

ESCUELA NACIONAL DE ARTES
CINEMATOGRÁFICAS



PLAN GENERAL DE TRABAJO
2019-2023

Manuel Elías López Monroy
Mayo de 2019

1. DIAGNÓSTICO Y PLANTEAMIENTOS GENERALES

De manera similar a como suele entenderse el multidisciplinario fenómeno cinematográfico, la comunidad de nuestra entidad académica puede verse como un conjunto de individualidades que encuentran coincidencias en torno a una serie de intereses comunes y principios compartidos. Se trata de una comunidad diversa y compleja porque el cine tiene esas características. Una de las principales fortalezas de la escuela es esa diversidad y esa complejidad, y uno de los mayores retos consiste en fortalecer las condiciones, los vínculos y los mecanismos que permitan superar las diferencias y que faciliten el desarrollo de una labor conjunta en beneficio de un propósito común. Como en el lenguaje cinematográfico, el todo es más que la suma de sus partes y cada elemento individual contribuye al funcionamiento orgánico de la estructura. Como en un rodaje, enfrentar esa diversidad supone reconocerla y reconocerse en ella.

El reconocimiento de la UNAM a la importancia del estudio, la práctica y la transmisión del conocimiento cinematográfico en el ámbito universitario ratificado con la aprobación en el Consejo Universitario de la transformación del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos (CUEC) en Escuela Nacional de Artes Cinematográficas (ENAC)¹ representa un importante compromiso institucional. La reciente creación de la Escuela Nacional, y la aprobación hace unos años de la Licenciatura en Cinematografía y los estudios de posgrado en Cine Documental, son el producto de una valiosa historia institucional, pero plantean retos importantes que implican transformaciones en varios sentidos: académicas, operativas, pedagógicas, tecnológicas, organizativas, institucionales. Describo en esta propuesta de plan de trabajo algunos de los desafíos que considero más importantes que se derivan de esas transformaciones y planteo acciones que tienen el propósito de atender de manera específica las dificultades que suponen.

Asumir a la ENAC como plena entidad académica universitaria supone fundamentalmente entenderla explícita y prioritariamente como una institución orientada a la docencia, la investigación y la difusión del conocimiento cinematográfico. En ese contexto considero un objetivo prioritario el fortalecimiento del proyecto académico que tiene como eje la estructura curricular y los Planes de Estudio, así como la consolidación institucional de la Escuela Nacional de Artes Cinematográficas. Ambos han sido parte de los objetivos institucionales prácticamente desde la formación de la entidad y se han manifestado históricamente de diversas maneras en varias

¹ Sesión plenaria del 27 de marzo de 2019. Cfr. www.gaceta.unam.mx/se-crea-la-escuela-nacional-de-artes-cinematograficas/

instancias y foros de discusión². Sobre el fortalecimiento académico resulta una prioridad el emprender acciones encaminadas a la revisión, actualización y adecuación de planes y programas. Hay una valiosa experiencia académica y docente, y existen importantes antecedentes de sistematización interna, que constituyen la base sobre la cual se desarrolló el actual plan de estudios de la Licenciatura en Cinematografía y que constituyen un valioso referente. Pero, tal y como lo establece la legislación universitaria, es tiempo de emprender ahora una etapa de revisión y actualización académica centrada particularmente en los planes y programas. Sobre la consolidación institucional se deberán atender importantes procesos como la creación del Consejo Técnico, y la representación académica y estudiantil ante el Consejo Académico del Área de las Humanidades y las Artes, y ante el Consejo Universitario, así como el fortalecimiento de la vinculación interinstitucional al interior de la UNAM y de colaboración con organismos externos. Mucho ha cambiado la escuela y mucho ha crecido, pero resulta importante atender la dimensión cualitativa y académica de esas transformaciones.

Después de muchos años de residir en instalaciones externas y de depender del subsistema de Difusión Cultural, la ENAC enfrenta hoy nuevas condiciones de las que se derivan dificultades y fortalezas. Se cuenta con una infraestructura especializada de alta complejidad tecnológica y la entidad se encuentra ahora formalmente incorporada a la estructura universitaria escolarizada a la par de otras escuelas y facultades de la UNAM. Si bien se vive un entorno político y económico difícil, la escuela cuenta con una base muy sólida para enfrentar etapas de trabajo académico más amplias y complejas, y se abre la posibilidad de consolidar los canales de comunicación y de trabajo interinstitucional al interior de la UNAM, pero se requiere emprender acciones para fortalecer la estructura académica y operativa de la entidad atendiendo los procedimientos, etapas, plazos y exigencias institucionales establecidas en la normatividad universitaria.

Una escuela de cine requiere como componente indispensable de la formación de un estudiante el acercamiento a la práctica del fenómeno fílmico. No solo porque parte del desarrollo de la capacidad profesional consiste en experimentar y superar los desafíos intelectuales, físicos,

² Hay varias constancias de ese planteamiento. Menciono una: durante las labores del Congreso Universitario de la UNAM realizado en mayo-junio de 1990 tuve la oportunidad de representar al CUEC y al CUT debatiendo en la mesa de trabajo correspondiente a las tareas de Difusión y Extensión Cultural. En esa instancia presenté y defendí la propuesta, establecida meses antes durante la presentación de foros locales en el CUEC, sobre la necesidad de reconocer el nivel profesional universitario de los estudios cinematográficos. Esto pudo expresarse en la Propuesta General M-IX G-7 del Congreso en que se acordó que el Consejo Universitario analice, evalúe, reglamente y dictamine a mediano plazo sobre el reconocimiento a nivel profesional de los estudios que se realizan en el CUEC y en consecuencia su eventual transformación en Escuela Nacional. Los acuerdos del Congreso fueron publicados en la Gaceta UNAM del 2 de agosto de 1990 y asumidos por el Consejo Universitario en su sesión de octubre de ese mismo año.

materiales y organizativos de la producción, sino porque resulta valiosa la verificación en pantalla de las propias propuestas y la confrontación crítica con los públicos receptores de los materiales. Desde un principio, el CUEC estableció como eje medular de su estructura académica la realización de ejercicios fílmicos en estrecha vinculación con los cursos teóricos y analíticos sobre el fenómeno cinematográfico. En un esquema del tipo teoría-preparación-concreción-reflexión-evaluación, los dos componentes esenciales y complementarios de la formación de un cineasta: la teoría y la praxis, están presentes en el esquema curricular de la ENAC desde su origen. Existen sin embargo dificultades al momento de definir los criterios, procedimientos, plazos y mecanismos de evaluación para cada una de estas etapas de trabajo, así como las relaciones entre ambas. Esta definición necesita constantes ajustes y constituye una tarea pendiente. Es este un tema característico y específico de la ENAC y requiere de la mayor atención. Es importante tener siempre presente que la producción debe considerarse en términos académicos. La fortuna de los resultados en pantalla y su eventual reconocimiento por ejemplo, deben entenderse como la consecuencia de un adecuado proceso de enseñanza aprendizaje y no como un fin en si mismo. Es fundamental revisar y actualizar la sistematización, ampliación, actualización y consolidación de las actividades de producción tanto como de los canales de distribución y divulgación, sin olvidar que los resultados son consecuencia y son parte integral de los procesos académicos.

El CUEC surgió hace más de cincuenta años como consecuencia de un conjunto de entusiasmos individuales en torno al cine que encontraron en la UNAM la oportunidad de contar con el espacio institucional adecuado para poderse desarrollar. La posibilidad de una escuela de cine en la universidad surgió a partir de una serie de "50 Lecciones de cine" y unas "Lecciones de Análisis Cinematográfico" organizadas por el Maestro Manuel González Casanova en 1960 y en 1962, en condiciones en que, como mencionó su fundador "Puede decirse que partíamos de cero; no teníamos presupuesto, no teníamos material ni equipo, no teníamos experiencia, realmente no teníamos nada para hacer una Escuela de Cine; si se exceptúa el entusiasmo que nos unía para llenar ese vacío que significaba en México la falta de un lugar destinado al estudio sistemático del cine"³. Si en algún momento se buscó formar espectadores críticos e informados⁴, en poco tiempo esa preocupación analítica se amplió como consecuencia de la necesidad de generar contenidos y

³ Manuel González Casanova "Introducción" a *1963-1973 Centro Universitario de Estudios Cinematográficos*. UNAM. México, sin fecha (1974?)

⁴ Por su condición dependiente, el desarrollo del cine en México se produce en orden inverso al de otras partes del mundo, es decir se desarrolla primero la exhibición, y posteriormente la distribución y la producción. Aurelio de los Reyes ha hecho notar esta anomalía, y ha descrito cómo ésta se refleja en el desarrollo del sistema de enseñanza-aprendizaje del cine en nuestro país. Cfr. Aurelio de los Reyes: "La enseñanza del cine" en *La enseñanza del arte*. Instituto de Investigaciones Estéticas. UNAM. México, 2010

ante la voluntad de enfrentar las herramientas y los medios de producción, abriendo para nuevas generaciones el acceso a la realización cinematográfica. En un momento en que la descomposición temática y formal de la producción industrial, y el control institucional sobre los medios de producción y distribución asfixiaban a la sociedad mexicana el CUEC significó además la única posibilidad para manifestar cinematográficamente posiciones alternativas, exponer planteamientos críticos y expresar ideas que difícilmente hubieran encontrado en otro lado la manera de concretarse. Y es que pronto se compartió la idea de que estudiar cine integralmente suponía también producirlo, que el conocimiento cinematográfico universitario no se agota en la teoría y el análisis, y que una buena manera de confrontarse críticamente con la realidad para intentar transformarla consiste en estudiarla, analizarla e interpretarla práctica y activamente. La ENAC no es ajena a esa concepción crítica y de libertad presente en las ideas que le dieron origen por lo que es importante defenderla y mantenerla como un valor medular de la formación universitaria. Esta libertad se manifiesta temática y conceptualmente tanto como simbólica y formalmente. Consolidar el rigor técnico y conceptual de la enseñanza del lenguaje cinematográfico y alentar al mismo tiempo la experimentación y la búsqueda de nuevas posibilidades formales, técnicas y expresivas es un principio esencial de la ENAC, pero plantea dificultades operativas y académicas que hay que solucionar.

Si bien el CUEC se creó en 1963, durante sus primeros años tuvo una existencia formalmente nominal al interior de la estructura universitaria. No encontró su ubicación sino hasta años después cuando fue aprobada su incorporación como un Centro de Extensión dependiente del subsistema de Difusión y Extensión Cultural. Fue hasta 1970 cuando el Consejo Universitario "reconoció la existencia del CUEC dándole carácter de Centro de Extensión Universitaria ya que hasta esa fecha no pasaba de ser una entelequia, a pesar de los afanes de todos los que lo integrábamos"⁵. Esa entelequia es hoy una Escuela Nacional Universitaria orientada a la docencia, la investigación y la difusión de la práctica y el conocimiento cinematográfico; con estudios profesionales y de posgrado con el rigor y la exigencia académica equiparables a los de cualquier otra disciplina científica o humanística al interior de la universidad, con egresados que han demostrado poseer una capacidad profesional de alto nivel y con una infraestructura y una experiencia operativa desarrollada a lo largo de muchos años. Eso es resultado de la sensibilidad y la generosidad de la institución que ha respaldado ese proceso, es fruto de la labor de quienes crearon y han conducido esa iniciativa, y es sobre todo consecuencia del trabajo y del compromiso cotidiano de la

⁵ Manuel González Casanova "15 años del CUEC" en *1974-1980 Centro Universitario de Estudios Cinematográficos*. UNAM. México, sin fecha (1980?)

comunidad docente, escolar y administrativa que la sostiene. El principio rector de la propuesta de trabajo expuesta en este documento es respaldar y consolidar la consistencia académica que ha permitido ubicar a la ENAC en este presente y enfrentar la responsabilidad de seguir actualizando y profundizando su labor educativa en el ámbito cinematográfico. Para eso resulta indispensable asumirse como una comunidad en la que todos sus integrantes cumplen una función y tienen una responsabilidad. Entiendo que la relación docente-alumno está en el centro del proceso académico y asumo que es la labor académica la que define y orienta la dirección institucional.

Sensible a la importancia del cine en la sociedad contemporánea, relata el fundador del CUEC: "No veía otro camino que procurar una educación elevada para los responsables de la producción cinematográfica. Si su función es la de maestros que van a educar al pueblo démosles una formación de maestros. Si su obra contribuye a transformar nuestra cultura y nuestra actitud ante la vida, lo menos que requieren es una educación universitaria"⁶. El CUEC fue la primera entidad de nuestro país en formar parte de la Asociación Internacional de Escuelas de Cine y Televisión (Centre International de Liason des Ecoles de Cinema et de Television, CILECT por sus siglas en francés, fundada en Cannes en 1955) cuyo XVIII Congreso internacional se llevó a cabo en México y que el maestro González Casanova presidió en 1976. Desde la década de 1960 la UNESCO ha reconocido la importancia del cine como disciplina artística y ha editado diversas publicaciones relacionadas con el tema⁷. Como parte del Proyecto *Mission de l'éducation artistique et de l'action culturelle* los ministerios de cultura y educación en Francia a partir del año 2000 presentaron una iniciativa para introducir el cine en las escuelas. Conocida ahora como la *hipótesis del cine*, la iniciativa plantea entre otras cosas que el arte es un territorio de alteridad, "un germen de anarquía, escándalo y desorden", y que a pesar de las dificultades y contradicciones, las instituciones educativas están obligadas a provocar el encuentro con esa alteridad. En el caso del cine este encuentro puede producirse en la medida en que se piense una película "no como un objeto, sino como la traza final de un proceso creativo, y que se piense el cine como arte".⁸

Una de las más valiosas aportaciones del CUEC a nivel nacional ha sido el hecho de proporcionar profesionistas cinematográficos de alto nivel que han encontrado en el ámbito educativo y cultural un medio propicio para desarrollarse. Las principales universidades y escuelas

⁶ Manuel González Casanova "15 años del CUEC" en *1974-1980 Centro Universitario de Estudios Cinematográficos*. UNAM. México, sin fecha (1980?)

⁷ Peters: *La educación cinematográfica*. UNESCO. París, 1961. Disponible en línea: unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000135350

⁸ Alain Bergala: *La hipótesis del cine. Pequeño tratado sobre la transmisión del cine en la escuela y fuera de ella*. Laertes educación. Barcelona, 2007 págs. 36-37

de cine del país han incorporado a su planta docente y académico-administrativa a egresados del CUEC y en el medio profesional y académico se considera a la ahora ENAC como el referente más importante para definir la estructura curricular, las modalidades de operación y los contenidos de todo lo relacionado con la formación cinematográfica. Otras instituciones de importancia cultural y académica como los museos y los centros de investigación tienen a la ENAC-CUEC como el modelo a seguir y consideran a sus egresados como los profesionistas mejor preparados para incorporarse a sus grupos de trabajo. Resultan entonces pertinentes las acciones dirigidas a fortalecer las líneas de trabajo interinstitucional vinculadas con la investigación en el ámbito pedagógico relacionadas específicamente con el cine, y consolidar y ampliar el trabajo académico del cine dirigido al ámbito cultural y educativo. El cine para las nuevas generaciones es ya parte de su manera de pensar el mundo y de relacionarse con él. El consumo y la generación de discursos audiovisuales constituyen una parte importante de su vida cotidiana. La ENAC genera profesionistas universitarios que producen, analizan y estudian el cine, y cada vez más aporta también los profesionistas que enseñan a estudiarlo, a analizarlo y a producirlo.

El cine es una actividad económica y profesional en la que intervienen factores tecnológicos, industriales, laborales, legales, estéticos, ideológicos y sociales. Participan en esta actividad individuos de muy diversa formación e intereses y en torno a ella se movilizan instituciones, centros de producción y grupos de interés. En este contexto destaca y es particularmente significativa la participación de los egresados de la ENAC-CUEC en el ámbito profesional por cuanto aportan una sólida formación universitaria y una visión crítica de la realidad. A diferencia de otros momentos, actualmente las condiciones materiales de la ENAC son extraordinarias y un reto importante consiste en cuidar que la estructura académica y conceptual corresponda con la solidez tecnológica con la que se cuenta. Mucho del mejor cine que se ha producido en nuestro país desde hace decenios se debe a la participación de los egresados universitarios. Un objetivo fundamental que guía y compromete la propuesta que aquí se presenta es ser consecuente con esa historia de excelencia académica y contribuir a darle continuidad.

2. PROBLEMÁTICAS Y LÍNEAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Expongo brevemente las labores de consolidación institucional que propongo trabajar en siete líneas específicas de desarrollo principales: 1. Consolidación académica, 2. Consolidación técnica y operativa, 3. Consolidación institucional, 4. Investigación, 5. Fortalecimiento de la extensión Académica y la Difusión, 6. Vinculación, 7. Servicios de apoyo académico y administrativo y gestión.

2.1. Consolidación académica

A más de cien años de su aparición como instrumento técnico de reproducción de la realidad visible, el cine involucra actualmente un extenso conjunto de conocimientos técnicos, formales, conceptuales, ideológicos, estéticos y operativos. Requiere además de sofisticadas herramientas de gran complejidad tecnológica. La producción cinematográfica demanda habilidades y conocimientos específicos especializados y su aprendizaje requiere también de prácticas, procedimientos y procesos conceptuales específicos. Por sus propias características se trata de una realidad dinámica y cambiante. La ENAC tiene una experiencia académica y docente que constituye una de sus mayores fortalezas institucionales, y constantemente se ve obligada a revisar y adecuar sus características y procedimientos. Se trata de una labor permanente porque el fenómeno cinematográfico es una entidad viva y dinámica. Aprender a hacer cine significa no únicamente adquirir habilidades operativas sino que supone desarrollar además todo un universo de conocimientos y consideraciones intelectuales que en el caso de una institución universitaria, implica planteamientos tecnológicos, científicos, sociales, estéticos y humanísticos que se van modificando continuamente. Enseñar a hacer cine por lo tanto supone llevar a cabo una tarea que constantemente se ajusta a una realidad que también se transforma continuamente y en donde los procedimientos operativos y la infraestructura técnica suponen una parte fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje pero que representan únicamente una parte de lo que se requiere. Se trata de un proceso de verificación y evaluación permanente.

Si bien hay algunas instituciones pioneras como el Instituto VGIK⁹ en Moscú, las primeras escuelas de cine tardaron varios años en establecerse y tuvieron que generar y definir sus propias

⁹ La Universidad Panrusa Guerásimov de Cinematografía en Moscú, conocida como VGIK es considerada la primera escuela de cine del mundo. Creada en 1919 continúa ofreciendo cursos de formación profesional en cinematografía. Otras destacadas instituciones de formación profesional de cineastas son la Scuola Nazionale di Cinematografia antes Centro Experimental di Cinematografia (CSC) de Roma, fundada en 1935 y la Ecole Nationale des Métiers de l'Image et du Son, conocida como La Fémis, antes Institut des Hautes Études (IDHEC) de París, establecida en 1943. La Universidad

características y modalidades de operación a partir de sus propios objetivos, propuestas y reflexiones. El conocimiento cinematográfico tardo aún más tiempo en encontrar posibilidades de desarrollo en las universidades. Esto se debe entre otras cosas a cierta reticencia a reconocer como plenamente académica una actividad vinculada con la industria cultural, pero también a las dificultades de sistematizar el complejo conjunto de conocimientos y habilidades involucradas en el ámbito cinematográfico. En la ENAC se ha trabajado intensamente en una propuesta de sistematización de los procesos de enseñanza-aprendizaje del cine concretando una estructura curricular profesional que da cuenta de esa rica experiencia pero que requiere una importante revisión y adecuación.

La licenciatura en Cinematografía contempla un total de 352 a 356 créditos y una etapa de formación básica en los primeros cuatro semestres en que el alumno adquiere los conocimientos básicos, y una segunda etapa de especialización en los últimos cuatro semestres, en la cual los alumnos profundizan en los conocimientos y habilidades iniciales desarrollados durante la primera etapa. Esta última etapa está conformada principalmente por asignatura obligatorias de elección que se refieren a cada uno de los nueve campos de conocimiento específico más reconocidos profesionalmente en la producción cinematográfica: 1) Realización de cine de animación, 2) Realización de cine documental, 3) Realización de cine de ficción, 4) Guion, 5) Dirección de Fotografía, 6) Diseño de Sonido, 7) Montaje, 8) Producción, y 9) Dirección de arte. La Comisión que trabajó en la definición del plan de estudios se planteó buscar un equilibrio entre la enseñanza teórica y la realización práctica pero queda aún mucho trabajo por hacer. Asumo como una de las principales tareas institucionales la revisión y actualización de objetivos, contenidos y modalidades organizativas del plan de estudios. Esta labor requiere de la experiencia y el conocimiento de los académicos y se concretará fundamentalmente con el apoyo de la Coordinación Pedagógica y a través de los cuerpos colegiados.

Los nueve campos de conocimiento involucran importantes actividades del ámbito cinematográfico profesional pero cada uno implica dificultades técnicas y académicas muy diversas y específicas. Esto ha provocado que el nivel de desarrollo técnico y académico, y la demanda y el interés que despiertan entre los estudiantes en cada caso no sea uniforme. Algunos de ellos se encuentran insuficientemente desarrolladas (es el caso del campo de realización en animación) y otras son en mayor o menor medida interdependientes entre si (es el caso de guion y realización,

así como el de dirección de arte y fotografía). En cualquier caso todas ellos requieren de una coordinación que permita un trabajo académico integral que considere los procedimientos y las necesidades específicas de cada una. Este punto incide en otros niveles de atención institucional. Por ejemplo, la definición del momento más adecuado para que el alumno asuma plenamente la responsabilidad de ubicarse de manera definitiva en alguno de los campos. En nuestro medio, y en la tradición académica de la ENAC, se considera particularmente valiosa la formación de un cineasta integral que sea capaz de desempeñarse profesionalmente en varios campos, pero este ideal suele estar en conflicto con los tiempos y habilidades que cada uno requiere provocando problemas de saturación en los estudiantes e incompatibilidad en los horarios. Las escuelas de cine del mundo han enfrentado estas dificultades de manera específica de acuerdo a sus propias condiciones, intereses y recursos. Este y otros temas dejan ver la necesidad de una revisión del plan de estudios que considere la experiencia más reciente, que se respalde en una labor de evaluación y diagnóstico rigurosa, y que dé cuenta de los planteamientos e inquietudes de la comunidad en su conjunto. Planteo como prioridad coordinar las actividades tendientes a desarrollar esta labor de revisión y adecuación académica, que desde luego involucra el plan de estudios pero que se extiende al funcionamiento general de la escuela. Propongo establecer una Coordinación Pedagógica orientada a apoyar la labor de los cuerpos colegiados que además de encauzar y concretar los esfuerzos de los docentes, elabore propuestas de modificación al funcionamiento general de la escuela y evalúe sus resultados. Será también labor de esta Coordinación Pedagógica estudiar las tecnologías y modalidades de producción de manera que puedan proponerse nuevos campos de conocimiento y otras alternativas académicas. Disciplinas relacionadas con la animación digital y los video juegos, la creación de aplicaciones multimedia en la educación, la investigación histórica del cine, la música cinematográfica, el trabajo del actor en el cine o la investigación sistemática en el campo de la crítica, la teoría y el análisis cinematográfico serían la base para la creación de esos posibles nuevos campos.

Una línea de desarrollo que propongo establecer en colaboración con la Coordinación Pedagógica se refiere a estudiar las posibilidades de vinculación y articulación entre los planes y programas de la licenciatura y los planes y programas del posgrado. Se trata de consolidar y racionalizar una estructura académica que reconozca las especificidades, complejidades e importancia de cada uno de estos niveles, apoye el trabajo de los docentes involucrados y contribuya a elevar la eficiencia terminal de los estudiantes. Este punto está relacionado con el tema de los ejercicios fílmicos. Constituyen una parte medular de la formación y su realización determina en buena medida los tiempos y etapas de todo el proceso académico. Si bien existe la

posibilidad de elaborar trabajos de investigación escrita similar a las tesis escolares más tradicionales, el último de los ejercicios de la licenciatura, identificado como la de tesis fílmica se realiza durante los últimos semestres y enfrenta al alumno a los mayores niveles de complejidad y exigencia.

La actividad docente en la ENAC se basa en una serie de labores de tutoría en que el seguimiento del trabajo académico del estudiante se lleva a cabo de manera muy cercana, se trata de una labor casi personalizada. Formar un profesor de cine requiere no únicamente tiempo y voluntad sino que implica el desarrollo de competencias y saberes especializados. Resulta entonces muy importante realizar los mayores esfuerzos para que la labor docente cuente con las mejores condiciones para desarrollarse plenamente y construir los mecanismos que permitan la formación específica y la incorporación de nuevas generaciones de docentes en cine. Formar docentes especializados en cine era uno de los objetivos específicos presentes en la creación del CUEC, objetivo respaldado por planteamientos internacionales como la conclusión de un grupo de expertos del cine reunidos por la UNESCO que entre otras recomendaciones desde hace décadas ha pedido que se enseñe el cine en todos los países como una segunda lengua materna. Actualmente varios egresados de nuestra escuela enriquecen la labor de numerosas instituciones educativas relacionadas con la comunicación o donde se forman cineastas a nivel profesional. Propongo establecer como uno de los objetivos centrales el establecimiento de un programa de capacitación y actualización del personal académico y de formación de nuevos docentes que, de manera cercana a los profesores de larga trayectoria y experiencia, facilite la incorporación de nuevas generaciones de académicos y que por medio de cursos de extensión contribuya de manera específica a la formación de docentes especializados en la enseñanza de la cinematografía.

2.2. Consolidación técnica y operativa

Una de las más importantes particularidades del aprendizaje cinematográfico se refiere a una característica fundamental del cine que consiste en su eminente trabajo colectivo. El cine se realiza en equipo, y la producción cinematográfica requiere llevar a cabo una serie de actividades sumamente especializadas. El cine es además el resultado de la estrecha y en ocasiones problemática vinculación entre un conjunto de procesos organizativos, una serie de procesos reflexivos y una compleja labor tecnológica y operativa. Para una adecuada consolidación académica de los planes y programas en licenciatura y posgrado es indispensable tomar en cuenta estas particularidades y la coordinación de estos procesos formativos en términos de rigor académico supone un trabajo de organización complejo. Uno de los principios medulares de la

estructura curricular es justamente el reconocimiento de la importancia del trabajo colectivo del cine, pero de esta característica se derivan problemas pues las actividades académicas, y especialmente los ejercicios fílmicos, se vuelven muy vulnerables a la diversidad de posibilidades físicas y materiales de cada uno de los estudiantes. Reconociendo que hay factores personales que escapan a las capacidades de apoyo institucional resulta particularmente importante fortalecer los programas de respaldo a los alumnos no sólo por medio de becas y otros apoyos derivados de la vinculación interinstitucional, sino también a través de las instancias de apoyo en salud, facilidad para la utilización de servicios e infraestructura externos, acceso a seguros, gestiones para facilitar la utilización por parte de los alumnos de aplicaciones específicas de cómputo, etc. En ese sentido propongo crear un Centro de Orientación Educativa y Servicios Integrales COESI similar al que existe en otras facultades y escuelas, orientado a proporcionar apoyo integral a la comunidad estudiantil, en donde se coordine la atención a programas y servicios de apoyo como los que tiene que ver con becas y movilidad estudiantil, servicio social, prácticas profesionales, otras actividades de apoyo, así como aquellas derivadas del funcionamiento de la ENAC como escuela nacional.

Desde su fundación se han realizado más de 1,115 trabajos cinematográficos que dan cuenta de una gran diversidad de inquietudes e intereses generacionales. La producción de ejercicios fílmicos constituye uno de los más importantes valores académicos y conforman uno de los grandes activos de la escuela. Las exigencias académicas y de reflexión teórica corren paralelas a las relacionadas con la producción pero no siempre lo hacen coincidentemente. Los procesos conceptuales tienen unas dificultades específicas que no suelen ajustarse a las exigencias de la producción material. En ese contexto la responsabilidad institucional que supone la formación de cineastas universitarios es doblemente importante: debe formarlos con una gran solidez profesional formal y debe también fomentar su espíritu crítico y analítico para que su desempeño contribuya a elevar el nivel sensible, emocional y conceptual de la sociedad a la que se dirigen. Para que estas condiciones se cumplan resulta indispensable un seguimiento puntual de los procesos de producción de manera que esa producción se encuentre estrechamente vinculada con los procesos docentes y con la evolución académica del estudiante. Sin embargo los tiempos y condiciones de producción con frecuencia se encuentran en una dinámica muy distinta a la de los tiempos académicos. Este es un problema frecuente en las escuelas de cine y la ENAC lo ha experimentado de manera recurrente. Propongo establecer una Coordinación de Apoyo Técnico-Académico que defina y atienda mecanismos de seguimiento puntual y evaluación continua de los procesos productivos de manera que se encuentren racionalmente articulados con los procesos reflexivos y conceptuales. Esta coordinación desarrollará un estrecho y permanente trabajo de colaboración entre la Secretaría Técnica, la

Coordinación de Producción, y la Secretaría Académica. Se buscará llevar a cabo acciones que faciliten que la infraestructura de producción responda a una coordinación acorde con los procesos profesionales de organización y la administración de su funcionamiento esté estrechamente vinculada con los procesos académicos conceptuales. Se establecerán mecanismos que permitan con claridad articular la relación entre los tiempos y procedimientos de ambos procesos y que respondan a un principio académico de enseñanza-aprendizaje.

La actividad práctica, técnica y operativa del cine resulta un componente medular en la formación de un cineasta. Desde su nacimiento la cinematografía ha estado estrechamente vinculada con el desarrollo científico y tecnológico. De hecho el cine surge como consecuencia de una serie de innovaciones tecnológicas relacionadas con la revolución industrial. En años recientes la transformación de las herramientas de producción cinematográfica ha sido enorme, lo que ha provocado dos fenómenos paradójicos: por un lado ha permitido que las herramientas de generación de sonidos e imágenes en movimiento sean cada vez más accesibles, pero por otro lado ha aumentado la diversidad y complejidad de los instrumentos, procedimientos y métodos de trabajo, y en algunos casos se han vuelto poco accesibles. El desarrollo tecnológico asociado a la tecnología digital ha vivido una acelerada evolución que se refleja tanto en las condiciones de producción y la metodología de trabajo, como en los procedimientos y mecanismos de enseñanza. Propongo establecer vínculos de colaboración con empresas especializada en hardware y software específico para la producción cinematográfica para facilitar el acceso a los alumnos el acceso a estas herramientas e instrumentos tecnológicos.

Desde 1999 el programa de óperas primas ha permitido a los estudiantes tener una aproximación al trabajo profesional de producción de largometraje y hasta ahora ha dado como resultado la realización de once producciones de ficción y seis documentales. Sin embargo es conveniente fortalecer el vínculo académico del programa y consolidar la relación de los participantes. Con el apoyo de la Coordinación Pedagógica y a través de la Coordinación de Planeación propongo fortalecer el programa de óperas primas estableciendo con claridad los procedimientos de inclusión y de reconocimiento académico de los estudiantes que participan en la producción así como los mecanismos de seguimiento puntual al desarrollo de los proyectos de manera que se apoye la vinculación con los estudiantes de licenciatura y se eviten los retrasos que en ocasiones se han presentado.

2.3. Consolidación Institucional

Una de las tareas derivadas de la creación de la ENAC consiste en coordinar las acciones encaminadas al establecimiento de las instancias colegiadas propias de una Escuela Nacional tales como el Consejo Técnico, el Consejo Académico del Área de las Humanidades y las Artes, y el Consejo Universitario, así como apoyar la participación de la comunidad en los procesos relacionados con la conformación de estas instancias académicas. Propongo establecer una Coordinación de Planeación que apoye, coordine y respalde las labores de consolidación institucional derivadas de la transformación en escuela nacional y prevea los mecanismos para que estas condiciones se cumplan satisfactoriamente en apego a la legislación universitaria.

Para que esta consolidación académica pueda llevarse a cabo adecuadamente es indispensable contar con la disposición y apoyo de las autoridades universitarias. Existe un amplio espectro de variables involucradas en el proceso de transformación que nuestra escuela vive actualmente. Tanto a nivel académico formal como a nivel de los cambios en la ubicación al interior de la estructura universitaria, estas transformaciones suponen momentos de transición en los que resulta indispensable contar con la voluntad institucional y el respaldo de las autoridades de nuestra universidad. Conozco bien y me encuentro plenamente comprometido con la institución y sus autoridades, y asumo que este compromiso será correspondido con la respuesta y el apoyo que la ENAC requerirá para salir adelante exitosamente en las responsabilidades que supone el proyecto de academización institucional de nuestra escuela.

2.4. Investigación

Así como la producción y la enseñanza, la investigación académica en el ámbito cinematográfico presenta características específicas. La reflexión crítica, teórica e histórica del cine es una parte importante de la investigación y debe complementarse con la investigación en otros terrenos igualmente importantes orientados al ámbito de la creación y la producción. Ejemplos significativos de esa modalidad de investigación son proyectos como el de música en el cine o el de desarrollo de aplicaciones de cómputo específicas para la producción. El desarrollo de estas aplicaciones permitirá además ser fuente alternativa para la generación de ingresos. Planteo la posibilidad de crear un Centro de Investigación Cinematográfica en el que se fortalezcan las relaciones interinstitucionales con entidades universitarias como el Instituto de Investigaciones Estéticas o el Instituto de Investigaciones Filológicas, y externas como el Instituto Mexicano de Cinematografía o Estudios Churubusco. Instituciones que son actualmente dirigidas por dos de

nuestras egresadas. He tenido la oportunidad de establecer contactos preliminares en que pudimos vislumbrar valiosas posibilidades de colaboración.

Otra importante línea de trabajo que planteo desarrollar se refiere a la investigación internacional recuperando los vínculos derivados de mi propia formación y aprovechando la pertenencia a organizaciones internacionales como el CILECT. Un ejemplo de esto es la posibilidad de establecer convenios de colaboración con la Scuola Nazionale di Cinematografía y la New York University, así como recuperar y aprovechar la comunicación con egresados que desarrollan actividad cinematográfica docente y profesional en países como Suecia, China y Colombia.

Propongo fortalecer la vida académica apoyando el desarrollo educativo y el impulso a la innovación impulsando la capacitación y actualización docente con el apoyo de la Coordinación de Desarrollo Educativo e Innovación Curricular CODEIC, entidad que se propone justamente dar aliento a nuevas tendencias y propuestas académicas y con la que la ENAC puede encontrar espacios de desarrollo académico conjunto.

El Programa de Óperas Primas del CUEC ha permitido que algunos de nuestros egresados lleven a cabo su primera experiencia profesional. Estas experiencias han abierto la posibilidad de desarrollo profesional de alto nivel en condiciones de mayor exigencia que los ejercicios escolares y han significado un canal de experimentación temática, estética y formal que difícilmente podría producirse de otro modo. Es necesario sin embargo articular estas experiencias de mejor manera para que los estudiantes puedan beneficiarse de esta oportunidad. Planteo la necesidad de coordinar las actividades de los proyectos de ópera prima de modo que se integren de forma mucho más coherente con las actividades académicas. Esta es una inquietud generalizada y que la nueva estructura curricular contempla de manera explícita sobre el que trabajar.

Propongo fortalecer la investigación cinematográfica fomentando la participación en Programas Institucionales de Apoyo a la Investigación y estableciendo programas de publicaciones que den difusión a los resultados de estos programas y pensando en vertientes como las siguientes:

a) Elaboración de material audiovisual académico de apoyo que complementen la actividad docente y tengan distribución externa generando recursos. Este material audiovisual enriquecerá las actividades regulares de aprendizaje de los alumnos y complementará las labores de la educación a distancia.

b) Experimentación tecnológica directa. Estos materiales darán cuenta de las labores de investigación práctica en áreas como sonido, fotografía o dirección de arte, abrirán la posibilidad inmediata de poner a prueba las nuevas posibilidades de desarrollo tecnológico y agilizarán el acceso de profesores y estudiantes a nuevas alternativas técnicas, con un respaldo académico pero sin la necesidad de costreñirse a limitados procesos formales.

2.5. Fortalecimiento de la extensión académica y la difusión

Las propuestas cinematográficas de un cineasta encuentran su pleno sentido en el momento en que un espectador las conoce y reacciona a sus propuestas. La indispensable retroalimentación se produce en el momento en que el material es conocido y puede establecerse un canal completo de comunicación. Académicamente la difusión de los productos de nuestros estudiantes resulta algo más que una oportunidad de distribución y exhibición, constituye la importante parte final de un proceso de enseñanza aprendizaje que solo entonces encuentra su sentido. Es entonces fundamental establecer procedimientos que permitan aprovechar plenamente esa experiencia. Propongo buscar mecanismos de evaluación sistemática de las exhibiciones de los ejercicios y sistematizar la labor de difusión de nuestros materiales cinematográficos incorporando de manera integral la exhibición y divulgación de los materiales escolares a la evaluación académica.

De manera similar a las transformaciones experimentadas en otros ámbitos, la difusión, distribución y consumo de diversos materiales se ha transformado gracias a las tecnologías digitales. Esto es cierto con relación a los materiales audiovisuales tanto como con los materiales editoriales. Una importante manera de completar el proceso de enseñanza-aprendizaje consiste en la Muestra anual de la producción fílmica que se realiza en varias sedes itinerantes y que permite incluso que los estudiantes puedan debatir directamente con los espectadores. Propongo ampliar este mecanismo de divulgación con el apoyo de las plataformas digitales desarrollando portales de divulgación similares a los que ofrece el *National Film Board of Canada* o el *British Film Institute*.

Los cursos y otras actividades de extensión académica han sido un valioso puente de vinculación con la sociedad y representan una importante fuente de ingresos extraordinarios. Ofrecen al público en general una aproximación al conocimiento cinematográfico especializado con la garantía académica de la institución, complementan la formación de los estudiantes de otras entidades académicas y facilitan incluso encauzar las inquietudes de jóvenes interesados en el cine, algunos de los cuales podrán convertirse en futuros alumnos de la ENAC. Propongo fortalecer las actividades de extensión académica con el apoyo de nuevas tecnologías elaborando materiales

didácticos, antologías y guías para la producción de ejercicios dirigidos. Estos materiales complementarían la oferta de los cursos regulares de extensión y permitirían incrementar la posibilidad de generar recursos.

La facilidad de acceso a los dispositivos portátiles, algunos de los cuales ofrecen sencillas herramientas de producción y edición audiovisual, parece hacer realidad el ideal de algunos cineastas que hace años soñaban con la democratización de los equipos de producción de imágenes, soñando con lo que denominaban la *cámara-bolígrafo*. Propongo fortalecer programas de vinculación académica interinstitucional con entidades como la Facultad de Artes y Diseño y la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales para capacitar a estudiantes de servicio social para que contribuyan a tener un primer acercamiento a las posibilidades expresivas del cine como lenguaje. Con base en esas experiencias se buscará aprovechar las nuevas posibilidades de enseñanza en línea y a distancia para ofrecer programas de educación continua de actualización y capacitación en lenguaje audiovisual.

2.6. Vinculación

La vinculación es uno de los más importantes procedimientos de enriquecimiento interinstitucional. Actualmente la ENAC participa como entidad participante, junto con la Facultad de Artes y Diseño, la Facultad de Arquitectura y el Instituto de Investigaciones Estéticas en el programa de Posgrado que incluye la Maestría y Doctorado en Cine Documental. Con el apoyo de la Coordinación de Planeación se buscará la posibilidad de concretar a mediano plazo los programas de posgrado en Animación y en Guion Cinematográfico.

La movilidad académica y estudiantil así como los vínculos de colaboración académica internacional son líneas de desarrollo que propongo fortalecer. Propongo actualizar los convenios y bases de colaboración existentes y buscar la posibilidad de concretar nuevas posibilidades de vinculación, ahora como escuela nacional. Mi propia experiencia académica y profesional me ha permitido sondear la posibilidad de establecer estos vínculos interinstitucionales que resulta necesario consolidar. Con el apoyo de la Dirección de Cooperación e Internacionalización DGEI y aprovechando la participación de la ENAC en el CILECT, propongo llevar a cabo la búsqueda sistemática de posibilidades para concretar y fortalecer la labor académica de docentes y estudiantes.

Propongo fortalecer las actividades de vinculación con los sectores productivos. Además de su valor cultural intrínseco, las industrias relacionadas con la producción audiovisual, y en particular la industria cinematográfica hoy en día se encuentran entre las de mayor vitalidad a nivel mundial. En México existen importantes antecedentes de la fortaleza económica que significó el cine (hay que recordar que la industria cinematográfica llegó a representar en nuestro país el segundo lugar en generación de divisas solo después del petróleo). Si bien las condiciones relacionadas con la distribución y el consumo de productos audiovisuales han cambiado mucho, hay un gran trabajo por hacer para fortalecer la vinculación entre la UNAM y las organizaciones públicas y privadas de coordinación de los sectores productivos a nivel nacional. Hay también experiencias internacionales que pueden ser importante referente para consolidar canales de colaboración, e incluso de coproducción con estas instancias.

2.7. Servicios de apoyo académico y administrativo y gestión

2.7.1) Biblioteca

Nuestra biblioteca y videoteca constituye uno de los centros de documentación especializada sobre cine más importante del país. Los 55 años de historia institucional han permitido contar con un valioso acervo bibliográfico con más de seis mil títulos así como con una valiosa muestra de materiales audiovisuales. La actualización e incremento del acervo y las condiciones de asesoría y consulta deben mejorar y se deben diversificar las categorías de los materiales. Propongo fortalecer y ampliar su acervo y sus servicios pensando en un centro de documentación integral atendiendo las necesidades específicas de este espacio académico en dos vertientes:

-En cuanto al enriquecimiento del acervo, además de la ampliación de la videoteca que comento más adelante, propongo ampliar las categorías de los materiales para incluir entre otros los siguientes: a) Guiones cinematográficos, de preferencia los textos originales previos al rodaje. Esto puede hacerse en colaboración y con el apoyo de instituciones como el Instituto Nacional del Derecho de Autor y la Sociedad General de Escritores de México; b) Textos literarios y teatrales, así como otras fuentes del cine como novelas gráficas y videojuegos. Esto puede hacerse en colaboración y con el apoyo de instituciones como la Facultad de Filosofía y Letras, el Centro Universitario de Teatro y la Facultad de Artes y Diseño; c) Partituras y otros materiales relacionados con el diseño sonoro incluyendo registro de audio. Esto puede hacerse en colaboración y con el apoyo de instituciones como la Facultad de Música y la Fonoteca Nacional; d) Documentación relacionada con la Dirección de Arte y otros aspectos de la producción como presupuestos, rutas críticas, desgloses de producción y materiales afines; e) Acervo Iconográfico, tanto de materiales visuales documentales relacionados con el cine como otra documentación

visual relacionada con la historia de las artes visuales, la fotografía, el teatro y la novela gráfica; f) Documentación relacionada con la postproducción, la distribución, la promoción y la recepción cinematográfica, tanto desde un punto de vista técnico y operativo como desde puntos de vista administrativos, sociológicos, estéticos y mercadológicos.

-El punto anterior implica impulsar al centro de documentación a altos niveles de complejidad que deben respaldarse con apoyo tecnológico. En cuanto a la consulta propongo enriquecer las modalidades y procedimientos de acceso al catálogo con apoyo de las tecnologías digitales. El catálogo y los procedimientos de búsqueda y consulta en un centro de documentación de una entidad académica relacionada con las artes cinematográficas están incompletos si no incluyen imágenes, sonidos y otros materiales complementarios como los que se han mencionado. En colaboración con la DGTIC propongo diseñar un sistema de catalogación, búsqueda y consulta especializado que incluya la revisión preliminar de esta clase de materiales. Como miembro de la Comisión de Acervos Patrimoniales del Consejo Universitario conozco algunos de los proyectos de catalogación y consulta de los diversos materiales universitarios a los que el acervo de la ENAC se puede incorporar y de cuyas modalidades tecnológicas y de proceso se puede beneficiar.

2.7.1) Videoteca

El explosivo aumento de materiales audiovisuales disponible en las redes y la relativa facilidad con que generalmente pueden consultarse estos materiales ha provocado que se menosprecie la importancia de los soportes físicos. Es desde luego importante respaldar los recursos tecnológicos que permitan la utilización de estos procedimientos en nuestro centro de documentación y propongo fortalecer esa modalidad creando un proyecto académico PAPIME que contribuya a obtener los apoyos presupuestales que permitan complementar y actualizar los obsoletos equipos con los que contamos actualmente para contar con equipos de cómputo recientes, con acceso a las más veloces conexiones, y que permita también incrementar el acervo filmográfico. Nuestra videoteca requiere una ampliación de materiales audiovisuales que resulta indispensable complementar con una diversidad de soportes como los materiales interactivos en que las propuestas audiovisuales y cinematográficas en general se integran a novedosas propuestas experimentales. Propuestas alternativas de autores como Nam June Paik, Matthew Barney, Derek Jarman, David Lynch, Chris Marker o Peter Greenaway no se ajustan a los formatos tradicionales y es académicamente relevante contar con las condiciones que permitan conocer y discutir estos materiales. Este espacio de Documentación Audiovisual incluirá además el acceso a archivos sonoros como soundtracks y otros materiales sonoros de apoyo a la producción y de complemento académico.

3. EJES DE ACCIÓN Y OBJETIVOS

Las siguientes propuestas se presentan agrupadas en líneas de acción generales de trabajo con objetivos generales y específicos. Planteo establecer indicadores cuantitativos y cualitativos de seguimiento anual, así como mecanismos de evaluación general a corto (un año) y mediano plazo (dos y tres años), así como al final de la gestión.

3.1. Consolidación académica

3.1.1) Establecer una Coordinación Pedagógica con apoyo de la Coordinación de Desarrollo Educativo e Innovación Curricular CODEIC orientada a apoyar y fortalecer la labor de los colegios estableciendo como prioridad la revisión de planes y programas de estudio, así como de la estructura académica general.

3.1.2) A través de la Coordinación Pedagógica, identificar las fortalezas y debilidades de la estructura académica en lo general y de cada uno de los campos de conocimiento para que puedan proponerse nuevos campos. Disciplinas relacionadas con: a) la animación digital, los video juegos, y las estructuras narrativas no lineales; b) la creación de aplicaciones multimedia en la educación; c) la investigación histórica del cine; d) la música cinematográfica; e) el trabajo del actor en el cine; o f) la investigación sistemática en el campo de la crítica, la teoría y el análisis cinematográfico serían la base para la creación de esos posibles nuevos campos.

3.1.3) A través de la Coordinación Pedagógica, identificar las fortalezas y debilidades de la estructura académica en lo general y de cada uno de los campos de conocimiento para que puedan proponerse nuevas líneas de desarrollo que se incorporen al programa de posgrado. Es posible identificar a corto plazo la posibilidad de crear programas de posgrado en: a) Guion cinematográfico, en colaboración con la Facultad de Filosofía y Letras; b) Música cinematográfica, en colaboración con la Facultad de Música; c) Animación digital y estructuras narrativas no lineales, en colaboración con la Facultad de Artes y Diseño, la Dirección General de Tecnologías de la Información y la Comunicación y la Facultad de Filosofía y Letras.

3.1.4) Establecer programas de capacitación y actualización del personal académico y de formación de nuevos docentes impulsando y apoyando la consolidación de la planta académica. En primer lugar específicos para docentes de la ENAC, pero también de perspectivas más amplias apoyando la formación de docentes provenientes de otras áreas que se encuentran vinculadas con el cine. Esto puede realizarse de manera académicamente complementaria en coordinación con la CODEIC y apoyándose en los vínculos interinstitucionales con entidades académicas como la Facultad de Artes y Diseño, la Facultad de Música, y la Facultad de Filosofía y Letras; entidades de

investigación como el Instituto de Investigaciones en Materiales, el Instituto de Investigaciones Estéticas así como de dependencias como la Dirección General de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

3.1.5) Fomentar y apoyar la participación de los docentes en los programas de apoyo a la investigación coordinados por la DGAPA como PAPIME y PAPIIT.

3.1.6) Fortalecer el programa de óperas primas estableciendo con claridad procedimientos de inclusión y de reconocimiento académico de los estudiantes que participan en la producción, así como los mecanismos de seguimiento puntual al desarrollo de los proyectos de manera que se apoye la vinculación con los estudiantes de licenciatura y se eviten los retrasos que en ocasiones se han producido.

3.2. Consolidación técnica y operativa

3.2.1) Establecer una Coordinación de apoyo técnico-académico que defina y atienda mecanismos de seguimiento puntual y evaluación continua de los procesos productivos de manera que se encuentren racionalmente articulados con los procesos reflexivos y conceptuales. Esta coordinación desarrollará un estrecho y permanente trabajo de colaboración entre la Secretaría Técnica, la Coordinación de Producción, y la Secretaría Académica.

3.2.2) Evaluar y reestructurar la programación y calendarización de las etapas de producción de los ejercicios filmicos atendiendo a una distribución y racionalización vertical y horizontal de fechas y plazos para cada una de las etapas del proceso.

3.2.3) Establecer mecanismos de evaluación de los procesos de producción de manera que se encuentren racionalmente articulados con los procesos reflexivos y conceptuales

3.2.4) Establecer mecanismos que permitan articular la relación entre los tiempos y procedimientos de producción y de reflexión de manera que ambos procesos respondan a un principio académico de enseñanza-aprendizaje entendiendo ambos como procesos académicos.

3.3. Consolidación institucional

3.3.1) Establecer una Coordinación de Planeación. A través de esta coordinación llevar a cabo las acciones específicas de apoyo para:

3.3.1) a) Coordinar las acciones encaminadas al establecimiento del Consejo Técnico y apoyar la participación de la comunidad en los procesos relacionados.

3.3.1) b) Coordinar las acciones encaminadas a la elección de representantes de los académicos y de los alumnos ante el Consejo Universitario.

3.3.1) c) Coordinar las acciones encaminadas a la elección de representantes de los académicos y de los alumnos ante el Consejo Académico de las Humanidades y las Artes.

3.3.1) d) Apoyar, supervisar y dar seguimiento en lo general al cumplimiento de lo establecido en la Legislación Universitaria para las facultades y escuelas de manera que la ENAC respete los lineamientos normativos derivados de su inclusión como escuela en la estructura universitaria, se integre plenamente a esa estructura, y establezca un vínculo institucional con las autoridades universitarias.

3.3.1) e) Estudiar, evaluar y determinar a mediano plazo sobre la posibilidad de incrementar la matrícula de ingreso.

3.3.2) Establecer una secretaría general que permita coordinar las actividades académicas y de gestión institucional propias de una escuela nacional, y contribuya a fortalecer las relaciones interinstitucionales.

3.3.3) Propiciar las condiciones internas de comunicación interpersonal que faciliten la tarea de consolidación académica.

3.3.4) Consolidar la participación en cuerpos colegiados y encauzar su labor al mejoramiento académico institucional

3.3.5) Establecer un Centro de Orientación Educativa y Servicios Integrales COESI similar al que existe en otras facultades y escuelas, orientado a proporcionar apoyo integral a la comunidad estudiantil, en donde se coordine la atención a programas y servicios de apoyo derivados del funcionamiento de la ENAC como escuela nacional, como los que tiene que ver con becas y movilidad estudiantil, servicio social, prácticas profesionales y otras actividades de apoyo.

3.4. Investigación

3.4.1) Fortalecer la labor de investigación entendida como parte de la labor académica de los docentes, fomentando la productividad académica y apoyando la divulgación de los materiales fruto de ese trabajo.

3.4.2) Coordinar las actividades de los proyectos de ópera prima de manera que se integren de forma mucho más coherente con las actividades académicas generales procurando que estos proyectos se vinculen de manera directa con las líneas de investigación de la escuela.

3.4.3) Establecer programas de estímulos para la investigación cinematográfica en cinco vertientes principales: a) La reflexión teórica, analítica e histórica; b) La investigación interdisciplinaria (relación del cine con otras disciplinas como música, literatura, antropología, artes escénicas, artes plásticas, etc); c) La elaboración de propuestas alternativas de producción y realización; d) La

experimentación y actualización tecnológica; e) La elaboración de material audiovisual académico de apoyo.

3.5. Difusión

3.5.1) Consolidar la versión digital de la revista *Estudios Cinematográficos* e incrementar la calidad gráfica y editorial de la revista aprovechando las facilidades propias del formato digital

3.5.2) Buscar vías de distribución interinstitucional que permitan tener una mayor presencia de nuestras publicaciones a nivel nacional

3.5.3) Establecer mecanismos formales de participación y evaluación de las exhibiciones de los ejercicios y sistematización de la labor de difusión de nuestros materiales fílmicos.

3.5.4) Establecer programas de extensión académica tanto al interior de la UNAM (en Escuelas y Facultades), así como en otros espacios alternativos.

3.5.5) Buscar aprovechar las nuevas posibilidades de enseñanza en línea y a distancia para ofrecer programas de educación continua de actualización y capacitación en lenguaje audiovisual.

3.6. Vinculación

3.6.1) Fomentar y consolidar los vínculos interinstitucionales con otras instancias universitarias, en particular con aquellas entidades académicas pertenecientes al Consejo Académico de las Humanidades y las Artes.

3.6.2) Consolidar los vínculos con otras instituciones académicas nacionales e internacionales. A nivel nacional apoyándose en los canales y procedimientos ya establecidos por las instancias universitarias relacionadas con las relaciones interinstituciones; y a nivel internacional aprovechando la pertenencia de la ENAC al CILECT y su presencia y reconocimiento a nivel internacional.

3.6.3) Consolidar los vínculos con los sectores productivos. Se han vislumbrado ya posibilidades para concretar acuerdos de colaboración con organizaciones oficiales como los Estudios Churubusco o el Instituto Mexicano de Cinematografía, y con empresas industriales de producción audiovisual a través de la Camara Nacional de la Industria Cinematográfica.

3.7. Servicios de apoyo académico y administrativo y gestión

3.7.1) Crear una Coordinación de Planeación

3.7.2) Crear una Coordinación de Apoyo Técnico-Académico

3.7.3) Buscar los mecanismos para racionalizar la infraestructura tecnológica para que una vez satisfechas las necesidades académicas puedan identificarse las posibilidades de generación de recursos a través de la oferta de servicios especializados.

3.7.4) Establecer un programa de actualización bibliográfica especializada.

3.7.5) Ampliar la visión de la biblioteca pensando en establecer un Centro de Documentación Audiovisual, en el que se fortalezcan los recursos tecnológicos para incorporen nuevos formatos alternativos.

3.7.6) Establecer mecanismos para una constante actualización de propuestas audiovisuales vía las diversas plataformas de la red.

4. LOGROS ESPERADOS

La expresión de logros esperados constituye la concreción de las acciones propuestas y está directamente relacionada con las dificultades y problemas que se han descrito. Planteo como un objetivo fundamental la consolidación institucional de la ENAC, una entidad que ha avanzado de manera importante pero que debe llevar a cabo una serie de acciones para concretar la transformación institucional que supone ser una escuela nacional. Al término de la gestión que está por iniciar, esa consolidación debe constatarse de manera plena en el cumplimiento de las condiciones descritas en la Legislación Universitaria para una escuela nacional. Algunas de esas condiciones, como la constitución del Consejo Técnico son evidentes y deberán llevarse a cabo en un plazo muy corto, pero otras como la presencia institucional y la participación en los diversos cuerpos colegiados, así como el desarrollo y la participación en actividades de investigación interinstitucional pueden requerir cierto tiempo para concretarse.

La denominación actual de la ENAC hace explícita una identidad presente desde su origen y que ahora se reconoce explícitamente: artes cinematográficas. Como se hace patente en la presencia de los campos de conocimiento que se establecen en el plan de estudios de la licenciatura en cinematografía, los términos aluden a una pluralidad y a una cualidad. Una pluralidad porque el cine es un conjunto de saberes y disciplinas que se integran en un discurso único. Una cualidad porque se reconoce en esas disciplinas la particularidad artística. El dato resulta significativo por cuanto deja ver que el ámbito de lo sensible está muy presente en la concepción cinematográfica que asumimos y defendemos en la entidad académica. El CUEC-ENAC es una entidad académica conocida y reconocida, pero tengo la sensación también de que al interior de la universidad hay mucho que puede y debe conocerse sobre lo que es y lo que significa para quienes la vivimos desde adentro. Planteo como un logro esperable en el desarrollo de la gestión que inicia el

reconocimiento para la ENAC de una presencia institucional universitaria plena y fraternal, sin exaltaciones pero sin reservas, sin concesiones pero sin prejuicios.

A través de la Coordinación de Planeación que propongo establecer, planteo la definición de indicadores cualitativos y cuantitativos medibles para cada uno de las acciones propuestas que permitan dar seguimiento al desarrollo de las acciones, identificar dificultades y perfilar líneas de acción subsecuentes.

5. JUSTIFICACIÓN

Desde los orígenes del fenómeno fílmico hacia finales del XIX y principios del siglo XX se vio el cine como una suerte de síntesis de diversas disciplinas; cualidad que por un lado le otorgaban la fascinación y el interés que expresaron quienes por primera vez se aproximaron al mundo de las imágenes en movimiento, pero que por otro lado dificultaban identificarlo como un nuevo medio de expresión con características y cualidades específicas. El cine es un instrumento tecnológico para reproducir el mundo y es una herramienta para estructurar relatos; construye ficciones y documenta realidades; es espacio como la pintura y la arquitectura, y es tiempo como la música y la poesía; es industria y es arte; es fantasía y es propaganda; es cuestionamiento y es adoctrinamiento. Como la política, modifica conductas individuales y contribuye a transformar sociedades; y como la literatura, describe universos posibles y sueña entornos imposibles; es intuición y es oficio; es tribuna para las luchas sociales y es aparato de control ideológico, es una ventana a la reflexión y al pensamiento, y es el testimonio de una realidad cruda y violenta; es ciencia y es economía; es historia y es imaginación.

Al principio de este documento he mencionado la compleja y variada identidad del fenómeno cinematográfico y lo he comparado con la diversidad y la complejidad de la comunidad de nuestra entidad académica; he comentado también que esta característica es una de las principales fortalezas de la escuela. Ahí reside también uno de sus más importantes desafíos. En la comunidad docente de la ENAC confluyen guionistas, realizadores, productores, sonidistas, fotógrafos, editores, directores de arte, críticos, historiadores y teóricos del cine. En algunos aspectos la flexibilidad y la cercanía entre sus integrantes, que se presenta en una institución de pequeñas dimensiones como la nuestra, ha tenido beneficios pero ha provocado también dificultades. Trabajar en torno a una actividad como el cine, demandante desde varios puntos de vista y en la que los aspectos sensibles se encuentran muy presentes, hace que las relaciones interpersonales sean particularmente complejas. Encontrar los canales de comunicación entre los integrantes de una

comunidad de estas características y que aún se siente lastimada por conflictos internos no es tarea sencilla. Siento que la comunidad me reconoce capacidades de intermediación y conciliación que resultan indispensables para conducir a nuestra entidad académica hacia nuevos niveles de formalidad y rigor académico e institucional.

La realización cinematográfica es una actividad colectiva e interdisciplinaria. Esas cualidades se encuentran muy presentes en mi propia experiencia académica y profesional. El haberme formado primero, y el haber participado como docente e investigador después, en instituciones académicas en que participan diversas disciplinas me ha permitido integrarme a grupos de trabajo y en proyectos académicos (proyectos PSPA, PAPIME y PAPIIT por mencionar los de la UNAM) en que confluyen diversos saberes y con grupos muy heterogéneos integrados por elementos de diversa formación humanista y científica, teórica y tecnológica, organizativa y operativa. Siempre he encontrado, y ellos han encontrado en mi persona, una sólida interlocución y una base común de comunicación y he recibido el reconocimiento académico que permite concretar proyectos y superar dificultades. También a nivel profesional he tenido oportunidad de desarrollar actividades interdisciplinarias y en grupos de trabajo enfocados a la producción cinematográfica en el campo de la realización de ficción y el documental, en la divulgación científica y la difusión cultural, en espacios de ciencias tanto como en instituciones de arte, en labores de guion e investigación tanto como en resoluciones técnicas y tecnológicas, en realización tanto como en fotografía. Todo esto en entornos complejos y con grupos de trabajo diversos en donde el reconocimiento a la capacidad profesional constituye una condición indispensable para concretar proyectos e iniciativas.

La actividad académico administrativa es también un campo en el que se presentan grandes desafíos y en el que es importante haber demostrado integridad, conocimiento y capacidad. Mi experiencia como miembro de cuerpos colegiados como el Consejo Asesor del CUEC, diversas Comisiones Dictaminadoras, del posgrado y la licenciatura, y mi desempeño como Secretario Técnico en el CUEC y en la FAD, en donde he sido responsable también de la Secretaría de Vinculación y Planeación, así como mi experiencia actual como Consejero Universitario, me han permitido estar familiarizado con un entorno de gestión institucional que no es sencillo y en el que siempre he recibido muestras de aprecio y reconocimiento.

La ENAC-CUEC ha sabido ganarse un prestigio y un reconocimiento a nivel internacional que la ubican como una de las más importantes instituciones de enseñanza cinematográfica del mundo. Las escuelas de cine son instituciones sumamente sofisticadas y exigentes tanto desde un punto de

vista tecnológico como académico. En algunos países son instituciones educativas muy observadas y apreciadas, siendo incluso motivo de consideraciones especiales como instituciones de prioridad nacional pues se reconoce la importancia del papel que sus egresados tendrán en el ámbito cultural de una nación. Se trata de escuelas con requerimientos y con modalidades de operación específicas y que requieren un trabajo de planeación y una visión cuidadosos. Entiendo y conozco bien el funcionamiento de una institución académica dedicada a la formación de cineastas. Tuve la oportunidad de complementar mi formación en importantes instituciones académicas, estoy muy involucrado en el campo de la educación y conozco internamente los problemas y fortalezas de una escuela internacional de cine.

Con su historia y desarrollo, la Escuela Nacional de Artes Cinematográficas ha contribuido a reconocer al cine como un fenómeno cultural rico y complejo cuya práctica y estudio tienen en la universidad un espacio privilegiado para desarrollarse y concretarse. La UNAM cuenta con una escuela con la madurez institucional para enfrentar integralmente la tarea de la docencia, la investigación y la difusión del conocimiento cinematográfico, y para asumirse plenamente como una gran entidad académica universitaria. Es así como la percibo, es así como la entiendo y es así como propongo asumir la responsabilidad de coordinar los esfuerzos de su comunidad para superar retos y dificultades, y para alcanzar nuevos niveles de solidez académica y consolidación institucional.