro lado, Estados Unidos mantiene una forma de política cultural de manera privada, donde las iniciativas, recursos y administración se gestionan de manera particular. Y existen Políticas mixtas y/o descentralizadas como en Europa o Canadá, donde el Estado apoya en su estructura y da ciertos sustentos, pero la mayoría de los recursos deben provenir de otros actores como donadores, patronatos, patrocinadores, asistencias, ventas de boletos etc.¹³

¹² (Colombres, 2009)

¹³ (Banus, 2023)

2.2. Comparativos en políticas culturales de danza en Rusia, Cuba, Estados Unidos y México.

Rusia, Cuba y Estados Unidos son un gran ejemplo de desarrollo de las artes, destacando en su calidad y vanguardia en la danza. Que, aunque tienen diferentes formas de llevar sus políticas culturales, han logrado aprovechar y potenciar la danza a niveles internacionales, que para los objetivos de este proyecto nos servirá para tener un marco de referencia sobre las políticas culturales de México en materia de danza.

El Estado soviético a través de la centralización y el interés por fortalecer su cultura, se convirtió en una potencia en las artes y el deporte. Funcionaba como proyección y propaganda de su país y de su sistema socialista. El sistema educativo en Rusia, que hasta hace pocos años, era un sistema totalmente centralizado, ha dado un soporte incondicional de recursos, y hasta la fecha se ha logrado mantener como un referente en la danza clásica como las mejores escuelas del mundo y demostrándolo con proyección internacional de sus compañías como el Kirov o el Bolshoi.

Derivado de este sistema soviético, en Cuba, a pesar de sus carencias en recursos, logró sistematizar la cultura, el deporte, la salud y la educación de manera exitosa. Nuevamente con un estilo centralizado de apoyo a los proyectos de cultura y sustentado con un sistema educativo coordinado, con las captaciones de talentos en todas las provincias, creó filtros, capacitó a los maestros y unificó criterios para llevar a buen término la formación de los estudiantes. “Varios factores propiciaron emprender sobre bases muy sólidas la continuidad en el desarrollo de la enseñanza del ballet en el nivel superior. En primer lugar, la trayectoria de la enseñanza institucionalizada del Ballet, el reconocimiento mundial alcanzado por varios de los egresados de la ya consolidada escuela cubana de ballet, unido al perfeccionamiento constante de la enseñanza en nuestro país, y a la acertada estrategia pedagógica y artística trazada por el ballet cubano, respaldada por los éxitos alcanzados”.¹⁴

Con la primera reforma de la enseñanza del arte en 1974 se establecen oficialmente los diferentes niveles de enseñanza, sus objetivos generales y por niveles, la red y los tipos de centro. La enseñanza quedó estructurada en tres niveles: elemental (con una duración de cinco años de estudio), medio (tres años de estudio) y superior (con una duración de cinco años). Mas los estudios universitarios sobre Danza en Cuba no abrirían sus puertas hasta el año 1987.¹⁵

Además, se crearon 2 compañías importantes de danza clásica, resolviendo así la creación de empleo y proyección de la Danza tanto en su Cuba como en el extranjero. Actualmente La Escuela Nacional de Ballet de Cuba ha ganado premios internacionales y ha colocado a gran cantidad de bailarines en las principales compañías del mundo y por más de medio siglo El ballet nacional de Cuba ha sido un referente en calidad artística tanto en América Latina como en el mundo.

El caso de EUA es más pragmático ya que la actividad cultural proviene mayormente de la iniciativa privada y generalmente es financiada por el sector privado, principalmente por donadores, a través de los incentivos fiscales. ¹⁶ Sin embargo, aunque no hay un Ministerio de Cultura, “el National Endowment for the Arts, establecido por el Congreso en 1965, es la agencia federal independiente, cuyo financiamiento y apoyo brinda a los estadounidenses la oportunidad de participar en las artes, ejercitar su imaginación y desarrollar sus capacidades creativas. A través de asociaciones con agencias de arte estatales, líderes locales, otras agencias federales y el sector filantrópico, la agencia del Fondo Nacional apoya el aprendizaje de las artes, afirma y celebra el patrimonio cultural rico y diverso de Estados Unidos, y amplía el trabajo para promover la igualdad de acceso a las artes en todas las comunidades del país”¹⁷

¹⁴ (Verdú, 2017)

¹⁵ (Verdú, 2017)

¹⁶ (Banus, 2023)

¹⁷ (Hill, 2022)

Entonces, de acuerdo a lo que el Dr. Banus dice, se considera que, por parte del gobierno estadounidense, no hay un financiamiento o estrategia centralizada o gubernamental ya que en su constitución no se garantiza el apoyo a la cultura, sin embargo, en contraparte lo hace a través de su política fiscal.

En Estados Unidos se ha fomentado desde el siglo pasado la creatividad y el emprendimiento sin la necesidad de esperar apoyos gubernamentales. Se tiene una mentalidad de hacerlo uno mismo, desde lo local y buscar los fondos o recursos necesarios a través de diferentes fuentes.

Las compañías como el American Ballet, o el New York City Ballet, son compañías con una tradición de casi 100 años, fueron compañías creadas por los mismos bailarines (Balanchine, Barishnikov etc) que al recibir el apoyo privado y la visión de fortalecerse, sobre todo, en las cuestiones administrativas, han logrado no sólo sobrevivir, sino consolidarse como una de las mejores compañías del mundo, contando con un público cautivo con las adaptaciones a las circunstancias del momento. A principios de 1930, el filántropo Lincoln Kirstein, invitó al aclamado coreógrafo y bailarín ruso George Balanchine a realizar una compañía de danza, pero éste consideró importante la creación de una escuela que sustentara a la compañía que se proyectaba hacer. Gracias al arduo trabajo, la visión y al apoyo de fundaciones, entre ellas la Ford Foundation, la cual le permitió la realización de captaciones de talentos a lo largo de todo el país, pudo consolidar la escuela y fortalecer el American Ballet.¹⁸

Pasando ahora al caso de México, podemos decir que todavía es un modelo mayormente centralizado, donde los grandes proyectos artísticos se han desarrollado a través de un apoyo directo por parte del presupuesto gubernamental, derivando estos recursos desde el nivel federal, al estatal y finalmente al municipal.

Varios ejemplos de políticas culturales en el sector de la Danza en México es que desde los años 60's, existieron compañías muy exitosas que se mantuvieron en auge por varias décadas, sin embargo desde finales de los 90s a los 2000 hubo una disminución de presupuestos a estos apoyos de las compañías, terminando por cerrar sus puertas, ya que no tuvieron la capacidad para sostenerse solas. Algunas de ellas fueron el Ballet Teatro del Espacio y El Ballet independiente. (Proceso, 2009)

Otras compañías que se han mantenido gracias al soporte del gobierno mexicano son el Ballet de Amalia Hernández, que pudo consolidarse como la compañía más representativa y exitosa de México, con presentaciones todo el año y con giras internacionales, mostrando la parte tradicional de México, y siendo un referente de la cultura mexicana ante el mundo, gracias al apoyo que el presidente Adolfo Mateos le proporcionó después de la participación de su compañía de danza: "En los Juegos Panamericanos de Chicago en 1959, donde la revista Life le dedicó una portada, el presidente Adolfo López Mateos ofreció a Amalia Hernández el apoyo necesario para crear uno de los mejores ballets del mundo para México. Desde entonces, el grupo de Amalia Hernández logró ser programado semanalmente para presentar su espectáculo en el Palacio de Bellas Artes, que comenzó a ofrecer funciones dominicales, lo que se sigue realizando hasta la fecha." (Secretaría de Cultura, 2013)

La Compañía Nacional de Danza, es otra compañía que se ha podido mantener, gracias al apoyo del Estado y ha podido dar empleo a casi 70 bailarines, maestros, coreógrafos, técnicos, vestuaristas y administrativos cada temporada.

El Taller coreográfico de la UNAM es otro ejemplo de una compañía subvencionada tanto por la Universidad como por el apoyo del Estado y se ha mantenido realizando presentaciones a muy bajos costos o con entrada gratuita año con año, ofreciendo un empleo estable a casi 30 bailarines, maestros, coreógrafos etc.

¹⁸ (School of American Ballet, 2024)

Otra compañía importante y pragmática en nuestro país es El Ballet de Monterrey, que tiene más de 20 años operando de manera ininterrumpida, pero ésta no depende totalmente del Gobierno sino que es un patronato auspiciado por la sociedad de Monterrey. Su calidad artística va a la alta y la calidad de sus presentaciones es impecable.

Igualmente un caso de éxito como institución híbrida es la Escuela Superior de Monterrey que año con año ha incrementado el número de egresados. El 19 de septiembre de 1977 se fundó la Escuela Superior de Música y Danza de Monterrey, gracias a la suma de voluntades de FONAPAS, el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, el Gobierno del Estado y la iniciativa privada, siendo la única institución educativa en su tipo, establecida fuera de la Ciudad de México y ofreciendo Licenciaturas de música y danza en un mismo edificio.¹⁹

En la ciudad de México tenemos la Escuela Nacional de Danza, como una de las más importantes escuelas del país,²⁰ sin embargo, también han presentado 2 problemas: la deserción de sus alumnos o al contrario, los alumnos ahí formados, con gran potencial, se van a continuar sus estudios en el extranjero, muchas veces consiguiendo empleo y mejores condiciones afuera, lo que representa una fuga de talento.

2.3. Conclusiones

En México, son pocas las opciones de desarrollo profesional estable dentro de alguna compañía de danza, o en el campo de la docencia, ya que generalmente se trabaja por proyectos temporales o en academias privadas, sin las prestaciones de ley. Consideremos por ejemplo que la Compañía Nacional de Danza sólo otorga de 2 a 3 contratos por año, pero ha habido casos en que no se acepta a egresados de las escuelas profesionales del país. En ocasiones se ha dado preferencia a bailarines extranjeros.²¹ Limitando aún así el acceso al desarrollo artístico de los connacionales y por consecuencia a una estabilidad económica.

“La situación de la danza en México se ve muy compleja. Para Clarisa Falcón, quien dirige el área de danza clásica en la Escuela Nacional de Danza de México, “el país no tiene una gran tradición, ya que la Escuela Nacional tiene tan sólo treinta años; además es difícil porque no hay compañías donde poder desarrollarse profesionalmente”.²²

“En la Ciudad de México sólo dos compañías dancísticas garantizan condiciones mínimas para sus intérpretes: el Taller Coreográfico de la UNAM y la Compañía Nacional de Danza (CND), del Instituto Nacional de Bellas Artes, declara Stephanía Fierro, integrante del cuerpo de baile de la CND.”... “Aunque en ambas compañías se considera un privilegio contar con seguro de gastos médicos mayores y fisioterapeutas, la realidad es que los integrantes del Taller Coreográfico de la UNAM y la Compañía Nacional de Danza no tienen estabilidad laboral: sus contratos son anuales y por honorarios. “No se sabe si el próximo año tendrás trabajo”²³

“La coreógrafa y fundadora de Barro Rojo Arte Escénico, Laura Rocha, expresó que la pandemia “demostró el abandono de mucho tiempo atrás de nuestra danza y la precariedad de los hacedores de la misma. Hoy se evidencia la falta de políticas culturales que no atendieron temas como la seguridad social, la vivienda, la certeza laboral, espacios de desarrollo y lugares de trabajo, temas apremiantes que se han discutido durante años.”²⁴

[Regresar a índice](#)

¹⁹ (Escuela Superior de Danza de Monterrey, 2023)

²⁰ (Escuela Nacional de Danza Clásica y Contemporánea, 2022)

²¹ (Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, 2022)

²² (Buffe, 2006)

²³ (González, 2019)

²⁴ (Palapa Quijas, 2020)

3. Panorama sociocultural y laboral en el Estado de Morelos

3.1. Situación socioeconómica

El Estado de Morelos se ha vuelto un lugar controversial, donde las percepciones de ser un estado inseguro, violento y acosado por el narcotráfico, hace que no se enfoque en sus habitantes y sus realidades cotidianas.

De acuerdo al CONEVAL, que se encarga de medir y dar un informe multidimensional sobre la pobreza, indica que, aunque en Morelos la pobreza ha disminuido de 50 a 41% , las carencias sociales aumentaron del 28% al 30% y “...Persisten los desafíos estructurales como distribución desigual de recursos o a la falta de implementación efectiva de políticas, dirigidas a abordar las necesidades básicas de la población”²⁵

Además se está padeciendo una crisis eco-social debido a la urbanización voraz e insustentable del territorio. Municipios aledaños a la capital, quedaron en un arco urbano, y desde hace varias décadas, con el nuevo ordenamiento territorial en contubernio con las inmobiliarias, han ido despojando a ejidatarios y pobladores originarios.

Todo esto, aunado a la construcción de colosales unidades habitacionales de muy mala calidad, construcción masiva de centros comerciales, supermercados, tiendas, hoteles, gasolineras, bares y casinos, fomentando de manera preocupante espacios nocivos y dinámicas de recreación degradada de la vida urbana. Comunidades urbanas han tenido que convivir con contaminación por los basureros a cielo abierto o rellenos sanitarios. Todo esto derivado de una falta de estrategia de gobernabilidad que pueda atender el colapso del sistema de recolección y reciclaje de los desechos urbanos²⁶

3.2. Situación laboral de los artistas en Morelos

De acuerdo a la encuesta nacional de ocupación y empleo, el ENOE del 2023 y la preocupación de Miguel Izquierdo por dar a conocer la situación laboral de los artistas en Morelos, nos dice que el 30% de los artistas tienen un segundo empleo debido a que sus ingresos oscilan entre un poco más del salario mínimo o a veces menos. Izquierdo menciona que las personas que se ocupan de instrucción de estudios y capacitación artística, son los que presentan el más alto porcentaje de un segundo empleo.²⁷

Hay pocas oportunidades de conseguir plazas en estos rubros o un trabajo estable. El porcentaje de informalidad en el empleo es superior al 60% sobre todo en músicos e instructores de artes.

Las horas semanales trabajadas puede llegar a las 20 horas, pero muchas veces, en el caso de ensayos para funciones, los bailarines, actores o músicos, no reciben un pago por estas horas trabajadas previamente.

Participar en eventos o funciones, que en su mayoría son efímeros, representa incertidumbre e inestabilidad económica, por lo que el artista debe conseguir un segundo empleo, principalmente dando clases de su disciplina en alguna academia privada.

Los artistas siempre tenemos varios empleos para complementar una subsistencia digna o por lo menos llevadera. Este hallazgo nos refleja la alarmante situación de vulnerabilidad de aquellas personas que nos dedicamos a las artes.

Todo esto muestra una precariedad en el sector artístico que no sólo es el reflejo del Estado de Morelos sino que se puede considerar en todo el país.²⁸

²⁵ (Mendizabal & Alaniz Pérez, 2024)

²⁶ (Luna, 2023)

²⁷ (Izquierdo, 2024)

²⁸ (González, 2019)

3.3. El acceso a la danza dentro de los municipios de Morelos

El estado de Morelos tiene 36 municipios, siendo Cuernavaca y Cuautla los principales donde se puede estudiar danza a un nivel intermedio-profesional.

Sin embargo, la ETDM cuenta con alumnos de los distintos y lejanos municipios como Yecapixtla, Puente de Ixtla, Xoxocotla, Jiutepec etc. Con poblaciones de no más de 200 000 habitantes.²⁹ ([Ver anexo 1](#)), ([Ver anexo 4](#)) Lugares donde la danza a nivel profesional es muy difícil de encontrar.

El nivel de estudios promedio de los jóvenes en el estado de Morelos es de nivel secundaria más 1 año de bachillerato.³⁰

3.4. Conclusiones

Económicamente el Estado de Morelos pasa por un período duro, las familias no tienen esa facilidad y abundancia de antaño, muchos locales han cerrado, familias han emigrado a otros estados por el nivel de violencia y falta de seguridad.³¹

De acuerdo a las estadísticas ofrecidas por el CONEVAL, la pobreza en el estado ha aumentado y las condiciones de los habitantes tienen carencias.

En este sexenio que está terminando, aunque la situación económica y social ha sido complicada, la cultura brota y los festivales y actividades culturales surgen como una necesidad colectiva de la comunidad, hecha por ellos mismos. Pequeñas células institucionales han logrado vincular la cultura a sus pobladores y de manera local y comunitaria la actividad cultural se mantiene presente.

En palabras de Gabriela Mendizabal, dice que el Fondo Monetario Internacional (FMI) insiste en el gasto en protección social para promover un crecimiento inclusivo. Este enfoque llamado de redistribución dirige fondos de los más ricos a los más pobres, disminuyendo así la brecha de desigualdad económica, fomentando una sociedad más justa y cohesionada.³²

Las posibilidades para crear lazos, vínculos y apoyos son amplias, la gente, los ciudadanos necesitan del arte, necesitan expresarse dentro de sus comunidades y qué mejor que sus habitantes se profesionalicen en materias artísticas para retribuirlos en sus comunidades de origen.

[Regresar a índice](#)

²⁹ (INEGI, 2020)

³⁰ (INEGI, 2020)

³¹ (Mendizabal & Alaniz Pérez, 2024)

³² (Mendizabal & Alaniz Pérez, 2024)

4. La Escuela de Teatro Danza y Música (ETDM)

La Escuela de Teatro Danza y Música, está ubicada en el centro de la Ciudad de Cuernavaca. Es una institución creada en el 2013, por la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

La licenciatura en Danza se crea en 2018 con una duración de 9 semestres (4.5 años). Ahora la nueva Licenciatura en Expresión y Formación en Danza (EyFD), implementada en 2023, se redujo a 8 semestres. Estas licenciaturas buscan egresar a “Dancistas”, es decir, licenciados que cuenten con las herramientas necesarias para insertarse en el campo laboral como docentes, investigadores, ejecutantes, coreógrafos, productores o creativos.

La ETDM, por ser una escuela pública, las cuotas de inscripción y semestrales son muy accesibles.

4.1. Proceso de admisión de los alumnos de la Licenciatura en Danza en la ETDM

Para ingresar a la Licenciatura en Expresión y Formación en Danza, se requiere el certificado de bachillerato, la realización de examen de conocimientos generales (CENEVAL), sin ser necesario contar con conocimientos previos de danza, y la asistencia al curso propedéutico que imparte la ETDM.

En el curso propedéutico de 2 semanas, se les hace una breve introducción a las materias generales que llevarán durante la carrera, al tiempo que los maestros podemos identificar y conocer el nivel general de los alumnos, que en su mayoría son de un nivel iniciación, situación preocupante, ya que son las y los estudiantes que se van a convertir en profesionales de la danza en 4 años.

4.2. Los alumnos de la Licenciatura en Danza de la ETDM

El perfil general de los alumnos que entran a la Licenciatura es de una capacidad económica limitada, son externos en su mayoría, es decir que son originarios de los municipios de Morelos con distancias de más de una hora de camino. Su procedencia educativa es primordialmente de escuela pública. ([Ver anexo 1](#))

Dentro de las entrevistas del proceso de admisión que hacemos los académicos, los alumnos mencionan que cerca de sus comunidades, no hay espacios profesionales de danza o que el costo de las academias no puede ser sustentado por ellos. ([ver anexo 1](#))

Otros estudiantes tienen que trabajar para apoyarse en sus gastos primarios como pasajes, comidas, material de clases o incluso apoyar a su familia.

De acuerdo a las encuestas realizadas, la mayoría de los estudiantes descubren la danza pasados los 15 años, que, al conocer la opción de una formación profesional, aspiran a entrar, aunque muchas veces sólo practicaron danza de forma amateur. ([ver anexo 1](#))

4.3. Conclusiones

Los desafíos y áreas de oportunidad en la ETDM para los alumnos de danza podrían ser los siguientes:

La nueva Licenciatura en EyFD -de la cual tuve el privilegio de formar parte del consejo para su realización-, fue diseñada y planificada de manera integral para poder ir desarrollando los procesos tanto físicos, mentales y de madurez artística que debe obtener el estudiantado en 4 años.

Sin embargo, debido a los diferentes niveles de conocimiento y de estilos de danza, con el que llegan los alumnos, se debe trabajar a marchas forzadas para conseguir los objetivos de egreso planteados, esperando logren su formación óptima en danza,

Se debe reiterar que el proceso de asimilación de conocimientos, destrezas y técnicas dancarias, requiere de tiempo y muchas repeticiones, y que, de tener un aprendizaje previo, puede ayudar a un mejor desarrollo y asimilación del conocimiento que resultará en una madurez artística y del dominio técnico necesario.

Hubo un desfase por la pandemia donde podemos considerar que se vieron disminuidas 3 generaciones, provocando una deserción de más del 50% del alumnado de la Licenciatura en Danza, ([ver anexo 2](#)) incrementando la preocupación y atención por parte de los directivos para evitar esta tendencia.

Hoy en día se cuentan con 68 alumnos de todos los semestres de danza, donde cada grupo y alumno tiene características diferentes. Por lo que los maestros, debemos ajustar e implementar estrategias para cada uno de los semestres.

Se presentó la situación de un grupo de alumnos de danza de la ETDM que estaba muy dividido entre sus compañeras, reflejando los diferentes procesos y etapas formativas de las estudiantes de ese grupo, quienes algunas están avanzadas y otras requieren de más tiempo para asimilar información nueva, lo que ha provocado conflictos intergrupales,

También se presenta la situación de un mayor número de solicitudes de estudiantes, por lo tanto, grupos más numerosos. Pero debido a recursos limitados, no es posible abrir un grupo más, ya que se incrementaría la plantilla docente, además de no contar en este momento con una cantidad mayor de salones acondicionados para este fin.

[Regresar a índice](#)

5. Propuesta del programa pre-profesional de estudios de danza para jóvenes morelenses

5.1. Programa pre-profesional de danza

Una vez mostrado un panorama sobre la situación del estudiantado en la ETDM, la situación en el Estado de Morelos y la consecuente necesidad de realizar un vínculo y apoyo a las juventudes interesadas en danza, se plantea el diseño de un programa pre-profesional que pueda ser un punto de partida para introducir y/o fortalecer los conocimientos de danza de jóvenes aspirantes a la licenciatura en EyFD, que evite así el abandono de sus futuros estudios, para así comenzar a ser un semillero de generaciones completas con conocimientos de excelencia y profesionalismo que en el largo plazo podría generar un impacto social y cultural no sólo de Cuernavaca sino en otros municipios, debido a la población mayoritaria de alumnos externos.

Descripción: Es un programa intensivo de danza para jóvenes, con una duración de 1 año donde se les impartirán los conocimientos elementales de las diferentes técnicas de danza que ofrece la ETDM que son: danza clásica, danza contemporánea, danza folklórica, danza moderna, acondicionamiento físico y elasticidad.

Objetivo general del programa: Dar la oportunidad a jóvenes morelenses de acercarse e introducirse, al estudio profesional de danza.

Objetivos específicos del programa:

- Preparar física y mentalmente a los posibles aspirantes a la Licenciatura en Expresión y Formación en Danza para que tengan un mejor desempeño durante la carrera.
- Generar ingresos extraordinarios para la ETDM que permita el pago de nómina de los profesores y administrativos que formen parte del programa.

5.2. Oferta académica

Público al que está dirigido: jóvenes a partir de 15 años

Duración: 10 meses

Lugar: Salones de la ETDM

Horario: vespertino

Días a la semana: De lunes a jueves

Numero de materias: 6 (Clásico, contemporáneo, folklore, moderno, acondicionamiento físico, elasticidad.)

Distribución por materia: Dos horas por cada materia a la semana.

Carga horaria por semana: 12 horas

Cuota sugerida para los interesados \$1200 mensuales por alumno + \$1500 de inscripción anual.

Programa de Becas: Se puede ofrecer un descuento en la colegiatura mensual del 50% a alumnos que soliciten apoyo y que tengan un excelente rendimiento.

Distribución de las materias del programa:

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES
4:00 pm	Acondicionamiento físico.	Danza Contemporánea	Acondicionamiento físico.	Danza contemporánea
5:00 pm	Danza clásica	Elasticidad	Danza clásica	Elasticidad
6:00 pm	Danza Folklórica	Danza Moderna	Danza Folklórica	Danza Moderna

Estas actividades, a diferencia de los talleres ofrecidos por la ETDM, que son abiertos a todo el público, tendrán la particularidad de ser un programa formativo, con el rigor y la exigencia profesional, en las cuáles

los alumnos se comprometen a cumplir a cabalidad cada una de las materias. En caso contrario, el comité del programa podría suspender el acceso a toda estudiante que no cumpla con los requisitos solicitados.

5.3. Presupuesto del programa

Con propósitos ilustrativos, sin pretender hacer un plan de negocios, se plantea de manera breve, un desglose del costo aproximado del programa pre-profesional de danza.

Número de maestros: de 4 a 6 profesores de danza.

1 coordinadora o coordinador del proyecto

Personal administrativo: 1 plaza

Capacidad de alumnado: Mínimo 10 alumnos para abrir el grupo, máximo 25.

Se contemplan gastos operativos y administrativos

Desglose general de costos para la realización del programa pre-profesional:			
Nómina de docentes	\$300+IVA por hora \$3600+IVA por 12 horas semana \$14,400+IVA por mes	480 horas clase por curso completo duración de 10 meses	\$144,000+IVA
Complemento de salario para coordinador (a)	\$3000+IVA al mes	Por el curso completo de 10 meses	\$30,000+IVA
Nómina de personal administrativo	\$3500+IVA por 1 administrativa (o) al mes	Para el curso de 10 meses	\$35,000+IVA
Gastos operativos y administrativos	\$1000 por semana \$4000 al mes	Gastos administrativos y operativos por 10 meses	\$40,000+IVA
		Costo total	\$249,000+IVA

Se requeriría de una inversión de 249,000 pesos +IVA para arrancar el programa, donde se asegure la nómina de maestros, administrativos y los respectivos gastos operativos durante 10 meses

5.4. Proyección de ingresos.

A continuación, se plantea de manera muy general, una proyección de los ingresos, considerando los diferentes panoramas del número de alumnos inscritos esperados en el programa.

Nota: Estos costos ya incluyen IVA.

Costos de recuperación por alumno inscrito en el programa	Ingresos de 10 alumnos	Ingresos de 15 alumnos	Ingresos de 20 alumnos	Ingresos de 25 alumnos
Cuota mensual \$1200	\$120,000	\$180,000	\$240,000	\$300,000
Inscripción anual \$1500	\$ 15,000	\$ 22,500	\$ 30,000	\$ 37,500
Presentación final \$150	\$ 1,500	\$ 2,500	\$ 3,000	\$ 3,750
Ingresos totales esperados	\$136,500	\$205,000	\$273,000	\$341,250

Las medidas que se realizarían de acuerdo al costo establecido para su realización, (se redondeó a \$250,000-) y la cantidad de alumnos inscritos en este programa, serían los siguientes:

	Ingresos totales esperados del programa	Saldo costos (250,000)-ingresos	Acciones
10 alumnos	\$136,500	Saldo negativo - \$114,000	Se requeriría de apoyo institucional y/o patrocinio para la continuación del programa o su cancelación.
15 alumnos	\$205,000	Saldo negativo -\$45,000	Se requeriría de un apoyo institucional o ayuda filantrópica para continuar con el programa
20 alumnos	\$273000	+ \$23,000	Sería financieramente sustentable el proyecto.
25 alumnos	\$341,250	+87,000	Al finalizar el programa, se le ofrecería el 60% del excedente obtenido a la ETDM como ingreso extraordinario. El 40% quedaría para reinversión del siguiente año.

De acuerdo a las listas ofrecidas por la ETDM, para el curso propedéutico de este 2024, se tuvo un registro de 44 aspirantes para ingresar a la licenciatura en EyFD. Por lo que la demanda para estudios de danza es alta, lo que nos garantiza una asistencia mayor de 15 personas. De esta manera, nos podemos sentir optimistas de que el programa puede llevarse a cabo de manera sostenible financieramente.

5.5. Conclusiones.

Este programa mostrado, necesita de la aprobación tanto de la dirección de la ETDM como de rectoría de la UAEM, que para llevarlo a cabo, se requerirá de todo un proceso administrativo y de aprobación en materia de recursos, espacios, horarios, etc.

Sin embargo, con lo presentado anteriormente, se puede contar con la posibilidad de crear una estrategia de procuración de fondos para la búsqueda de patrocinios o apoyos financieros de la sociedad civil, que pueda ayudar a llevar a cabo este proyecto. Es un gran reto, pero uniendo voluntades puede ser posible.

Las ventajas que puede obtener la ETDM es que al recibir a los posibles aspirantes un año antes, permite que éstos conozcan lo que es la formación en danza profesional, al tiempo que conocerán a la institución y su forma de trabajo con anticipación, lo que incrementaría las posibilidades de inscripción a la Licenciatura, garantizando su asistencia y continuidad en sus estudios profesionales, disminuyendo así las deserciones.

[Regresar a índice](#)

6. Fundamentos para la creación del Programa pre-profesional de danza

A continuación, presentaremos los lineamientos jurídicos que da el Estado de Morelos en relación con la cultura que, aunque todavía no se le da el peso correspondiente a la importancia de la misma, se presentan los lineamientos que sustentarán la creación y bases para este proyecto:

6.1. Plan de Desarrollo del Estado de Morelos (PDE) 2024-2030 ³³

Recientemente se promulgó la Ley de Cultura y Derechos Culturales para el Estado de Morelos, el cual es un marco de referencia y obligaciones para garantizar que todas las personas accedan a la cultura como un derecho humano.

“Esta ley prevé promover la participación ciudadana en la integración de los órganos auxiliares en materia de cultura; Garantizar la igualdad de género en las políticas públicas culturales; La realización de toda clase de actividades que tiendan a favorecer y acrecentar las corrientes culturales nacionales e internacionales y Promover la creación, permanencia, apoyo y desarrollo de asociaciones creativas o culturales, y en general de los grupos de creadores en todas las regiones del estado.” (Congreso de Morelos 2023)

La Secretaría de Cultura del Estado de Morelos desempeñará un papel clave en la promoción y preservación del patrimonio cultural, biocultural y artístico del Estado.

Dentro del Plan de Desarrollo del Estado de Morelos se menciona que en esta entidad. existen expresiones artísticas que abarcan múltiples disciplinas: artes escénicas, artes plásticas, música, danza y artes visuales, entre otras, además de actividades comunitarias en zonas urbanas y rurales.

Uno de los diagnósticos realizados en el PDE de Morelos en materia de cultura es que: “ Existe una dependencia de recursos gubernamentales que son limitados e insuficientes para cubrir la demanda cultural del Estado. Hay una capacitación limitada donde se tiene una **necesidad de fortalecer la formación de personas gestoras culturales** y actualizar al personal en temas como tecnología, sostenibilidad, planeación estratégica y gestión de proyectos.”

“La falta de recursos financieros y el presupuesto limitado afecta la continuidad y alcance de los programas culturales, así como la capacidad para desarrollar proyectos innovadores y sostenibles.”

Se menciona que “hay una escasa evaluación de impacto cultural, ya que las políticas existentes no siempre llegan a los sectores más vulnerables ni contemplan de manera integral las necesidades de las personas creadoras y gestoras culturales locales. En la actualidad existen **pocos mecanismos formales para medir el éxito y la pertinencia de los programas culturales.**”

El Objetivo estratégico del PDE de Morelos es el de **fomentar el desarrollo cultural y artístico**, así como el acceso a la cultura para todas y todos los habitantes de Morelos.

Algunas de las estrategias mencionadas son:

- **La creación de un fideicomiso para las artes y la cultura.**
- Hacer un programa de inversión a la infraestructura cultural
- Fomentar la profesionalización en pedagogías de las artes, gestión y producción cultural, así como
- **Promover y fortalecer la iniciación artística.**
- Alineación de la agenda nacional a través de semilleros creativos y desarrollo cultural infantil.
- Formación y capacitación permanente en políticas culturales, administración del arte, producción y gestión cultural.

³³ (Gobierno del Estado de Morelos, 2025)

6.2. Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

La finalidad de la Universidad, en su artículo 3, es la **prestación de servicios públicos** de educación de medio superior y superior, de investigación, **de difusión de la cultura** y extensión de los servicios.

La finalidad de la universidad es el **fortalecimiento** y transformación de la sociedad a través de la ciencia, la educación y **la cultura**. Su objetivo es la **transformación de su entorno para la construcción de propuestas innovadoras** y líneas de investigación encaminadas al desarrollo humano. (UAEM, 2008)

6.3. Valores universitarios en materia de cultura

La UAEM está **comprometida con el desarrollo sostenible, y los proyectos y programas** que se desarrollen tendrán pertinencia social para contribuir **a resolver problemas locales, regionales** y nacionales, orientados por un humanismo con sentido crítico que fomente el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el **bienestar social**.

Los proyectos y programas procurarán contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Para abordar realmente la sostenibilidad futura de nuestro planeta y de las personas, y para lograr la justicia social, necesitaremos un ecosistema de investigación [y de creación] que también **reconozca el valor de las diversas formas de conocimiento** y de la coproducción de conocimientos. Tendremos que avanzar y apoyar una investigación [y creación] más inclusivas y equitativas si esperamos abordar realmente los objetivos globales de la Agenda 2030 (Hessen y Schmelkes, 2022, p.18).³⁴

6.4. La Escuela de Teatro Danza y Música

La ETDM busca **contribuir al desarrollo social y artístico de México** efectuando una transformación positiva y gradual de la sociedad morelense, buscando **incidir en las diferentes regiones del Estado** a las necesidades e intereses de los distintos sectores sociales.³⁵

6.5. Conclusiones

Desde los planes estatales hasta los universitarios, mencionan la importancia de la cultura y aceptan que es parte esencial para el beneficio de la sociedad. Los servicios culturales que puede ofrecer el Estado están más que justificados para la realización y sustentación de este doble proyecto, ya que beneficiará a un conjunto de jóvenes interesados en la danza y el arte, mejorará su nivel técnico disminuyendo las deserciones en la universidad y con el proyecto de compañía, a los egresados se les podrá ofrecer fuentes de trabajo estables, y la comunidad morelense podrá disfrutar y apreciar los espectáculos de calidad que ofrecerá esta compañía.

[Regresar a índice](#)

³⁴ (Méndez Samará, 2022)

³⁵ (ETDM, UAEM - ETDM, 2024)

7. Matriz de Marco Lógico para la realización de un programa pre-profesional para jóvenes aspirantes de danza y la consecuente creación de una compañía.

La matriz de marco lógico es una herramienta que organiza la información en cuatro niveles: objetivo general, objetivos específicos, resultados esperados y actividades. Cada nivel se relaciona con el siguiente, de manera lógica y secuencial, lo que permite establecer una cadena de resultados que lleva a la consecución del objetivo general del proyecto. (Administrar proyectos, 2010) Además permite identificar las causas y problemas principales con la realización de un árbol de problemas, que posteriormente se transformarán en un árbol de objetivos a manera de respuesta en espejo, buscando encontrar las soluciones a cada situación planteada.

Para este caso, la matriz de marco lógico, ayudará a plantear la problemática sobre el alto índice de deserción de los alumnos de danza, a encontrar las causas y el origen de esta problemática para a partir de ahí, presentar las soluciones, el consecuente proceso para la implementación de un programa pre-profesional, y, finalmente encausar la posterior realización de la creación de una Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria (CDUM)

7.1. Antecedentes

Resumiendo las diferentes situaciones expuestas previamente, se menciona lo siguiente:

- El índice de deserción de los alumnos de danza de la ETDM. ha tenido más del 50% de bajas en 3 generaciones. Afortunadamente, se ha ido disminuyendo a un promedio del 30%, sin embargo, la Dirección se mantiene preocupada y espera que los alumnos logren concluir sus estudios universitarios. ([Ver Anexo 2](#))
- Hay diferentes niveles de conocimiento de danza entre los alumnos de nuevo ingreso, con un nivel técnico básico en su mayoría, con cuerpos y anatomías diferentes con una preparación física que dista de ser la óptima para la demanda técnica, física y mental que requerirán durante la carrera. Que en algunos casos, por no tener conocimientos previos, su desarrollo durante la licenciatura puede ser más lento que para una persona que cuente con ciertas habilidades técnicas desde antes del inicio de sus estudios profesionales.
- Se espera que además de concluir sus estudios, los alumnos presenten un nivel de excelencia y calidad como profesionales de la danza,
- En 2024, se tuvo una asistencia al curso propedéutico de 34 alumnos. Se aceptaron a 28 estudiantes, todos ellos con diferentes niveles de conocimiento, por lo que será un gran reto mantener a estos alumnos interesados, motivados y sobre todo ofrecerles la enseñanza al nivel que necesiten, tratando de homogeneizar, nivelar los conocimientos y técnicas de danza.
- Finalmente, esperando que generaciones completas concluyan la licenciatura, puedan insertarse en el mercado laboral, necesitando así una fuente de empleo estable a través de una compañía de danza que puede llevar como consecuencia una activación de beneficio cultural no sólo en Cuernavaca, sino que permee a diferentes comunidades de Morelos.

7.2. Objetivos de la matriz de marco lógico

Por medio de la aplicación de la matriz del marco lógico se planteará crear una solución ante esta situación presentada. Los objetivos son:

- Identificar las causas y áreas de oportunidad para mejorar y eficientizar el desarrollo formativo de los alumnos.
- Plasmar un proceso de solución para disminuir la deserción de alumnos de danza y aumentar el número de egresados a través de un programa pre-profesional de danza.
- Sentar las bases y el proceso para la creación de una Compañía de danza.

7.3. Análisis de los Involucrados

GRUPOS	INTERESES ¿Qué es lo que buscan?	PROBLEMAS PERCIBIDOS	MANDATOS Y RECURSOS
Dirección de la ETDM	<p>Proyectar una escuela de excelencia y calidad académica.</p> <p>Que los estudiantes estén orgullosos de pertenecer a la ETDM y se sientan apoyados por la dirección.</p> <p>Evitar deserciones de alumnos.</p> <p>Que no haya problemas internos.</p>	<p>Están mejorando los canales de comunicación entre planta docente, alumnos y administración.</p> <p>Optimización para satisfacer las distintas necesidades de cada área de la escuela</p> <p>Problemas de disponibilidad de horarios por parte de los maestros</p>	<p>En algunos casos los contratos son semestrales.</p> <p>Se basan en los horarios de los profesores.</p> <p>Recursos limitados.</p>
Profesores de la ETDM	<p>Interesados en transmitir conocimientos.</p> <p>Tener cierta injerencia en las áreas de oportunidad para beneficio de los alumnos.</p>	<p>Ha mejorado la comunicación entre planta docente, pero debe continuar durante todo el semestre.</p> <p>Había una recomendación para permitir el acceso universal a todos los aspirantes a la licenciatura en Danza. Ahora, con el apoyo de la Dirección, se nos dio la opción de no aceptar al candidato en el caso de no cumplir con los requerimientos mínimos.</p>	<p>En el caso de ser de honorarios, no se acumula antigüedad, ni prestaciones.</p> <p>En el caso de ser de nómina, obtienes beneficios y prestaciones.</p> <p>Debemos asistir a cursos de capacitación.</p>
Estudiantes de la ETDM	<p>En su mayoría buscan:</p> <p>Ser bailarines ejecutantes.</p> <p>Formar parte de una agrupación de danza</p> <p>Ser profesores de danza</p> <p>Adquirir nuevas herramientas y habilidades para desarrollarse profesionalmente en todas las áreas.</p>	<p>La licenciatura en Danza de la ETDM, está creada para formar “dancistas”, con conocimientos generales teóricos y prácticos en danza. La licenciatura no está hecha para hacer bailarines ejecutantes, por lo que puede haber conflicto entre las expectativas de los alumnos y la realidad.</p> <p>Un alto índice de alumnos ingresa a la Lic. sin el nivel mínimo requerido, por lo que su aprendizaje se retarda y puede llevar al grupo a un bajo nivel general.</p>	<p>Deben atender los horarios únicos que les indica la escuela.</p> <p>Deben cubrir los créditos necesarios.</p> <p>Inscripción anual accesible.</p> <p>Pago semestral accesible</p>

	<p>Participar en actividades de la escuela. Entrenarse y desarrollar nuevas habilidades</p>	<p>La percepción por parte de un porcentaje de alumnos era la de no ser apoyados por la dirección. Ahora ha cambiado esa percepción. Falta una coordinación de entrenamiento que los ayude a potenciar sus capacidades.</p> <p>Los horarios en ocasiones son de jornadas muy largas lo que puede afectar en su desarrollo.</p> <p>Algunos alumnos pueden tener recursos económicos limitados, problemas de desplazamiento, de adquisición de materiales, etc.</p>	
Profesores de los Talleres Culturales	<p>Transmitir conocimientos Tener un trabajo estable. Algunos maestros de los talleres dan clases en la licenciatura</p>	<p>Talleres desvinculados con las licenciaturas</p> <p>Los talleres son creados para un nivel amateur sin objetivos profesionales, únicamente recreativos.</p>	<p>Dan clases al público general no requieren un registro ni resultados formales de los alumnos Cuotas accesibles</p>
Aspirantes a la licenciatura en Danza de la ETDM	<p>Desean ser bailarines ejecutantes, Aprender Danza Adquirir conocimientos y habilidades para desarrollarse como bailarines profesionales Pertenercer a una compañía de danza Obtener un título universitario</p>	<p>Tienen una alta expectativa sobre lo que pueden aprender. Pretenden ser bailarines profesionales sin tener conciencia del grado de compromiso y disciplina que necesitan. Un alto porcentaje de los alumnos no ha acondicionado su cuerpo físicamente. Un alto porcentaje de alumnos sólo ha tomado clases en pequeñas academias no profesionales.</p>	<p>Para ser admitidos necesitan presentar su examen del CENEVAL, pagar y asistir al curso propedéutico de 2 semanas. Pagar una Inscripción anual y una colegiatura semestral</p> <p>Ahora, debido a la demanda por la licenciatura, la Dirección permite poder hacer una selección de los alumnos.</p>
UAEM oficinas centrales	<p>No ofrecer más recursos, ya que la UAEM presenta un programa de austeridad</p>	<p>Como la ETDM es una unidad administrativa pequeña, la cantidad de recursos es menor en comparación con otras facultades.</p>	<p>Atenidos al presupuesto determinado desde rectoría</p>
SINDICATO UAEM	<p>Mantener un equilibrio con las contrataciones Sólo realizar las contrataciones estrictamente necesarias.</p>	<p>Es difícil conseguir la aprobación por parte del sindicato para la adscripción a nuevas plazas o nuevas contrataciones. Hay una serie de trámites a los que se debe aplicar, así como la disponibilidad de recursos.</p>	<p>Contratos por nómina A filiación al sindicato Serie de trámites para contratación y designación de nuevas plazas.</p>
Secretaría de Turismo y Cultura del Edo de Morelos	<p>Fomento y apoyo a la cultura del Estado de Morelos a través de proyectos vistosos</p>	<p>El fomento a la difusión de las actividades artísticas en Morelos, se ha visto mermada por la situación actual del Estado. El enfoque es más hacia el turismo</p>	<p>Se tiene un presupuesto estatal diseñado para el fomento a la cultura. En este sexenio que está por terminar se mermó el presupuesto de cultura</p>

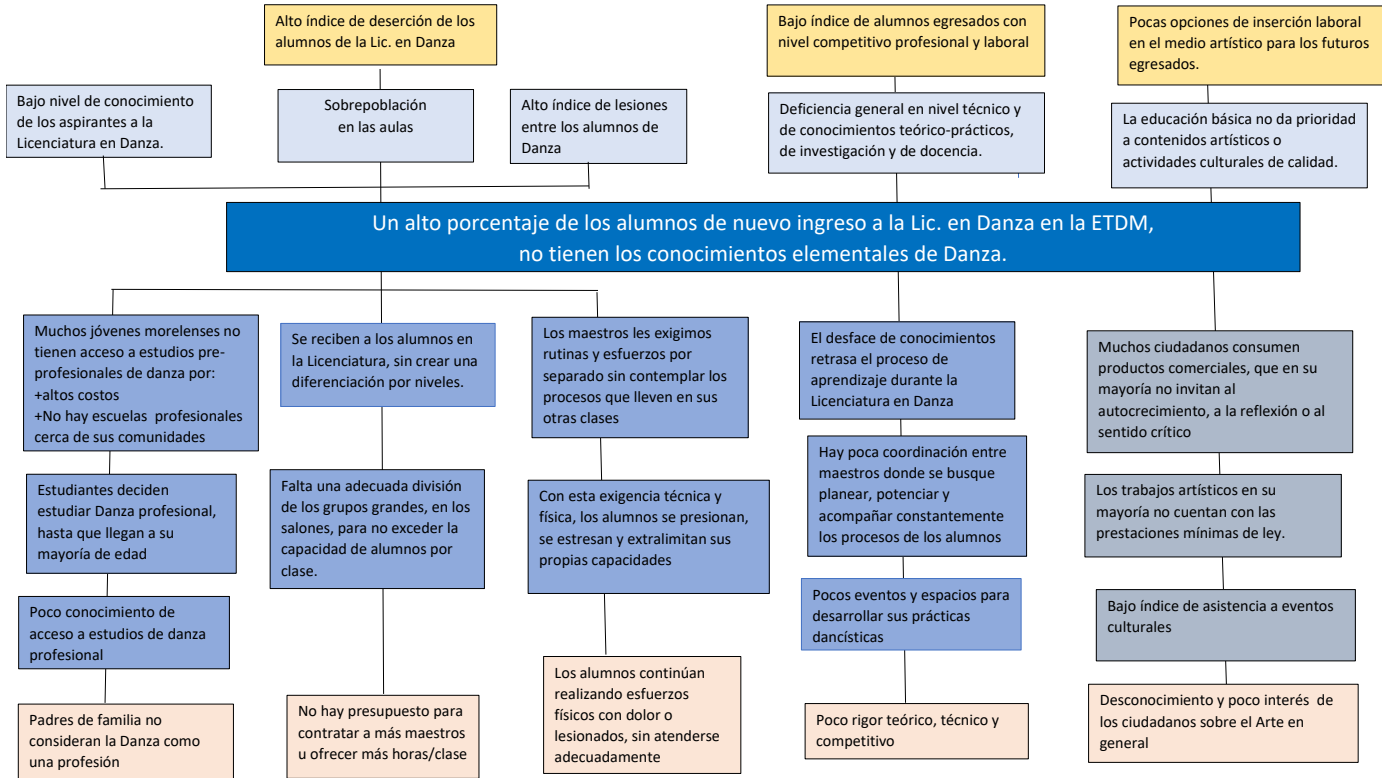
7.4. Estrategias.

¿Qué acciones se pueden realizar para mejorar las condiciones de los estudiantes de danza dentro de la ETDM?

GRUPOS	
Administrativos de la ETDM	Generar una mejor comunicación entre dirección maestros y alumnos para una beneficio en conjunto. Mostrar las áreas de oportunidad a la dirección y que conozcan la viabilidad de nuevos proyectos.
Profesores de la ETDM	Crear comunidad entre pares y coordinar los esfuerzos en beneficio de los alumnos para dar mejores resultados a la dirección de la ETDM.
Estudiantes de la ETDM	Supervisar su desarrollo de aprendizaje. Medir su desempeño de manera general por semestre Exhibiciones continuas.
Sindicato de la UAEM	Llegar a un acuerdo para el aumento de plazas de profesores en los talleres culturales de la ETDM ó llegar a un acuerdo para el aumento de horas para los maestros ya contratados de la ETDM sólo en los primeros 2 semestres de la Licenciatura.
Profesores de los Talleres Culturales	Más comunicación de profesores de la ETDM con los Talleres Culturales, generar más vínculos
Aspirantes a la licenciatura	Crear un programa pre-profesional para mejorar su nivel en danza antes de aplicar a la Licenciatura en Expresión y Formación en Danza
Administrativos de toda la UAEM	Conseguir más apoyo en recursos a través de un proyecto bien fundamentado. No sólo financiero, sino de conseguir un espacio más grande con las condiciones necesarias para hacer danza, y aprobación del programa pre-profesional
Secretaría de Turismo y Cultura del Edo de Morelos	Buscar estrategias y acuerdos en conjunto para crear nuevos espacios y fuentes de trabajo en el medio artístico para los futuros egresados

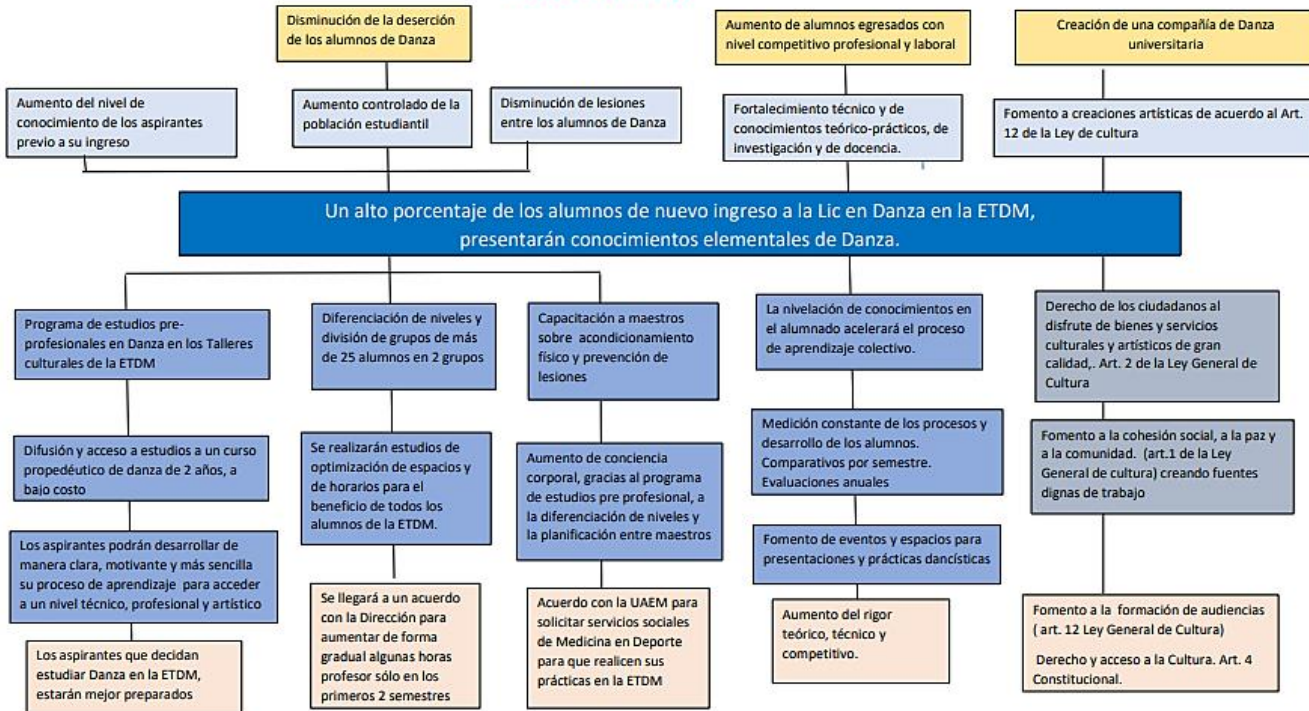
7.5. Árbol de problemas

ARBOL DE PROBLEMAS



7.6. Árbol de Soluciones

ARBOL DE OBJETIVOS



7.7. Resumen Narrativo

		INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINES / OBJETIVOS PRINCIPALES	1° Disminución de la deserción de los alumnos de la Lic. En Danza	Proporción entre el número de alumnos que ingresan y los que egresan de una misma generación, considerando el año de ingreso y el año de egreso. (Eficiencia Terminal) Comparativo de la cantidad de alumnos cursando en los semestres avanzados. Conocer las principales causas de deserción	Registro de alumnos inscritos de años anteriores Registro de alumnos que se han dado de baja	Autorización y apoyo de la dirección de la ETDM para registrar, evaluar, medir y llevar a cabo mejoras.
	2° Aumento del nivel competitivo profesional y artístico	Realización de Indicadores de calidad y eficiencia entre las universidades del país. Tales como: <ul style="list-style-type: none"> Formación académica de los profesores, actualización y capacitación constante en pedagogía y metodología. Colaboración académica. Metas definidas metas obtenidas. Intercambio académico de ejecución artística. Premios y distinciones académicos o artísticos por parte de los alumnos y docentes Participación de los alumnos en concursos y festivales de danza, nacionales e internacionales Evaluación del desempeño docente Evaluación del desempeño estudiantil Productos artísticos y académicos Productos de investigación 	Comparativos de los medidores de calidad y eficiencia entre las universidades y en los años anteriores	Autorización de la ETDM para realizar las mediciones y la realización del pago por las evaluaciones a las instituciones correspondientes
	3° Creación de una compañía de danza universitaria.	Se cuenta con el presupuesto señalado para iniciar actividades Se cuenta con un espacio propicio para ser la sede de la compañía. Se cuenta con el personal técnico, administrativo y el personal artístico.	Propuesta de Proyecto de creación de la compañía de Danza Universitaria. Que incluya: <ul style="list-style-type: none"> Misión, visión, objetivos generales Presupuesto, recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros Estados de situación financiera. 	Si es aceptado por la UAEM, ETDM, y se han obtenido los recursos necesarios, se podría llevar a cabo.
Propósito	Aumentar los conocimientos elementales de los alumnos de nuevo ingreso	El aumento de número de alumnos de nuevo ingreso con un mejor nivel de conocimientos de danza.	Registro y estadísticas y evaluaciones de años anteriores.	La Dirección y maestros de la ETDM están interesados, dispuestos y comprometidos.
Componentes	1. Programa de estudios pre-profesionales de danza en los Talleres culturales de la ETDM. Duración 1 año	Número de de alumnos inscritos Asistencia constante de los alumnos durante el programa. Entrega de informes mensuales sobre el desempeño y evolución de alumnos Evaluación anual con un jurado.	Registro de alumnos en danza de años anteriores. Registro de inscripción al nuevo programa Registros de datos de los estudiantes	Si es aprobado por la ETDM y se reúnen los recursos necesarios
	2. Aumento controlado de la Población estudiantil	División en dos grupos si la población de alumnos es de más de 25 alumnos. Estadísticas de cantidad de alumnos inscritos. Registro de bajas.	Registros anteriores de alumnos de nuevo ingreso, registro de salones utilizados, número de maestros y horas/clase que se requieren.	Si la ETDM aprueba esta iniciativa, se le solicitará registros anteriores de alumnos y otorgarnos la apertura para que maestros participemos de forma colaborativa en la optimización de horarios.
	3. Capacitación de maestros en prevención de lesiones y preparación física	Un curso de capacitación al año. Bitácora de experiencias de alumnos y maestros. Registro de alumnos con lesiones previas y durante la licenciatura. Contar con una fisioterapeuta que atienda semanalmente.	Asistencia de maestros al curso Registro y comparativos de años anteriores Registro de lesiones después de la capacitación y medidas requeridas. Control de asistencia a terapias.	Maestros deben estar de acuerdo y dispuestos. La ETDM otorgar el recurso para la realización del curso.
	4. Mejoramiento y nivelación de conocimientos en el alumnado	Medición de calidad, eficiencia y conocimientos por parte de instituciones especializadas. Aprobación de exámenes teóricos y prácticos creados por los maestros de la ETDM. Creación de requerimientos técnicos específicos mínimos necesarios para aprobar a la siguiente etapa profesionalizante de acuerdo al plan de estudios de la Lic en Danza	Comparativos con años anteriores. Realización de un registro formal sobre los requerimientos mínimos necesarios. Consenso de los profesores	Si logramos impulsar y potenciar las capacidades de los alumnos, y la ETDM autoriza.
	5. Fomento de creaciones artísticas	Número de profesores interesados. Número de alumnos con el nivel requerido. Cantidad de recurso obtenido Cantidad de espacios para presentarse Numero de funciones realizadas por año	Creación de un proyecto artístico y plan de negocios, Basándose en estadísticas y registros de los últimos 3 años.	Si se logra crear un proyecto sólido, que convenza a empresarios, inversores y a la ETDM
Actividades	1.1 Presentar el proyecto a la dirección de la ETDM	00	Documento oficial	La ETDM y la UAEM lo acepta
	1.2. Difusión sobre el acceso al estudio de Danza en secundarias y preparatorias de los municipios de Morelos	10 000	Presentar factura sobre los costos de publicidad	Si la ETDM acepta

	1.3 creación de un programa especial y un sistema de enseñanza enfocado a jóvenes sin conocimientos previos.	30,000	Proyecto de negocios con los datos y estadísticas necesarios.	Si es autorizado por la ETDM y los maestros están de acuerdo
ACTIVIDADES	1.4 Aplicación del programa y medición sobre el resultado a un año de su aplicación.	\$300,000 es el costo inicial	Presentación del desglose del presupuesto	Si la administración acepta la aplicación del programa y autoriza el presupuesto
	1.5 Medición del nivel de los aspirantes a la Licenciatura y su desempeño en el curso propedéutico y en sus estudios de licenciatura.	00	Registro previo de cada alumno sobre sus conocimientos, estructura física y nivel de conocimientos de danza. Registro de los aspirantes, comparativo de los que tomaron el programa y los que no. Comparativo con el año anterior	La administración accede a dar datos
	2.1 Establecer un acuerdo con la dirección para realizar un criterio de diferenciación de niveles, de acuerdo con sus conocimientos previos.	00	Con base al registro anterior, hacer un criterio de división para colocar a los alumnos de acuerdo con su nivel de conocimientos de danza	Si la ETDM autoriza
	2.2 Establecer un acuerdo con la dirección para realizar en equipo la optimización de los tiempos de clase y por ende, de entrenamiento, de forma tal que tanto alumnos como maestros puedan tener una carga de trabajo óptima para su respectivo desempeño	00	Actas de maestros con su disponibilidad de horarios. Registros de salones Creación de un documento oficial.	Si la ETDM autoriza
	2.3 Se buscará obtener un recurso extraordinario por parte de la rectoría de la UAEM para que sean aceptadas más horas para las materias que así lo requieran. Sólo para los primeros dos semestres de la licenciatura.	\$50,000 por semestre	Facturas de maestros Contratos Acuerdos con la UAEM	Si la ETDM autoriza
	3.1 Realizar un curso de capacitación anual para los maestros donde se nos actualice sobre acondicionamiento físico, entrenamiento óptimo y prevención de lesiones.	10,000 por impartición de curso	Factura del capacitador Registro de tareas y retroalimentación	Si la ETDM autoriza la realización del curso y los maestros están dispuestos
ACTIVIDADES	3.2 Crear un programa en conjunto con la Academia de Danza para monitorear el desempeño físico de los alumnos.	00	Registro estadístico y plan estratégico. Documento oficial	
	3.3 Con el apoyo de la dirección de la ETDM, crear un vínculo con los estudiantes de Medicina del Deporte de la UAEM para que realicen su servicio social en la Escuela.	00	Documento oficial	Si la ETDM autoriza el Vínculo con la Facultad de Medicina.
	4.1 Realización de juntas y comunicación constante para medir y evaluar de forma colectiva el desempeño esperado de los alumnos.	00	Actas de juntas de academia. Medición de resultados, estadísticas, interpretación y conclusiones.	
	4.2 Programación constante dentro de la escuela de prácticas escénicas, promover a los alumnos a participar fuera de la escuela en festivales, concursos y otros eventos.	50,000	Programas de mano Documentos de programación Proyectos y presupuestos. Estados de situación financiera. Invitaciones Vestuario y accesorios	Autorización por parte de la ETDM
	4.3 Motivar a los alumnos a ser competitivos con otras escuelas.	00	Vínculos oficiales con otras universidades	Si la ETDM autoriza
	5.1 Crear un acuerdo con fundaciones, inversionistas, líderes políticos y/o Secretaría de cultura de Morelos con la ETDM para la realización de un grupo de danza y de creación que promueva la generación de un espacio para la reafirmación de sus conocimientos, el fomento a la profesionalización de la danza y la mejora del nivel artístico y técnico tanto de los	\$1,000,000 como primera inversión.	Proyecto artístico y plan de negocios junto con estados financieros.	La ETDM está dispuesta a apoyar el proyecto de la realización de una compañía de danza universitaria

	alumnos actuales como egresados de la ETDM.			
ACTIVIDADES	5.2 Una vez conseguido los recursos, realizar los cimientos fundacionales de la compañía, planteando los objetivos primordiales que son el fomento a creaciones artísticas y el derecho de las audiencias a obtener espectáculos de calidad, así como promover el pago justo por el trabajo artístico	Creación de un fideicomiso universitario	Acta constitutiva Estados de situación financiera Estructura organizacional	Se ha conseguido la autorización de la UAEM, ETDM y se ha obtenido el recurso necesario
	5.3 Difusión y promoción de espectáculos de danza con un alto nivel técnico, artístico y humano.	\$100,000	Facturas recibos de honorarios, Estados de situación financiera, Nómina Acuerdos oficiales.	Ya está en funcionamiento la compañía universitaria.

7.8. Conclusiones

Esta matriz de marco lógico fue realizada en febrero del 2023, y, gracias a la oportunidad de poder aplicar algunas de estas medidas, podemos considerar que hemos avanzado en la parte de la comunicación entre maestros, además de lograr un eficiente trabajo en equipo con el personal administrativo, obteniendo un acercamiento con dirección para recibir cada vez más apoyos, y sobre todo se están elevando las habilidades dancísticas de los alumnos de la licenciatura, logrando igualar o mediar el nivel de nuestros estudiantes.

El trabajo en equipo, los objetivos claros, la comunicación entre los maestros, la disciplina y sobre todo, el apoyo de la Dirección, han sido claves para un mejor rendimiento del área de danza en la ETDM, por lo que la posible colaboración para realizar este programa pre-profesional de danza, es factible.

He tenido la oportunidad de implementar los conocimientos elementales de danza clásica que se consideran para en el programa pre profesional propuesto, en la generación de la licenciatura que inició en el 2023. Este grupo, presentaba niveles muy diversos de conocimientos de danza. Y pude llevar a la práctica esta nivelación técnica a un nivel grupal donde todas las alumnas ahora tienen una comprensión y asimilación de técnica corporal homogénea. Si estos conocimientos los hubieran obtenido desde antes de ingresar a la licenciatura, su técnica, destrezas corporales y el trabajo artístico podrían potenciarse aún más, obteniendo así la posibilidad de afianzar su desarrollo.

[Regresar a índice](#)

8. Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria (CDUM)

8.1. Propuesta de compañía de danza

Una vez habiendo mostrado la viabilidad de la implementación de un programa pre-profesional, se pasará al segundo objetivo de este trabajo, donde se ofrece una propuesta de proyecto de compañía de danza universitaria como una alternativa de inserción laboral para jóvenes egresados en danza.

Se ha mencionado la situación laboral de los artistas en el Estado de Morelos, por lo que debe considerarse el potencial artístico y cultural que puede ofrecer un proyecto de esta naturaleza, considerando el impacto positivo que puede generar no sólo a un grupo de jóvenes, sino a comunidades completas, donde se difundirán las artes escénicas a nuevas generaciones.

Se muestra el modelo CANVAS como una herramienta que nos sirve para describir nuestro proyecto en una sola mirada. También se presenta una carpeta ejecutiva o dossier que de forma breve, clara y atractiva, se describe lo que podría ser la primera Compañía de Danza Universitaria en el Estado de Morelos.

A manera de ilustrar esta propuesta, se presentan fotografías de Rafael Vara, de la presentación “Diversidades Danzarias” de mayo del 2024, en el Teatro Ocampo en Cuernavaca Mor., realizadas por los alumnos de las licenciaturas en Danza y EyFD de la ETDM, donde tuve el privilegio de coordinar esta función.

8.2. Sobre la forma de constituir a la CDUM y procuración de fondos

Con toda la información expuesta, sabemos que los recursos económicos será lo más difícil de conseguir. Un subsidio por parte del Estado que mantenga a esta compañía se podría obtener a través del concurso México en Escena o Efiartes, con la desventaja de no poder conseguir el apoyo o perder la continuidad del proyecto.

La UAEM, se encuentra en austeridad y trata de mantener a flote toda su estructura, por lo que, aunque les guste nuestro proyecto, la parte económica sería muy difícil de aportar.

Sin embargo, lo aprendido en esta maestría y conociendo los casos de éxito en empresas culturales independientes, nuestro panorama se abre a nuevas posibilidades. Nuestra misión como gestores es precisamente conseguir los recursos a través de los diferentes grupos, instituciones, empresas o personas que crean en nuestro proyecto. Tendremos la difícil tarea de tocar puertas, de mostrar y convencer a futuros donadores o patrocinadores para que esta empresa llegue a buen término.

Nuestros profesores de la Universidad Panamericana nos enfatizaron que no sólo es dinero, son diferentes recursos que podemos ir reuniendo hasta lograr la amalgama, o sinergia entre los diferentes actores, a través de una gobernanza de las artes eficiente, próspera y exitosa.

De manera general, se pretendería que:

De la UAEM, se solicitarán los espacios que nos permitieran tener una sede estable, dando el honor y la preferencia para llevar el nombre de Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria.

Su constitución sería a través de la UAEM, pero por medio de un **Fideicomiso Universitario** que permitiría recibir fondos de distintos sectores como del Estado de Morelos, donaciones y patrocinios de la iniciativa privada, por lo que prácticamente se mantendría con recursos independientes, más, los que la misma compañía vaya generando en el mediano y largo plazo.

Se crearía un patronato independiente que reuniría a personalidades de la sociedad cuernavaquense o artistas reconocidos que estuvieran interesados en este proyecto.

Se convocaría a empresas que se preocupen por la cultura para que nos patrocinen y apoyen en distintos aspectos como gastos de producción, difusión, mercadotecnia, etc.

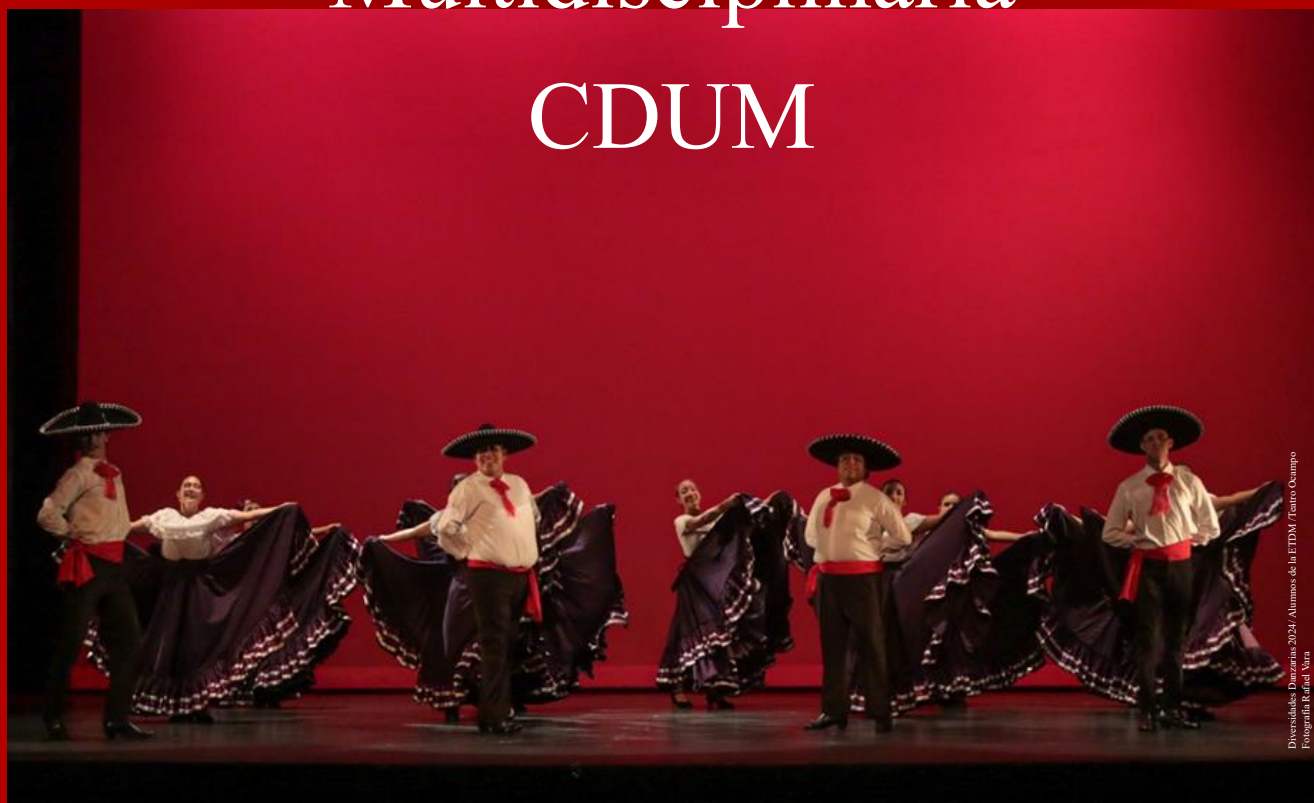
8.3. Modelo CANVAS

Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria

<p>Problemática</p>	<p>El sector artístico en todo el país, presenta una situación de vulnerabilidad, provocando un entorno de precariedad para los artistas, con muy pocas oportunidades de obtener un empleo estable y seguro, al tiempo que existe un área de oportunidad para difundir espectáculos escénicos de gran calidad artística entre las comunidades del Estado de Morelos..</p>		
<p>Misión, visión y objetivos</p>	<p>Ser una empresa cultural exitosa y sustentable financieramente, que genere fuentes de empleo estables a jóvenes profesionales de danza, al mismo tiempo que se difunda y promuevan las artes escénicas a niños y jóvenes, fomentando la sensibilidad, la armonía y la cohesión social.</p>		
<p>Nuestros aliados</p>	<p>La principal actividad</p>	<p>Propuesta de valor</p>	<p>Grupos interesados en el proyecto</p>
<p>Secretaría de Cultura del Estado de Morelos</p> <p>Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM)</p> <p>Escuela de Teatro Danza y Música (ETDM)</p> <p>Empresas comprometidas con el arte y la cultura como Coppel, Bancomer, Coca-Cola. Farmacias Similares, etc</p> <p>Familias morelenses de tradición filantrópica</p>	<p>Producciones de danza a escuelas con fines didácticos, divertidos y de gran calidad artística.</p> <p>Producciones escénicas privadas para eventos específicos o temáticos.</p> <p>Contamos con estos recursos:</p> <p>Apoyo de la ETDM del espacio físico para operar.</p> <p>Disposición inmediata de estudiantes y egresados.</p> <p>Disposición de maestros para colaborar</p> <p>Programas escénicos ya hechos</p> <p>Apoyo del Teatro Ocampo</p>	<p>Enseñar con las artes escénicas</p> <p>Una compañía que presenta diferentes estilos de danza, con espectáculos versátiles, atractivos y divertidos complementados con música, teatro, ópera, o circo..</p>	<p>Jóvenes egresados de danza</p> <p>Maestros y coreógrafos dispuestos a colaborar.</p> <p>La ETDM</p> <p>La UAEM</p> <p>La Secretaría de Cultura de Morelos</p> <p>La Secretaría de Turismo de Morelos</p> <p>Canales de comunicación</p> <p>Página oficial de la compañía</p> <p>Facebook,</p> <p>Instagram,</p> <p>Tik-tok</p> <p>Dossier, carpetas, folletos.</p> <p>Ruedas de prensa</p> <p>Página de la UAEM</p> <p>Anuncios en la vía pública</p>
<p>Estructura de costos:</p>	<p>1 millón de pesos al año.</p> <p>Que incluyen:</p> <p>Nómina mensual de 16 bailarines, 5 maestros- coreógrafos, 2 administrativos.</p> <p>Gastos administrativos</p> <p>Costos de producción (vestuario, viáticos, calzado, maquillaje, accesorios, transporte etc)</p>		<p>Venta de funciones educativas a escuelas</p> <p>Venta de eventos de temporada como día del niño, eventos de navidad, día de muertos etc.</p> <p>Cursos y talleres abiertos al público</p>
<p>Impacto previsto en el mediano plazo:</p>	<p>Sostenimiento de 20 empleos estables para artistas cada año.</p> <p>Generación de empleos indirectos a empresas locales de costura, proveedores de calzado, accesorios para danza, técnicos, fotógrafos ingenieros, choferes, diseñadores etc.</p> <p>Acercamiento y sensibilización de las infancias y juventudes en las escuelas de los municipios del Estado de Morelos</p> <p>Proyección y difusión de la cultura de Morelos a todo el país y al extranjero.</p>		<p>Flujo de ingresos</p> <p>Donativos, patrocinios, apoyos de amigos.</p> <p>Captación de Inversionistas y asociados</p> <p>Venta de souvenirs los días que haya presentaciones.</p> <p>Cuenta de ahorro banco para reinversión</p>

Compañía de Danza Universitaria Multidisciplinaria

CDUM



Diversidades Danzarias 2024 / Alumnos de la ETDM / Teatro Ocampo
Fotografía Rafael Vera

Indra Alzati

L.A., bailarina, y gestora en artes

Contacto: 55 23 53 18 85

Correo dialzati@gmail.com

¿POR QUÉ CREAR UNA COMPAÑÍA DE DANZA?

Universidad Cuernavaca 2024 / Alumnos de la ETD / Teatro Ocuilpan
Programa de Artes y Artes



PROBLEMA

El sector artístico, tanto en Morelos como en todo el país, ha estado en situación de vulnerabilidad, provocando un entorno de precariedad para los artistas, reduciendo las posibilidades de obtener un empleo estable que supere el salario mínimo, teniendo que recurrir a dos o más empleos para subsistir.

No hay una centro, institución, o fuente de empleo en Cuernavaca que se centre exclusivamente al espectáculo danzario.

Hay un área de oportunidad para difundir las actividades artísticas vivas entre las comunidades del Estado de Morelos que puede ser un punto de partida para la divulgación de las artes.

SOLUCIÓN

Crear una compañía de danza que brinde un servicio de divulgación de las artes escénicas y que apoye jóvenes universitarios egresados en danza para desarrollarse profesionalmente ofreciéndoles una fuente de trabajo digna y estable financieramente.

EL PROYECTO

Hacer producciones escénicas de gran calidad artística, con diversos estilos dancísticos en conjunto con teatro, música, circo, cantantes, ópera y más.

Realizar investigación, recaudación y divulgación del acervo de las danzas tradicionales del Estado de Morelos.



VISIÓN

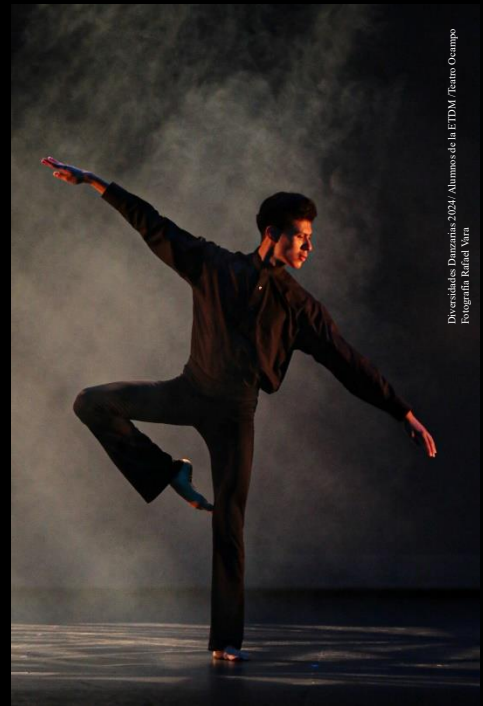
Cambiar el concepto de las Artes en México a través de la difusión del arte escénico a niños y jóvenes además de convertirse en un referente como una empresa exitosa de arte y cultura.

OBJETIVOS

- Ofrecer la mejor experiencia en espectáculos escénicos con una alta calidad artística hecha por morelenses.
- Ser una compañía vanguardista utilizando la más innovadora tecnología.
- Generar una fuente de empleo estable para los egresados de danza en Morelos.
- Difundir cultura y sensibilidad artísticas a través de las artes escénicas

MISIÓN

Convertir esta compañía en un instrumento de creación, imaginación y producción de las artes escénicas, transmitiendo a los pequeños y jóvenes el gusto por el arte y la cultura, para formar generaciones más sensibles, fortaleciendo así el tejido social



Propuesta de valor:

Enseñar con las artes escénicas



MODELO DE PROYECTO

¿Qué es lo que ofrece la compañía?

Producciones de danza de diversos estilos, acompañados de teatro, música, ópera y más.

Obras de repertorio clásico y popular contados de una manera didáctica, amena y divertida, para niños y jóvenes.

Nos adaptamos a los requerimientos y necesidades de nuestros clientes.

¿Qué tipo de repertorio ofreceríamos?

Cuentos y obras infantiles con mensajes, valores positivos, y educativos.

Ballets clásicos como la Fille mal gardé, Coppelia, Cascanueces etc.

Eventos especiales de Navidad

Eventos para el día del niño

Producciones con temática de género, inclusión, bullying etc.

Programas de danzas folclóricas y danzas sagradas mexicanas.

Espectáculos escénicos para la promoción de eventos en el sector turístico



¿A qué público está dirigido?

Principalmente al público infantil y juvenil.

Con contenidos atractivos para toda la familia.

¿Cuáles serán nuestra forma de obtener recursos financieros?

Venta de presentaciones escénicas de carácter educativo a escuelas primarias y secundarias.

Venta de eventos de temporada o con temática como día del niño, eventos de navidad, día de muertos etc.

Se ofrecerán cursos y talleres abiertos al público en la sede de la compañía.

Obtención de donativos, patrocinios, apoyos de filántropos etc.

Captación de inversionistas y asociados.

Venta de souvenirs después de las funciones

Presentaciones a través de la Secretaría de Cultura de Morelos para eventos de carácter oficial o internacional

Cuenta de ahorro de banco para reinversión





¿Qué se necesita para empezar?

1. Conseguir el respaldo de alguna institución como la UAEM para la creación de la compañía.
2. Crear un fideicomiso o patronato que garantice su funcionamiento a mediano y largo plazo.
3. Obtener un espacio físico para la sede de la compañía, que cubra las necesidades y condiciones para el desarrollo de la danza.

¿Cómo vamos a operar?

Se trabajaría por proyectos con un tiempo de producción de 1 a 3 meses.

Por cada venta de alguna presentación, se necesitarán cubrir costos de producción iniciales por lo que se requerirán adelantos del 50% para llevarlos a cabo.

¿Cuánto puede costar una producción nueva?

Un aproximado de \$250,000 pesos por producción
Que se define por:

- El número de integrantes requeridos
- Por la complejidad y duración del montaje
- Al tipo y cantidad de vestuario, utilería, etc.

¿Cuánto capital se requeriría para iniciar esta empresa?

1 millón de pesos sería la cantidad óptima para iniciar operaciones.



CONSTITUCIÓN Y PROCURACIÓN DE FONDOS



Diversidades Danzarias 2024/ Alumnos de la ETDM/ Teatro Ocampo
Fotografía Rafael Vera

¿Cómo se constituiría esta compañía?

A través de un Fideicomiso Universitario otorgado por la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, que permita recibir donaciones de la iniciativa privada y el soporte económico de otras instituciones del Estado; o como una Asociación Civil que reciba el apoyo de un patronato que pueda ser subvencionado por la iniciativa privada y la sociedad cuernavaquense.

¿Quiénes podrían apoyar este proyecto?

La Secretaría de Cultura del Estado de Morelos.

La UAEM

La ETDM

Empresas comprometidas con la cultura como Coppel, Bancomer, Coca-Cola, Farmacias Similares, etc.

Familias morelenses de tradición filantrópica.



Diversidades Danzarias 2024/ Alumnos de la ETDM/ Teatro Ocampo
Fotografía Rafael Vera

RESULTADOS ESPERADOS

Con los apoyos que recibamos de nuestros, patrocinadores, donadores y benefactores se logrará:

- Empleo directo para 16 jóvenes bailarines, 5 profesores-coreógrafos y 2 administrativos.
- Hacer diferentes producciones escénicas durante el año
- Tener presentaciones ininterrumpidas en escuelas y comunidades de Morelos.
- Crear talleres culturales en la sede de la compañía que permeará en la comunidad de los alrededores.
- Dar a conocer aún más el prestigio de la ETDM y UAEM como semillero de artistas.
- Generar un cambio entre los pequeños, introduciéndolos al mundo de las artes.
- Rescate, investigación y conservación de las danzas tradicionales morelenses



Diversidades Danzadas, 2014, Alumnos de la ETDM, Teatro Ocampo
Fotografía Rafael Vain

El impacto esperado a mediano y largo plazo

- Acercamiento y sensibilización de las infancias y juventudes al difundir las artes escénicas en las escuelas de los municipios del Estado de Morelos
- Creará hábitos de asistencia a espectáculos artísticos
- Se beneficiará a jóvenes artistas morelenses ofreciendo estabilidad financiera y desarrollo profesional.
- Generará empleos indirectos a empresas locales de costura, proveedores de calzado, accesorios para danza, técnicos, fotógrafos ingenieros, choferes, diseñadores y más.
- Aportará a la economía local y estatal, al generar actividad artística en los distintos lugares de las presentaciones
- Proyección y difusión de las danzas morelenses a todo el país y al extranjero.

La colaboración de artistas, maestros, técnicos y administrativos es vital para el desarrollo de este proyecto, pero la obtención de apoyos y voluntades por parte de nuestros benefactores serán la clave para lograr alcanzar este sueño.



¡Muchas Gracias!

CONCLUSIONES GENERALES

CONCLUSIONES GENERALES

Durante el desarrollo de este proyecto, iniciado desde el 2023, tuve la oportunidad de aplicar como presidenta de academia de Danza de la ETDM, varias de las herramientas de gestión vistas en la maestría, obteniendo los siguientes resultados:

- Una coordinación más eficiente en el área de Danza de la ETDM, con una mejor comunicación entre maestros de danza a través de juntas de academia más frecuentes, también comunicando de manera informal y cotidiana, además de lograr hacer un trabajo en equipo muy participativo y colaborativo.
- Se logró una mayor comunicación, y un incremento considerable en el apoyo y la confianza de la Dirección para realizar proyectos nuevos.
- Hubo también mayor seguimiento en el rigor, disciplina y en el acompañamiento a los alumnos, generando así un orden y armonía entre todos ellos, mejorando su concentración y el logro de objetivos.
- Se fomentó una mayor relación multidisciplinaria entre todas las áreas de la escuela con las muestras y prácticas escénicas de los alumnos. Y con eventos propuestos, donde se incluyeran todas las áreas de Teatro, Danza y Música como el evento del día internacional de la mujer de este año.
- Se incrementó la participación de la ETDM en foros externos, incluso se transmitió la última función realizada en el Teatro Ocampo, recibiendo felicitaciones por parte de la dirección del Teatro y fue transmitida por la Televisión de Morelos.
- Las y los alumnos de la ETDM participaron por 3ª vez consecutiva en el Festival Morelos Danza, siendo seleccionados para cerrar una de las funciones.
- Se realizaron dos galas de graduación de los estudiantes de danza en el Teatro Ocampo.
- Se realizó la inversión en fotografías de alta calidad, para difundir el trabajo de nuestros alumnos, maestros y dirección, proyectando aún más la imagen de la escuela, con uno de los mayores rendimientos en redes sociales, impactando de manera positiva en un incremento de 18 a 44 aspirantes en este 2024 con respecto al año pasado.
- Los niveles de deserción han disminuido, gracias al acompañamiento y constancia que hemos tenido los maestros
- He tenido la oportunidad de aplicar parte de lo planteado en el programa pre.profesional de danza a las alumnas que ingresaron en el 2023, donde se les ha proporcionado y aplicado conocimientos elementales con una metodología hecha para jóvenes, dando el resultado esperado, donde el grupo que ahora es de 3er semestre,, cuenta con las bases y los fundamentos de danza clásica que les servirán para los siguientes semestres, Fundamentos que están bien aprendidos, que las ha fortalecido y les complementa en sus otras materias prácticas. Las alumnas, están contentas, no estresadas, y físicamente se ven cuerpos trabajados y fortalecidos. Corroborando así la importancia de homogeneizar los conocimientos elementales para tener un grupo unido, técnicamente fuerte y emocionalmente estable.

Poco a poco estamos ganando batallas, logrando hacer comprender la necesidad y el gran beneficio que se puede obtener al impulsar este programa pre.profesional. Se cuentan con instalaciones, capital humano, y el interés de jóvenes ávidos por aprender y profesionalizarse, sólo falta llevarlo a la práctica.

El principal beneficio para realizar el programa pre.profesional de danza en la ETDM, será el de tener una mayor certeza en el alumnado que haya cursado el programa, ya que habrá estado preparándose con un año de anticipación e ingresará a la licenciatura con las bases necesarias que les permitirán continuar y concluir sus estudios universitarios con una mayor probabilidad de éxito.

Promover cambios dentro de una institución es un asunto muy delicado, es un proceso largo y debe estar muy bien fundamentado. Debemos reconocer que existen muchas áreas y órdenes institucionales que muchas veces desconocemos, por lo que debemos apoyarnos y aliarnos con estas áreas, ya que no se puede lograr nada de manera aislada, por lo que se tiene una tarea ardua y una voluntad férrea para convencer e inspirar a otros.

México presenta desafíos en políticas culturales, nos acercamos a cambios políticos y reestructuración de las instituciones, pero también tenemos áreas de oportunidad que nos brindan nuevos horizontes donde se pueden crear programas obtenidos no sólo desde el presupuesto federal, sino que debemos identificar que existen las instituciones, los diferentes órdenes de gobierno y la voluntad de la sociedad civil que puede generar cambios, mantener una continuidad que pueda resultar en beneficio de la comunidad y se puedan crear las oportunidades de mejorar consolidando programas o proyectos artísticos

La inversión privada para actividades artísticas puede ser una opción para el desarrollo de sostenimiento de nuevos proyectos, donde, de acuerdo a lo visto anteriormente, se puede crear un impacto positivo y una dinamización mayor en actividades artísticas y/o culturales, fomentando así la participación de diversos actores como la sociedad civil, la iniciativa privada, fundaciones, o empresarios interesados, obteniendo de sus apoyos la ventaja de la continuidad de programas artísticos eficientes, que no dependan en su totalidad de las subvenciones del gobierno.

Finalmente, el sistema de captación, difusión, y promoción del estudio de la Danza en México necesita de una mayor estructuración, continuidad y enfoque para lograr desarrollar un sistema de enseñanza diseñado especialmente a jóvenes interesados y apasionados con la danza, donde puedan formarse de manera gradual y consistente para ser profesionales de la danza.

Los esfuerzos que están haciendo universidades como la ETDM, son invaluable ya que pueden aportar herramientas valiosas como semillero de futuros artistas, docentes, creativos e investigadores.

Tampoco debemos perder el bono demográfico de infancias con potencial y ofrecer un verdadero interés para ir formando generaciones cada vez más fuertes y consolidadas.

Considerar a los jóvenes y a los niños es asegurar un futuro más armonioso y fomentar generaciones no sólo de nuevos talentos o artistas, sino de ciudadanos más sensibles.

[Regresar a índice](#)

FUENTES CONSULTADAS

- Administrar proyectos. (2010). *Matriz de planificación de proyectos*. Obtenido de administrarproyectos.com: administrarproyectos.com/matriz-de-planificacion-de-proyectos-marco-logico/
- Banus, E. (13 de Marzo de 2023). Políticas Culturales Comparadas. (U. Panamericana, Entrevistador)
- Buffe, P. J. (12 de junio de 2006). *Estado de la danza en México*. Obtenido de Swiss info: www.swissinfo.ch/spa/cultura/estado-de-la-danza-en-mexico/5252010#:~:text=La%20situaci%C3%B3n%20de%20la%20danza%20en%20M%C3%A9xico%20se,porque%20no%20hay%20compa%C3%B1as%20donde%20poder%20desarrollarse%20profesionalmente”.
- Colombres, A. (2009). *Nuevo Manual del promotor cultural* (1a ed., Vol. I). Mexico: Consejo Nacional de las Artes.
- Escuela Nacional de Danza Clásica y Contemporánea. (2022 de septiembre de 2022). *45 años de institución sólida y vanguardia y excelencia académica*. Obtenido de Secretaría de Cultura: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/la-escuela-nacional-de-danza-clasica-y-contemporanea-45-anos-como-institucion-solida-de-vanguardia-y-excelencia-academica>
- Escuela Superior de Danza de Monterrey. (2023). *La superior*. Obtenido de esmdm.edu.mx
- ETDM. (2024). *Escuela de Teatro Danza y Música*. Obtenido de <https://www.etdm-uaem.edu.mx/>.
- ETDM. (2024). *UAEM - ETDM*. Obtenido de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/idades-academicas/escuelas/teatro-danza-y-musica>.
- Gobierno, M. (2018). http://www.transparenciamorelos.mx/sites/default/files/plan_estatal_de_desarrollo_2019-2024_0.pdf. Obtenido de Plan Estatal de desarrollo 2019-2024.
- González, J. (27 de junio de 2019). *Precariedad laboral, escenario constante para bailarines mexicanos*. Obtenido de Contralínea: contralinea.com.mx/investigacion/precariedad-laboral-escenario-constante-para-bailarines-mexicanos/
- Hill, A. (11 de enero de 2022). *National Endowment for the arts*. Obtenido de arts.gov: www.arts.gov/sites/default/files/Press-Release-Fall-2021-grant-announcement-SPANISH-Jan2022.pdf
- INEGI. (2020). *División municipal del Estado de Morelos*. Obtenido de Cuéntame.INEGI.com: https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mor/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=17
- INEGI. (2020). *Educación en Morelos*. Obtenido de Cuéntame.INEGI.org: <https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mor/poblacion/educacion.aspx?tema=me&e=17>
- Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura. (20 de marzo de 2022). *Audiciones 2022 Compañía Nacional de Danza*. Obtenido de inba.gob.mx: inba.gob.mx/multimedia/convocatorias/2022/782-companianacionaldedanza-2022.pdf

- Izquierdo, M. A. (30 de marzo de 2024). Precariedad en empleos y actividades artístico-culturales. *La Jornada Morelos*.
- Luna, J. (19 de diciembre de 2023). De problemas pendientes y buenos deseos. Un balance de la crisis urbana de Morelos. *La Jornada Morelos*, págs. <https://www.lajornadamorelos.mx/opinion/de-problemas-pendientes-y-buenos-propositos-un-balance-de-la-crisis-urbana-en-morelos/>.
- Mendizabal, G., & Alaniz Pérez, W. (abril de 2024). Desafío de Morelos ante la pobreza y las carencias sociales. *La Jornada de Morelos*, págs. <https://www.lajornadamorelos.mx/opinion/el-desafio-de-morelos-ante-la-pobreza-y-las-carencias-sociales/>.
- Mendoza Mariscal, L. (2013). *Historia del arte*. Mexico: Trillas.
- Palapa Quijas, F. (12 de Diciembre de 2020). "La pandemia evidenció que la danza en México siempre ha estado en crisis". Obtenido de La jornada: www.jornada.com.mx/notas/2020/12/27/cultura/la-pandemia-evidencio-que-la-danza-en-mexico-siempre-ha-estado-en-crisis/
- Proceso. (2009). Ballet Teatro del Espacio cierra sus puertas por negligencia gubernamental. *Proceso*, <https://www.proceso.com.mx/cultura/2009/9/23/cierra-sus-puertas-el-ballet-teatro-del-espacio-por-la-negligencia-gubernamental-19010.html>.
- SAB. (2019). *School of American Ballet*. Obtenido de [sab.org/ history](http://sab.org/history): <https://sab.org/history/>
- School of American Ballet. (2024). *American Ballet history*. Obtenido de sab.org: <https://sab.org/history/>
- Secretaría de Cultura. (4 de octubre de 2013). *www.gob.mx*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/amalia-hernandez-icono-de-la-danza-mexicana>
- Secretaría de Cultura. (2017). *Ley General de Cultura y Derechos Culturales*. Obtenido de www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCDC.pdf.
- UAEM. (2008). <https://www.uaem.mx/sites/default/files/ley-org-nica-universidad-autnoma-del-estado-de-morelospdfjEdUQncwq.pdf>. Obtenido de Ley orgánica de la UAEM.
- UNESCO. (2022). *Mundiacult*. Obtenido de www.unesco.org/es/articulos/mondiacult-2022-los-estados-adoptan-una-declaracion-historica-en-favor-de-la-cultura.
- UNESCO. (19 de septiembre de 2023). *Definición de cultura*. Obtenido de www.unesco.org/es/articulos/conferencia-mundial-de-la-unesco-sobre-las-politicas-culturales-y-el-desarrollo-sostenible.
- UNESCO. (2023). *Expresiones culturales*. Obtenido de www.unesco.org/es/diversity-cultural-expression.
- Verdú, M. (2017). APORTES DE LOS ESTUDIOS UNIVERSITARIOS A LA ESCUELA CUBANA DE BALLET. *LA Jiribilla*, 8.
- [Aprueba Pleno de la LV Legislatura Ley de Cultura y Derechos Culturales para el Estado de Morelos –](https://www.morelos.gob.mx/links-de-interes/ped2025-2030)
- <https://www.morelos.gob.mx/links-de-interes/ped2025-2030>

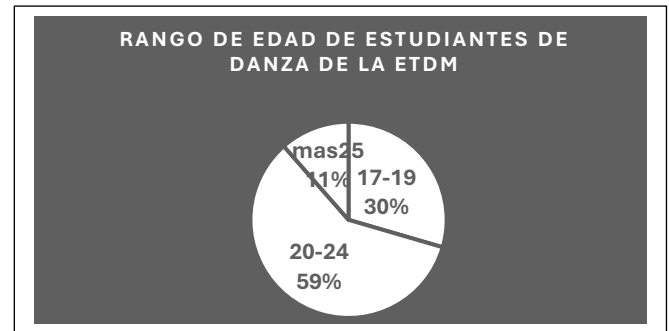
ANEXOS

ANEXO 1

Datos sobre los estudiantes de danza de la ETDM

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a los alumnos de las licenciaturas en Danza y en Expresión y Formación en Danza de la Escuela de Teatro Danza y Música, realizadas entre junio y julio del 2024.

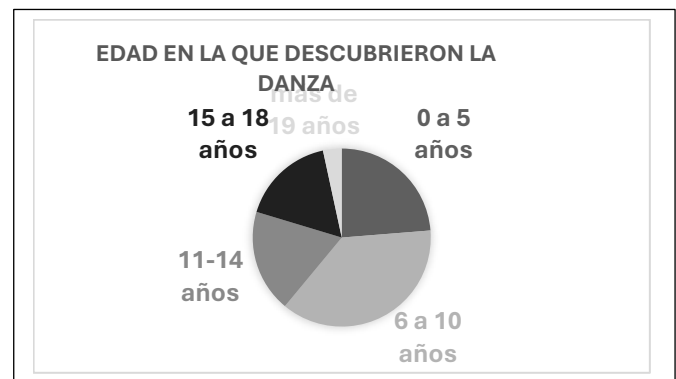
	Edad	Número de alumnos
1. Rango de edad	17	4
	18	4
	19	10
	20	14
	21	5
	22	6
	23	7
	24	3
	25	1
	26	1
	27	1
	32	1
	34	2
42	1	



La población mayoritaria de las y los estudiantes es entre 20 y 24 años que está cursando el inicio o la mitad de la carrera. Teniendo un porcentaje considerable del 11% de estudiantes mayores de 25 años cursando la licenciatura.

	Rangos de edad	Número de estudiantes
2. Edad en la que descubrieron la danza	a) 0-5 años	14
	b) 6-10 años	22
	c) 11-14 años	11
	d) 15-18 años	10
	e) Más de 19 años	2

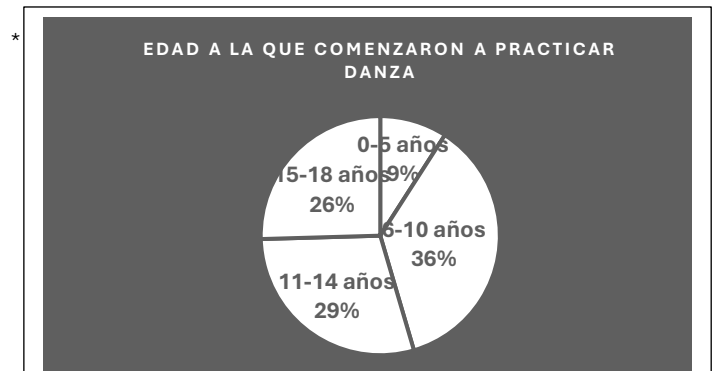
La mayoría descubren la danza entre los 6 y 10 años, que es la edad óptima para empezar a practicar.



*

	Rango de Edad	Número de estudiantes
3. Edad en la que comenzaron a practicar danza	a) 0-5 años	5
	b) 6-10 años	20
	c) 11-14 años	16
	d) 15-18 años	14
	e) Más de 19 años	4

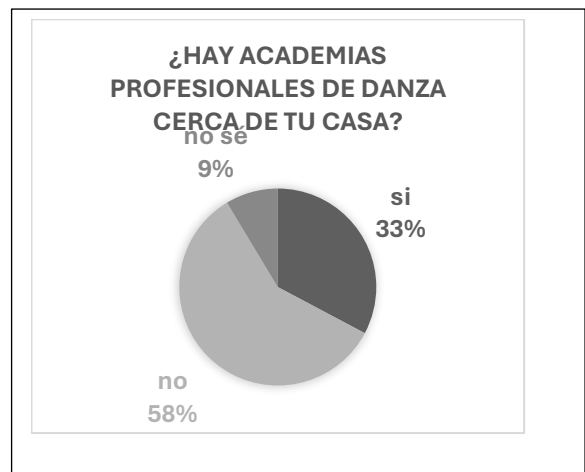
Menos del 10% iniciaron sus estudios desde pequeños. Una tercera parte inició entre los 6 y 10 años. Otra tercera parte de la población practicó danza después de los 15 años. Podemos deducir que más de la mitad empieza a practicar danza en la adolescencia.



		Número de estudiantes
4. ¿Hay academias o escuelas profesionales de danza cerca de tu casa?	a) si	19
	b) no	34
	c) no lo sé	5

Casi el 60% de los estudiantes, no tiene algún centro profesional de danza cerca de su casa.

*



	Municipios	Número de estudiantes
5. ¿A qué municipio perteneces?	Cuernavaca	16
	Jiutepec	11
	Yautepec	4
	Xochitepec	4
	Cuautla	3
	Zacatepec	2
	Emiliano Zapata	2
	Temixco	2
	Yecapixtla	2
	Tlayacapan	1
	Tlalnepantla de Morelos	1
	Tepalcingo	1
	Sta María Ahuacatitlán	1
	Tlaltizapán	1
	Amacuzac	1
	Hueyapan	1
Tlapa, Comonfort Guerrero	1	
Ciudad de México	1	

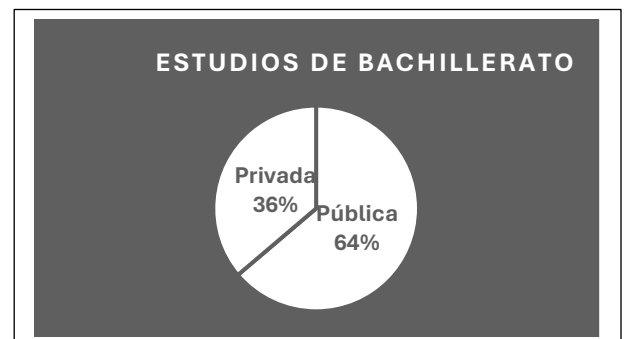
La mayoría de las y los estudiantes de danza de la ETDM son foráneas.



*

	Tipo de escuela	Número de Estudiantes
6. Tus estudios de bachillerato fueron en escuela:	a) Pública	37
	b) Privada	21

Predomina el estudio de bachillerato en escuelas públicas.

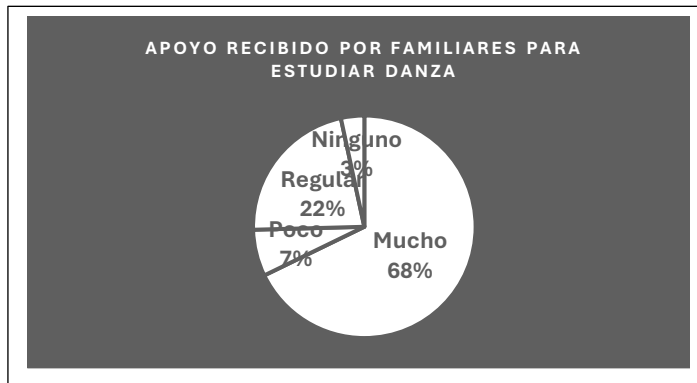


	Apoyo Recibido	Número de Estudiantes
¿Cuál es el apoyo recibido por tu familia para estudiar danza?	a) Mucho	40
	b) Poco	4
	c) Regular	13
	d) Ninguno	2

*

De acuerdo también a las entrevistas en los cursos propedéuticos, en varios casos, las familias seden ante la insistencia de los estudiantes para estudiar danza.

Otros estudiantes necesitan trabajar para cubrir sus gastos académicos.



	Diferentes eventos	Número de estudiantes
¿Qué evento de tu vida determinó que te dedicaras a la danza?	a) Desde sus primeras presentaciones o por participar en concursos	10
	b) El gusto de pertenecer a algún grupo de danza	10
	c) Haber visto algún espectáculo de danza ya sea en vivo, internet o TV	4
	d) tienen el objetivo de profesionalizarse	6
	e) Decisión de vida y liberación	6
	f) La danza como un apoyo terapéutico y de sanación	5
	g) Siempre quise dedicarme a la danza	6
	h) por la pandemia	2
	i) Me gustaba bailar en fiestas	2
	j) Por asistir a algún curso de danza, por sus maestros.	4



Entre las diferentes razones que los llevaron a estudiar danza, las principales fueron la experiencia vivida en escenarios o la pertenencia a grupos de danza.

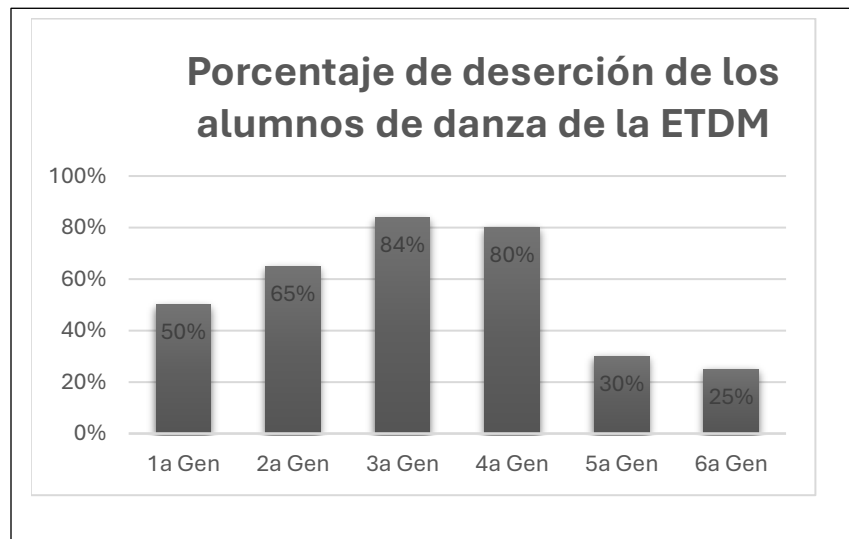
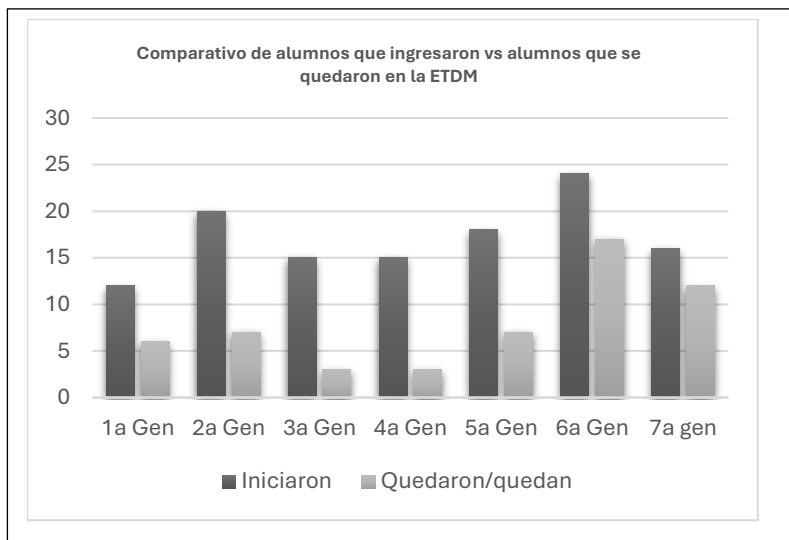
[Regresar a índice](#)

ANEXO 2

Datos comparativos de asistencia y deserción de los alumnos de danza de la ETDM.

Fuentes: Listas de asistencia de la ETDM

<i>Alumnos de danza de la ETDM</i>	Iniciaron	Quedaron /quedan	Porcentaje de deserción
1ª generación	12	6	50%
2ª generación	20	7	65%
3ª generación	15	3	84%
4ª generación	15	3	80%
5ª generación	18	7	62%
6ª generación	24	17	30%
7ª generación	16	12	25%

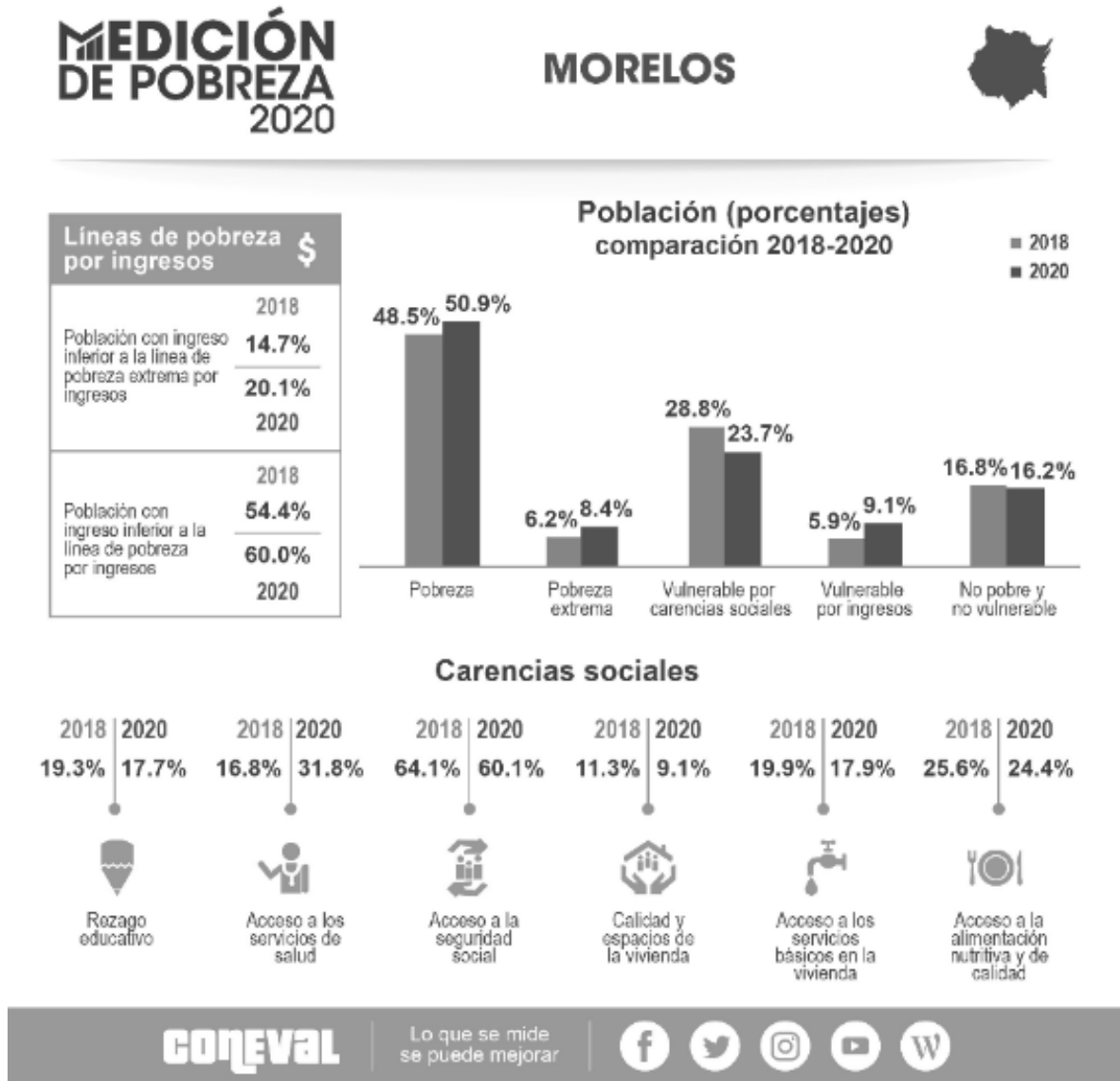


[Regresar a índice](#)

ANEXO 3

Medición de pobreza en el Estado de Morelos 2020

Fuente: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Morelos/PublishingImages/Pobreza_2020/Pobreza_a_2018-2020_MOR.jpg



“Los los límites nacionales y sus promedios nos muestran con crudeza, la precariedad de los empleos y plazas disponibles en este campo cultural. (Izquierdo, 2024)

“..cuatro de las ocho actividades mostradas, tuvieron salario menor que el salario mínimo mensual aplicable al año 2023... escasez de plazas de tiempo completo o medio tiempo en instituciones de enseñanza artística ” el porcentaje de informalidad en el empleo es superior al 50%...Para el estado de Morelos, es de 100% en el caso de músicos y de instructores de las artes, de acuerdo con la encuesta, si bien sabemos que hay plazas de tiempo completo en algunas instituciones públicas de enseñanza artística de Morelos... (Izquierdo, 2024)

[Regresar a índice](#)

ANEXO 4

Número de habitantes por municipios de Morelos

Fuente: INEGI Censo de Población y vivienda 2020.

[División municipal. Morelos \(inegi.org.mx\)](http://inegi.org.mx)

Clave del municipio	Municipio	Población total 2020
007	Cuernavaca	378,476
011	Jiutepec	215,357
006	Cuautla	187,118
018	Temixco	122,263
008	Emiliano Zapata	107,053
029	Yautepec	105,780
004	Ayala	89,834
028	Xochitepec	73,539
012	Jojutla	57,682
030	Yecapixtla	56,083
020	Tepoztlán	54,987
024	Tlaltizapán de Zapata	52,399
017	Puente de Ixtla	40,018
003	Axochiapan	39,174
031	Zacatepec	36,094
025	Tlaquiltenango	33,789
019	Tepalcingo	28,122
035	Xoxocotla	27,805
002	Atlatlahucan	25,232
009	Huitzilac	24,515
026	Tlayacapan	19,408
016	Ocuituco	19,219
010	Jantetelco	18,402
001	Amacuzac	17,598
013	Jonacatepec de Leandro Valle	16,694
033	Temoac	16,574
015	Miacatlán	15,802
022	Tetela del Volcán	14,853
027	Totolapan	12,750
034	Coatetelco	11,347
005	Coatlán del Río	10,520
032	Zacualpan de Amilpas	9,965
014	Mazatepec	9,653
023	Tlalnepantla	7,943
036	Hueyapan	7,855
021	Tetecala	7,617

[Regresar a índice](#)