

**BORRADOR DE PROYECTO DE DIRECCIÓN
REAL ESCUELA SUPERIOR DE ARTE DRAMÁTICO**

PROPUESTA DE EQUIPO DIRECTIVO

2021-2025

NURIA ALCORTA CALVO

PEDRO VÍLLORA

AGUSTINA ARAGÓN

JUAN PEDRO ENRILE

GOYO PASTOR

FELA DE BLAS

ÍNDICE

1. Características y análisis de la RESAD
 - 1.1. Una escuela casi bicentenaria
 - 1.2. Instalaciones propias
 - 1.3. Titulación académica equiparable a la universitaria
 - 1.4. Plan de estudios propio
 - 1.5. Claustro de pedagogos, creadores e investigadores
 - 1.6. Alumnado con aptitudes sobresalientes y altamente motivado
 - 1.7. Personal especializado de administración y servicios
 - 1.8. Jefatura de Estudios de Producción gestiona dos salas de teatro
 - 1.9. Departamento de publicaciones con alto rendimiento investigador
 - 1.10. Biblioteca especializada en el arte dramático y en el teatro español
 - 1.11. Relaciones internacionales con cincuenta y nueve escuelas superiores europeas
2. Objetivos del programa de dirección y líneas generales de actuación
 - 2.1. Promover la excelencia educativa de la RESAD
 - 2.2. Regenerar la convivencia en la RESAD
 - 2.3. Impulsar la participación en la toma de decisiones de la RESAD
 - 2.4. Defender la especificidad de la RESAD
 - 2.5. Asegurar el derecho a una información transparente y significativa en la RESAD
 - 2.6. Comunicar una imagen de prestigio de la RESAD
 - 2.7. Profesionalizar la difusión de la RESAD en redes
 - 2.8. Apoyar desde la RESAD la inserción laboral de sus egresados
 - 2.9. Enriquecer a la RESAD con la inclusión de la diversidad funcional
 - 2.10. Revisar los protocolos de actuación COVID de la RESAD y defender la enseñanza presencial
 - 2.11. Mejorar la gestión de los recursos de la RESAD
 - 2.12. Mejorar espacios, instalaciones y dotaciones de la RESAD
3. Planes concretos de actuación
4. Evaluación del proyecto de dirección
5. Propuesta de equipo directivo

1. Características y análisis de la RESAD

1.1. Una escuela casi bicentenaria

La Real Escuela Superior de Arte Dramático (RESAD) es una de las más antiguas del mundo y cumplirá su 190 aniversario el próximo mes de septiembre de 2021. Son casi dos siglos de actividad desde que comenzaron las clases en la sección de Declamación de lo que entonces se llamó Real Conservatorio de Música y Declamación de María Cristina. Ya desde su origen, y aún más con su independencia del conservatorio en 1952, la misión de nuestra institución educativa fue la regeneración del teatro español y su declarado compromiso con la formación de sus profesionales. En sus artículos, Mariano José de Larra celebraba esperanzado la fundación de nuestra escuela dramática pues, ya en sus comienzos, contaba con la docencia de grandes artistas del teatro que, por un lado, eran los herederos de una técnica y de un oficio ancestral y, por otro, gracias al estudio, empezaban a desarrollar una incipiente pedagogía del arte dramático que ha seguido su evolución hasta nuestros días. La lista de maestros y maestras que han formado su claustro de profesores es extensa y apabullante, también lo es la de su alumnado: nos hablan de la historia del teatro español.

A lo largo de los años, la RESAD ha estado marcada por los condicionantes de cada momento histórico y por el decisivo impulso de algunos de sus miembros, especialmente de sus equipos directivos. En los últimos cincuenta años, después del impulso renovador de los años sesenta, las leyes educativas que rigen nuestras enseñanzas desde la Ley General de Educación 14/1970 han ido perfilando el lugar de la RESAD en la sociedad española y en el marco de la enseñanza superior nacional y europeo. En concreto, en los últimos treinta años nuestros estudios han experimentado un intenso crecimiento, acorde a las necesidades culturales de la sociedad española, gracias a la inclusión de las enseñanzas artísticas en la LOGSE y, luego, gracias a los Reales Decretos del año 1992 que desarrollaron los estudios de Arte Dramático. Ya en el siglo XXI, la evolución de nuestros estudios ha continuado su proceso de desarrollo y de reconocimiento principalmente con las leyes orgánicas 2/2006 de 3 de mayo (LOE) y 8/2013 de 9 de diciembre (LOMCE) y con el Decreto 32/2011 de 2 de junio de la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.

La misión originaria de nuestra institución se ha expandido y consolidado gracias a la riqueza y transversalidad de unas enseñanzas que incluyen tres especialidades y seis

itinerarios: los estudios de la especialidad de Interpretación que, en distintos itinerarios, atienden a la formación de actores para el Teatro de Texto, el Teatro de Gesto y el Teatro Musical; los estudios de la especialidad de Dirección de Escena y de Dramaturgia, con sus dos itinerarios para directores y dramaturgos; y los estudios de la especialidad de Escenografía que atiende a la formación de los diseñadores de vestuario, escenografía, iluminación, caracterización, etc.

La RESAD sigue siendo un referente educativo en el siglo XXI. Persigue la excelencia en la educación de futuros artistas, profesionales, pedagogos e investigadores del hecho teatral. Cuenta con unas importantes instalaciones propias para el desarrollo curricular de la enseñanza del Arte Dramático, ofreciendo una formación académica equiparable a la universitaria. En el curso 2016/2017 se puso en práctica un plan de estudios propio. La estructura académica de la RESAD contiene seis Departamentos Pedagógicos, además de diversos órganos colegiados y unipersonales de gobierno tales como La RESAD cuenta con un claustro formado por artistas, profesionales e investigadores con un alto nivel de especialización. Su reducido alumnado, heterogéneo, altamente motivado, y seleccionado mediante rigurosas pruebas de ingreso, procede de diferentes comunidades autónomas del Estado español y enriquece a la escuela con la pluralidad cultural e identitaria que conforma nuestro país. Podemos decir con orgullo que la RESAD atrae y exporta talento. El personal de administración y servicios de la RESAD es diverso y muy especializado. Cuenta con una Jefatura de Estudios de Producción que regenta dos teatros atendidos por una importante plantilla de personal técnico muy cualificado y donde se exhibe el excelente resultado académico y artístico generado en las aulas. La RESAD dispone también de un Departamento de Publicaciones con un alto nivel profesional, creativo e investigador, así como de una Biblioteca de teatro —y especialmente de teatro español— que es de obligada referencia para investigadores nacionales y extranjeros. Los profesores de la escuela nutren un número creciente de libros en las colecciones publicadas por la RESAD ampliando el estudio del arte dramático con la reflexión crítica de su práctica artística y pedagógica, que es un referente de excelencia en España y en el extranjero. Esta estructura de departamentos no pedagógicos de la RESAD se enriquece con un Departamento de Relaciones Internacionales que organiza la movilidad del alumnado, del profesorado y del Personal de Administración y Servicio gracias al Programa Erasmus y a las relaciones que desde su creación este departamento ha establecido con cincuenta y nueve escuelas superiores europeas.

Respecto a su entorno social, económico y cultural Madrid es una ciudad que cuenta con un gran número de teatros públicos y privados. Es una capital cultural europea con gran dinamismo, que de antiguo ha tenido gran raigambre cultural como se puede sentir paseando por el Barrio de las Letras en el centro de la ciudad. Madrid y la RESAD son un imán que atraen a estudiantes de toda España y aglutina talento. En los momentos actuales la crisis de los teatros afecta también a la Escuela y debemos acometer acciones de dinamización y racionalización para que el teatro no baje definitivamente el telón. Además de la RESAD el conjunto de centros superiores de Enseñanzas Artísticas de la Comunidad de Madrid incluye al Real Conservatorio Superior de Música, la Escuela Superior de Canto, el Conservatorio Superior de Danza, la Escuela Superior de Diseño y la Escuela Superior de Conservación y Restauración de Bienes Culturales. La comunicación ha sido fluida en el pasado. En los últimos años se reúnen en la RESAD para organizar un acto de apertura del curso académico conjunto, pero salvo ese acto escénico parece haber decaído el contacto y la cohesión de nuestras instituciones educativas tan necesaria para nuestro desarrollo.

1.2. Instalaciones propias

La historia de la RESAD también ha sido la del recorrido por sus distintas sedes. Desde 1831 y la primera localización del Real Conservatorio de Música y Declamación de María Cristina en el palacio del Marqués de Revillagigedo, sito en la plaza de los Mostenses, nuestra escuela ha pasado por diversos emplazamientos no sin zozobras, e incluso con el riesgo de acabar siendo una “academia de piso”. En el logro de la excelencia de nuestras enseñanzas también cobra importancia poder disponer de unas instalaciones y dotaciones adecuadas. Las instalaciones de la RESAD están íntimamente relacionadas con la idiosincrasia de nuestra institución educativa, con su identidad pedagógica y artística, y con su misión en la sociedad.

En lo que respecta a las instalaciones de nuestra escuela, de nuevo, los últimos treinta años han sido primordiales para la evolución de la RESAD. Tras el desalojo de su sede en el Teatro Real sito en la Plaza de Isabel II, más recordada por nosotros como *Ópera*, y con la difícil reacomodación de los estudios musicales, teatrales y de danza que allí se alojaban, se provoca por un lado la separación física definitiva de nuestra escuela del Real Conservatorio Superior de Música, y por otro la escisión de los estudios teatrales de la

sección de Danza que fue concluyente gracias al Real Decreto de 23 de noviembre de 1990 por el que nos constituimos definitivamente como Real Escuela Superior de Arte Dramático.

El edificio propio de la RESAD está situado en el centro de Madrid, muy cerca del Parque del Retiro. Rodeado por una zona ajardinada que está circunvalada por un vallado metálico, el edificio tiene un total de superficie útil construida de 14.000 metros cuadrados. Este se divide en dos salas teatrales equipadas técnicamente (un gran teatro de más de quinientas localidades y una sala pequeña); treinta y cinco aulas equipadas para desarrollar finalidades específicas de tipo práctico (aulas de movimiento, de interpretación, de dirección de escena o de plástica) y de tipo teórico (dotadas de ordenadores, proyectores o pizarras electrónicas); seis departamentos didácticos que sirven de lugar de trabajo pedagógico y organizativo, de descanso y de relación entre docentes; diez despachos para la gestión, secretaría y administración que incluyen el Departamento de Internacionales; una biblioteca que custodia cerca de setenta mil documentos, con zona de lectura y de ordenadores para los alumnos; un Departamento de publicaciones que también hace uso de una pequeña aula de grabación audiovisual; almacenes de vestuario y de utilería; aparcamientos en los bajos del edificio y en el exterior del mismo y aparcamientos para bicicletas frente a la escuela; una cafetería para la comunidad escolar que también está abierta al público general; y una zona de descanso al aire libre llamada *El Olimpo*.

Debido al intenso desarrollo de la actividad pedagógica de la RESAD nuestras instalaciones, con ser excepcionales, muestran unas limitaciones difíciles de sortear. Esta realidad nos indica, por un lado, que nuestro organismo sigue expandiendo sus posibilidades y anhelos; por otro, expresa que el mundo escénico evoluciona vertiginosamente y la RESAD no quiere quedarse atrás: es necesario incluir en nuestra actividad pedagógica las últimas formas de expresión y las nuevas tecnologías. A este hecho se suma la extensión de nuestros planes de estudio con la ampliación máxima de sus itinerarios y, en concreto, la exitosa incorporación a nuestra oferta educativa del itinerario de Interpretación de Teatro Musical. Gracias a la intervención de la Dirección General de Infraestructuras de la Comunidad de Madrid, los sucesivos equipos directivos en nuestra sede de Avenida Nazaret han mejorado las instalaciones de la RESAD y, con grandes dosis de tenacidad y de imaginación, han pugnado por ampliar la capacidad de

nuestro centro. El cuerpo de nuestra institución educativa sigue creciendo y, en consonancia a su desarrollo, también debe crecer el “traje” de sus instalaciones.

1.3. Titulación académica equiparable a la universitaria

Las enseñanzas artísticas de Arte Dramático en la RESAD, según el Real Decreto 630/2010 de 14, de mayo tienen como objetivo general la formación cualificada de profesionales en los ámbitos de la interpretación, la dirección escénica, la dramaturgia, la escenografía, y aquellas áreas de conocimiento e investigación vinculadas a ellas. Estas enseñanzas artísticas se organizan según el Real Decreto 32/2011 de 2 de junio en tres especialidades: Interpretación, Dirección Escénica y Dramaturgia, y Escenografía. La especialidad de Interpretación se estructura en los itinerarios de Teatro de Texto, Teatro de Gesto y Teatro Musical. La especialidad de Dirección Escénica y Dramaturgia se estructura en los itinerarios de Dirección Escénica y Dramaturgia. La especialidad de Escenografía en su itinerario de Escenografía. El plan de estudios se estructura en cuatro cursos, cada uno de los cuales tiene sesenta créditos ECTS, con una equivalencia de 25 horas por crédito. Las asignaturas son de Formación básica, Obligatoria de especialidad, y Obligatoria de itinerario, así como Práctica, Teórico-práctica y Técnica.

Los títulos de nuestras Enseñanzas Artísticas, según lo que dicta el Real Decreto 21/2015, tienen la denominación de Título Superior de Arte Dramático. Los estudios de Arte Dramático impartidos en la RESAD y su titulación académica están incluidos a todos los efectos en el nivel 2 del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior con equivalencia al título universitario de Grado.

1.4. Plan de estudios propio

Con el Decreto 32/2011 de 2 de junio y con la Orden 1690-01/2015 de 3 de junio — gracias al esfuerzo conjunto de las direcciones del centro, del claustro de profesores y de los departamentos didácticos— la RESAD acometió una intensa actividad de reorganización de sus enseñanzas que dio como resultado el diseño y la consecutiva entrada en vigor de dos planes de estudios: el primero en el año 2011 (inmediatamente a continuación de la promulgación del Decreto) y en 2015 el segundo, un proyecto propio de organización curricular que se implantó desde el curso 2016/2017. Las principales

modificaciones del plan de estudios propio respecto al plan anterior son las siguientes: cambios singulares en cada itinerario que implicaban la creación de nuevas asignaturas, la reorganización y los cambios en el número de créditos de asignaturas, cambios de secuenciación en el curso de impartición de las asignaturas, cambios en el porcentaje de presencialidad, cambios en el número de créditos de asignaturas optativas y prácticas, y modificación del número de créditos asignados a los Trabajos Fin de Estudios (TFE). El plan propio también promueve la transversalidad de nuestras carreras y la interrelación del alumnado en espacios de aprendizaje comunes gracias a la creación de una asignatura denominada Espacio Común de Interrelación.

El plan de estudios propio estructura los estudios de Arte Dramático en cuatro cursos, diseñados según sus tres especialidades y sus seis itinerarios, pero con la premisa común de que sus asignaturas deben sumar un total de doscientos cuarenta créditos ECTS, de los cuales dieciocho créditos corresponden a la formación básica y ciento catorce a la formación especializada.

El pasado curso 2019/2020 se graduó la primera promoción del plan de estudios propio de la RESAD. La experiencia pedagógica del nuevo plan durante cuatro cursos completos hubiera requerido una evaluación continuada o al final del mismo, evaluación que a nivel institucional aún no se ha llevado a cabo. Es este un asunto pedagógico prioritario para la RESAD que en ningún modo debe ser pospuesto por más tiempo. Entre los aspectos revisables del plan propio sobresalen la verificación de las guías docentes y el análisis de la carga de trabajo de los alumnos con su secuenciación temporal, así como revisar la idoneidad de la temporalización para cada asignatura y la racionalización del tiempo lectivo en función de los objetivos pedagógicos y las infraestructuras del centro. También puede valorarse la ratio en algunas asignaturas o en algunos tramos de las mismas dependiendo del tipo de trabajo pedagógico requerido en cada fase. Por otro lado, la dirección de la RESAD debe seguir promoviendo la interlocución de los departamentos para la colaboración y la interrelación de las especialidades y sus distintos itinerarios, así como para conciliar aquellos requerimientos contradictorios que afectan a varias asignaturas; también debe promover la comunicación entre las distintas instancias pedagógicas de la RESAD. De todo ello se hablará específicamente cuando se trate de los objetivos y de los planes de actuación del presente Proyecto de dirección.

1.5. Claustro de pedagogos, creadores e investigadores

Los profesores y profesoras de la RESAD se caracterizan por su alta capacitación en la pedagogía, la creación y la investigación del Arte Dramático en sus distintas especialidades y desde diversas metodologías o enfoques. El alto nivel de competencia de su claustro de profesores, junto a su amor por el Arte Dramático, ha sido y es el principal motor de la evolución pedagógica de la RESAD. Como prueba de la excelencia del claustro y de su dedicación al desarrollo de la RESAD se puede mencionar: el diseño curricular y la concreción didáctica de nuestros estudios, que es modelo para el resto de escuelas del Estado; la cantidad y la calidad profesional de los trabajos creativos, puestas en escena o publicaciones, que emanan de las aulas; la investigación y el estudio sobre el Arte Dramático llevada a cabo por los profesores de la escuela en su práctica docente, en grupos de investigación o con el estudio, y que se difunde en diversas publicaciones. El claustro de la RESAD cuenta con reputados creadores y especialistas en distintas áreas del saber o en áreas competenciales, que también abarcan la inclusión en nuestros estudios y en el teatro de estudiantes con capacidades diversas, así como la reivindicación de los derechos femeninos en la pedagogía del arte y en la sociedad.

Un gran porcentaje de los profesores y profesoras del claustro estudiaron en la RESAD y, por ello, forman parte de un hilo conductor que les une a sus maestros y maestras y que se transmite de generación a generación. Una parte significativa del profesorado continuó su educación en prestigiosas instituciones educativas del extranjero adquiriendo nuevos conocimientos y procedimientos que han revertido en la evolución de nuestras enseñanzas, otra parte realizó (o sigue cursando) estudios superiores de master o de doctorado y, en general, el claustro en su conjunto prosigue su formación continua en los seminarios del CTIF o en diversos cursos nacionales y extranjeros relacionados con sus intereses. El porcentaje de doctores del claustro va en ascenso dando prueba con ello de su compromiso formativo y de los méritos acreditados para su promoción dentro de la carrera funcionarial.

La variedad de los estudios de Arte Dramático y sus distintas especialidades, justifica la naturaleza del claustro de la RESAD: como una suma de especialistas que representa la riqueza creativa y profesional del arte escénico. En muchos casos los profesores del claustro de la RESAD han sido o siguen siendo creadores en activo, quienes, gracias a su propia experiencia y al estudio continuado, conocen profundamente los secretos de su arte y, como avala la superación de los concursos-oposición de acceso al Cuerpo de

Profesores de Música y Artes Escénicas, pueden transmitir ese saber-hacer desde un sólido conocimiento pedagógico que, a su vez, asienta y abre nuevas vías de la Pedagogía del Arte Dramático.

Los profesores de la RESAD se reparten en seis departamentos didácticos del siguiente modo: nueve en el departamento de Dirección Escénica, diez en el de Escritura y Ciencias Teatrales, diez en el de Interpretación, once en el de Movimiento, once en el departamento de Plástica Teatral, y doce en el de Voz y Lenguaje. El cupo actual de la RESAD es de sesenta y tres plazas de profesores. Una de las debilidades más notables de la RESAD, a la que no se ha puesto remedio y que también afecta grandemente a la docencia y a la calidad de la enseñanza, es la reducción de seis y media plazas de su cupo desde el curso 2012/2013. La dirección de la RESAD debe esforzarse por una ampliación del cupo de profesores que esté acorde con la carga de docencia impartida realmente según el plan de estudios actual, así como con las aspiraciones del claustro de avanzar en la oferta de los estudios de master. Otra debilidad de la RESAD, que afecta sobremanera al claustro y a la carrera profesional de los profesores funcionarios y al reconocimiento de sus méritos, es el estancamiento de la promoción al cuerpo de catedráticos, detenida desde hace ya demasiados años. Es urgente y necesario promover la convocatoria de procesos para el acceso del claustro de la RESAD a las cátedras.

1.6. Alumnado con aptitudes sobresalientes y altamente motivado

Los alumnos de la RESAD tras superar unas difíciles pruebas de ingreso se entregan al aprendizaje con enormes dosis de esfuerzo y motivación. Su talento, su ilusión y su determinación para aprender son los grandes tesoros de nuestra escuela. Los objetivos primordiales de nuestra institución educativa son, por un lado, promover y apoyar su crecimiento humano y artístico con su maduración técnica y su libertad creativa, y por otro favorecer su inmersión en la vida profesional. Con su misión educativa la RESAD cumple la obligación histórica de formar a los artistas y maestros de las nuevas generaciones que van a modelar el Arte Dramático del futuro.

Debido a la especificidad de los estudios de la RESAD y, consecuentemente, a la ratio profesor-alumno de sus asignaturas prácticas y teóricas, en este centro educativo se imparte docencia a grupos reducidos de alumnos y alumnas, quienes previamente han debido superar una prueba específica de acceso a los estudios de Arte Dramático. Estas

pruebas sirven para valorar la madurez, los conocimientos y las aptitudes de los aspirantes para que puedan cursar estas enseñanzas con aprovechamiento. La presencia en nuestros estudios de alumnos con diferentes capacidades es un hecho creciente que evoluciona favorablemente hacia su normalización pero que aún exige una mayor atención transversal entre los distintos centros de Enseñanzas Artísticas Superiores.

Las plazas ofertadas en la RESAD durante los últimos diez años, desde la creación del recorrido de Interpretación en el Teatro Musical, suman un total de noventa y tres, desglosándose como sigue: diez de Dirección, catorce de Dramaturgia, quince de Escenografía, veintiocho de Interpretación Teatro Texto, once de Interpretación Teatro Gesto y catorce de Interpretación Teatro Musical. Durante el curso 2020/2021 la secretaría de la RESAD ha matriculado a trescientos cincuenta y nueve alumnos para cursar las Enseñanzas Superiores de Arte Dramático. La cifra de abandono escolar es reducida (veinte bajas en el curso 2019/2020) y se puede mostrar que, en general, los alumnos de la RESAD cursan sus estudios con normalidad, terminándolos en un plazo medio de cuatro o cinco años.

El perfil del alumnado de la RESAD varía según la especialidad que cursan, observándose diferencias notables en su rango de edad, en sus aptitudes y en sus intereses. También es diverso el tipo de actividades que llevan a cabo propias de cada especialidad, y consecuentemente lo son también la metodología empleada, los requisitos para el aprovechamiento de sus estudios y las infraestructuras requeridas en su formación. Aun estando absorbidos por el aprovechamiento de sus carreras específicas, nuestros alumnos desean interrelacionarse con sus compañeros de distintos grupos y especialidades. También expanden sus inquietudes creativas más allá de las clases y se implican con fuerza en las actividades de la escuela. Promovido también con diversas actividades pedagógicas, los alumnos y alumnas despliegan un interés notable hacia la actividad profesional de Madrid estableciendo contactos que contribuyen a su formación y a su futuro laboral. Importa destacar los logros de los últimos años, desde la implantación del plan de 2011, por la expansión de las Prácticas Externas de nuestros alumnos o por la incorporación de diversas iniciativas como el Programa DUPLO. También es creciente el interés del alumnado en el intercambio educativo y cultural que ofrecen los programas Erasmus y, en general, en cualquier forma de interrelación a través de su participación en festivales y encuentros con otras escuelas nacionales e internacionales.

Su interlocución con los órganos del centro (Departamentos Didácticos, Consejo Escolar y Comisión de Ordenación Académica) y entre los distintos grupos del alumnado se realiza por medio de un sistema de delegados democráticamente elegidos. Su participación en la vida organizativa de la RESAD puede sin duda mejorarse, pero siempre ha sido y es beneficiosa para la buena marcha de la escuela. Los Departamentos, la Jefatura de Estudios y la Comisión de Convivencia del Consejo Escolar son los órganos para reconducir diversos conflictos académicos y de convivencia, la participación directa del alumnado en todos ellos mejora la transparencia y la resolución de los conflictos. Nuestros alumnos quieren aprender y por ello en especial reclaman una evaluación de las enseñanzas de la RESAD, que aún sigue pendiente de implantación. Los alumnos y los egresados también forman parte de la Asociación de Alumnos de la RESAD cuyo funcionamiento sirve a la gestión y organización de diversas actividades que redundan en beneficio de la escuela y, especialmente, del alumnado.

Las actuaciones de los equipos directivos de la RESAD dirigidas principalmente a la calidad de su enseñanza, deben velar particularmente por la evolución individual de cada alumno y alumna, promover su búsqueda de la excelencia, favorecer el aprovechamiento de sus estudios, estimular su autonomía e incentivar su motivación y su amor por el arte dramático. La RESAD es también una emoción.

1.7. Personal especializado de administración y servicios

El Personal de Administración y Servicios (PAS) de la RESAD es un grupo de cuarenta y siete profesionales diverso y especializado que está organizado en turnos de mañana y tarde para desempeñar las labores específicas de un centro educativo de Arte Dramático y que a tal fin se distribuye en tres Gabinetes y varios Servicios Generales. Los Gabinetes apoyan y complementan las enseñanzas de la RESAD y los profesionales que allí prestan servicio se dividen como sigue: cuatro trabajadores en Comunicación y Publicaciones, una administrativa en Relaciones Internacionales, Prácticas Externas y Orientación Laboral, y dieciocho trabajadores en Producción. Los Servicios Generales de la RESAD dan servicio al centro y su personal se distribuye como sigue: seis bedeles en Información, cinco administrativos en Secretaría y dos en Administración, tres bibliotecarias en Biblioteca, dos sastras en Vestuario y Sastrería, un utilero en Utilería, un técnico en Informática y cuatro trabajadores en Conservación. La realización de la actividad

pedagógica de la RESAD, desarrollada continuamente en un horario lectivo de 9:30 a 21:00 horas, requiere la intensa conexión del equipo directivo con los Gabinetes y Servicios Generales, y la estrecha colaboración de su Jefatura de Estudios, Jefatura de Estudios de Producción y Secretaría Académica con los diversos profesionales del PAS. Por las necesidades específicas de cada asignatura, los profesionales que atienden los Gabinetes y servicios Generales de la RESAD también se relacionan intensamente con profesores y alumnos, formando así un variado conjunto pedagógico que enriquece exponencialmente nuestras enseñanzas.

La evolución del Personal de Administración y Servicios de la RESAD ha seguido el crecimiento de la institución y, no sin dificultades, ha sido impulsada por los sucesivos equipos directivos y las autoridades educativas del Ministerio de Educación y luego de la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid. Desde el curso 1995/1996, con el traslado a la sede propia y la necesidad de aumentar la plantilla para dotar de personal a sus servicios y teatros, el Personal de Administración y Servicios ha seguido creciendo hasta lograr la actual plantilla fija, convenientemente cualificada y altamente diversificada para atender la creciente actividad de la escuela. El aumento de plantilla, la consecución de sus derechos y su especialización es y debe ser uno de los objetivos constantes para el óptimo funcionamiento del centro. En paralelo a este compromiso de los equipos directivos de la RESAD sucede la labor del personal del PAS que cada curso demuestra, con la notable implicación y entrega de sus profesionales, la calidad y el valor objetivo de su trabajo en: los espectáculos en sus dos teatros; las publicaciones de libros y de revistas especializadas en artes escénicas; las grabaciones de representaciones y de actos académicos diversos; la catalogación, conservación y préstamo de libros, trajes y utilería; la promoción exterior de la RESAD y la movilidad e intercambio con otros centros educativos de su personal y su alumnado; y, en general, en la gestión administrativa del alumnado y del personal; el mantenimiento de las infraestructuras de la escuela; y, de gran importancia para mantener el espíritu hospitalario y el calor humano de nuestra institución, las labores de asistencia, de control y de información con todos los miembros de la comunidad escolar y con nuestros visitantes.

1.8. Jefatura de Estudios de Producción gestiona dos salas de teatro

La RESAD cuenta con dos salas de teatro. La sala Valle Inclán es un teatro a la italiana, originalmente polivalente, con capacidad para quinientos espectadores. Su escenario es uno de los más grandes de Madrid, con una embocadura de diecisiete metros y un peine a dieciocho metros, con foso y contrafoso, cuenta además con una buena dotación de iluminación que permite la escenificación de espectáculos de gran formato. La sala dispone de dos cabinas técnicas y de hasta unos diez camerinos suficientemente dotados. Por su parte, la sala García Lorca es una sala polivalente con capacidad máxima de unos setenta espectadores. Cuenta con el equipamiento técnico necesario para la escenificación de espectáculos de pequeño y mediano formato. Aunque acaba de dotarse de una grada fija y de un camerino propio, su mejora sigue siendo una prioridad pedagógica del centro.

La tarea pedagógica de la RESAD genera cada curso un número elevadísimo de prácticas escénicas de gran nivel artístico que pone a prueba el funcionamiento del centro, pues todas ellas requieren el uso de infraestructuras de calidad y la asistencia de una plantilla técnica muy especializada. Esta se constituye por un equipo de gestión de dos personas, un regidor, cinco técnicos de sonido, cinco de iluminación y cinco de maquinaria, además de la asistencia de dos sastras y de un utilero. En adición a las actividades pedagógicas, la programación en los teatros de la RESAD se completa, por medio de convenios, con la de otros espectáculos externos, bien producidos por exalumnos o bien por otras instituciones educativas o culturales; y también con la programación de actos variados que van desde la presentación del curso académico hasta los homenajes dedicados a los profesores jubilados o fallecidos de la RESAD, pasando por las actuaciones de los Conservatorios Superiores de Danza y de distintas Fundaciones, o los diferentes encuentros de profesionales y docentes en congresos y en conferencias. De esta sumaria descripción se desprende que la cantidad y la calidad de los espectáculos unidas al intenso calendario de las actividades requiere de una gran dedicación por parte del personal técnico y de gestión. El Departamento de Producción es el *riñón* de la escuela pues en sus actuaciones coordina y colabora con el profesorado; el alumnado; el personal técnico, de mantenimiento y de información; y, por último, con el cada vez más nutrido público que asiste a los actos programados en la escuela. Los teatros de la RESAD son importantes expositores de la actividad de la escuela y nexos con nuestro vecindario.

1.9. Departamento de Publicaciones con alto rendimiento investigador

Una de las funciones más significativas del Departamento de Comunicación y Publicaciones está relacionada con el anuncio, grabación y difusión de los talleres, los Trabajos Fin de Grado y las actividades académicas: constituye la documentación y la memoria de nuestra escuela. También realiza una importante actividad en la comunicación de la excelencia pedagógica de la RESAD gracias al diseño y mantenimiento de la página web de la escuela, al apoyo de la gestión de las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Flickr y Pinterest) y la Newsletter. A ello se incluye el diseño de cartelería y programas, portadas de libros y maquetación de libros. La inmensa tarea que el Departamento de Publicaciones lleva a cabo tiene gran importancia inmediata en lo que respecta a la comunicación de nuestras actividades, pero tanto o más en su misión de documentación y creación de un archivo fotográfico y audiovisual de la historia de la RESAD que se pone a disposición de los investigadores del teatro presentes y futuros.

Este Departamento se encarga de la publicación de las obras de los alumnos de la especialidad de Dramaturgia que forman parte de la práctica pedagógica de la RESAD, y que se concreta en dos libros: uno que reúne las obras de los alumnos de cuarto curso y otro que recoge las piezas breves de los alumnos de tercero. Con la publicación de estos trabajos da comienzo la *biografía editorial* de nuestros egresados, muchos de ellos autores dramáticos indispensables en la literatura teatral contemporánea.

Respecto a la inmensa labor editorial de este Departamento cabe resaltar la colaboración de sus profesionales con los profesores de la RESAD en la publicación de libros y de artículos que recogen sus investigaciones sobre de la creación, el estudio y la pedagogía del Arte Dramático. De esta labor importa resaltar los libros colectivos de los departamentos de Movimiento, Dramaturgia e Interpretación (a punto de salir) y los valiosos manuales de distintas disciplinas escritos por profesores del claustro, con un evidente interés general. Las publicaciones de investigación de la RESAD también acogen a expertos mundiales reconocidos en sus ámbitos de estudio. Y por último incluyen las traducciones de obras escritas en lenguas extranjeras. Por otro lado, como se ha dicho, también es fundamental la publicación de obra dramática original, muy especialmente, aunque no solo, de profesores y de alumnos que nutren las colecciones de la RESAD y de la revista *Acotaciones*.

Actualmente la RESAD mantiene convenios de publicación con las editoriales Fundamentos, Bolchiro, Antígona y Ediciones Complutenses editando libros en papel y

digitales de temática teatral, ensayos, manuales y monografías, y cuyos volúmenes se presentan regularmente en el Salón del Libro Teatral, en la Feria del Libro y en los actos organizados para cada uno de ellos. Los libros de la RESAD salen a la venta en librerías de artes escénicas y su presencia en las bibliotecas especializadas no cesa de crecer. La revista digital *Acotaciones*, de junio de 2020, ha publicado su número 44. El creciente impacto de esta revista de investigación teatral se ha debido al continuado esfuerzo de sus directores, de su consejo editorial, de los correctores y de los autores y autoras que publican sus trabajos.

1.10. Biblioteca especializada de arte dramático y de teatro español

La Biblioteca de la RESAD forma parte, desde 2014, de la Red de Bibliotecas de Enseñanzas Artísticas Superiores de Madrid (RBEASM) y de su catálogo único. Con un amplio horario de apertura, en sus instalaciones y desde su catálogo en línea, la Biblioteca da servicio a la comunidad escolar y a diversos usuarios externos autorizados: exalumnos, alumnos de otras escuelas superiores de EE.AA., investigadores y profesionales del espectáculo. Cuenta con una superficie útil de doscientos ochenta y cinco metros cuadrados distribuidos en una única sala de lectura en la primera planta, dotada con setenta y cinco puntos de lectura y un punto de servicio, y en cuatro depósitos ubicados en distintas plantas donde se custodian aproximadamente unos setenta mil ejemplares, algunos de enorme valor bibliográfico. Los fondos de la Biblioteca de la RESAD incluyen libros impresos, fascículos, audiovisuales y documentos sonoros, partituras y folletos. Cabe resaltar que el número de documentos *no prestables* supera al de *prestables*: además del préstamo la Biblioteca da un servicio importante de consulta en sala. En su tarea de difusión, también exhibe exposiciones bibliográficas como la reciente “Maestras vivas”, con motivo de las VII Jornadas Internacionales de Teatro y Feminismos de febrero 2020, y las novedades editoriales de la RESAD en un expositor en el hall. Las tres trabajadoras a tiempo completo de la Biblioteca realizan tareas de atención al público (principalmente de préstamo y de devolución), de gestión de la colección (de adquisición, selección y expurgo, y colocación de los materiales), labores técnicas (que incluyen la catalogación y recatalogación, así como la actualización de los catálogos y el mantenimiento de las normas del catálogo único de las RBEASM) y otras labores de difusión.

De estos datos se desprenden varias cosas. Por un lado, se hacen evidentes las dificultades del servicio a causa de la limitación de sus instalaciones y de su reducida plantilla, cuyo personal además realiza funciones propias de diferentes niveles profesionales. Por otro lado, se destaca el valor de la colección especializada en arte dramático y en teatro español y la importancia de la misma para los alumnos y los profesores, la profesión teatral y los investigadores, subrayándose la accesibilidad de nuestra Biblioteca que está ubicada en el centro de Madrid y conectada virtualmente con las bibliotecas de nuestro nivel educativo. Y, por último, se muestra el deseo de su personal de mejora de la Biblioteca acorde con la misión pedagógica e investigadora de la RESAD.

1.11. Relaciones internacionales con cincuenta y nueve escuelas superiores europeas

El Departamento de Relaciones Internacionales y Programas de Movilidad realiza un variado conjunto de actividades que tienen que ver con las relaciones externas de la RESAD. En lo que respecta a la representación institucional este departamento organiza encuentros con distintas escuelas de teatro, nacionales e internacionales, que sirven a un fin representativo y ofrecen a la comunidad escolar una posibilidad de intercambio. La RESAD es miembro de asociaciones de escuelas europeas con quienes realiza distintas actividades que implican a profesores, alumnos y miembros del PAS. En los últimos años se destaca su participación en E: UTSA. Desde los últimos veinte años el departamento de Internacionales viene desarrollando el programa ERAMUS extendiendo sus posibilidades con la puesta en marcha del programa ERASMUS + y ampliando sus convenios con sesenta Escuelas Superiores repartidas por veinticuatro países, entre los que se destacan Alemania, Francia, Italia, Grecia, Portugal, Noruega, Polonia, Suecia, Bélgica, Bulgaria, República Checa, Chipre o Finlandia. La RESAD es un punto de destino muy codiciado por los estudiantes europeos y nuestro alumnado también disfruta de la experiencia enriquecedora de los estudios en el extranjero.

La RESAD organiza y acoge visitas guiadas en colaboración con el Servicio de Actividades y Formación de la Dirección General de Juventud y Deporte de la Comunidad de Madrid. Esta experiencia formativa y divulgativa constituye una gran labor social puesto que revertimos a nuestros visitantes con el interés de nuestros estudios y, al mismo tiempo, difundimos entre muchos jóvenes la imagen de la RESAD como posible objetivo académico. Con ese fin, la RESAD también acoge el Programa 4º ESO + Empresa que

permite a estudiantes de la ESO poder ver el funcionamiento interno de la escuela tanto a nivel pedagógico como en los diferentes gabinetes o servicios. La misión social de la RESAD como centro educativo de excelencia debe salir de los márgenes de su centro.

2. Objetivos del programa de dirección y líneas generales de actuación

2.1. Promover la excelencia educativa de la RESAD

La excelencia educativa en el arte dramático es la misión de la RESAD y su promoción fundamenta este proyecto de dirección. Se trata de un centro educativo de alto rendimiento que debe evolucionar acorde a las necesidades de su tiempo y a los últimos descubrimientos en materia de capacitación en el arte dramático. En estos últimos cuatro años se ha relegado la reflexión pedagógica de la RESAD y su discusión ha desaparecido casi totalmente del orden del día de los claustros de profesores. Sin embargo, durante los años previos, gracias al impulso de distintas direcciones y con la constante participación del claustro y de los departamentos didácticos, se había llevado a cabo un esfuerzo intenso —no siempre fácil— para la elaboración y corrección de los planes de estudio, para la creación y consolidación de las especialidades y de sus itinerarios actuales, y para la adecuación de nuestras enseñanzas según el marco europeo de educación superior. Todo ese esfuerzo nos reportó una cierta calma para seguir trabajando por la excelencia educativa con menos tensiones y mayores consensos. Aunque hemos visto el fruto del plan de estudios propio con la graduación de su primera promoción, hemos echado en falta una evaluación del plan de estudios —de sus logros y de sus deficiencias— para verificar las decisiones pedagógicas y poder mejorar la capacidad didáctica de nuestras enseñanzas. No se han promovido las acciones necesarias para averiguar lo que los profesores y los alumnos tenemos que decir sobre su aplicación concreta en el aula; en consecuencia, tampoco se ha apostado por el diseño de programas de futuro para progresar en nuestras enseñanzas.

2.2. Regenerar la convivencia en la RESAD

Se debe favorecer la convivencia y promover la libertad en la RESAD desde el respeto a la pluralidad. Para ello es necesario prodigar un trato justo, proporcional y basado en los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros de la comunidad escolar,

impulsando sus oportunidades y reconociendo sus méritos cualesquiera que sean sus opiniones sobre la gestión del equipo directivo. Nuestra propuesta de dirección se fundamenta en la voluntad de que el debate y la consulta vuelvan a ser los pilares de la acción de gobierno del centro. Por ejemplo, en estos últimos años se ha dado lugar a que lleguen a denegarse permisos o beneficios laborales que hubieran podido negociarse con los interesados. También se han ideado y aplicado normas de control sin ser previamente discutidas con los trabajadores, y luego sin la discusión y proposición de medidas alternativas en una reunión que fue convenientemente solicitada por los afectados (en concreto el modo de control de presencia en el centro del profesorado: bajo la argumentación de una necesidad normativa se asumía una falta de confianza en el cumplimiento de sus funciones docentes). Se han echado en saco roto medidas y soluciones aportadas por el claustro para la solución al problema de falta de aulas para la docencia y, en general, para la reestructuración del espacio para la convivencia en el centro presentado por el equipo directivo. En muchas de sus actuaciones, y en general en su discurso, el equipo directivo actual ha aplicado la ley con más severidad de lo que puede esperarse de la propia Consejería de la Comunidad de Madrid o de la Inspección educativa. Y al mismo tiempo, en algún caso, ha manifestado, por dejación, incapacidad para gestionar con la decisión y el sentido de justicia debidos, conflictos laborales y de convivencia que afectaban gravemente a derechos y garantías de trabajadores y estudiantes. El resultado de todas estas actuaciones es un creciente malestar, desmotivación del profesorado, falta de implicación del alumnado y desmotivación del personal no docente por el excesivo trabajo no reconocido y, en algunos casos, falta de reconocimiento hacia su quehacer diario. Esta candidatura de dirección pretende regenerar la confianza y la convivencia en la RESAD. Hacemos un alegato sobre el respeto hacia las personas y el buen trato. Vamos a dignificar al claustro de profesores que ha sido silenciado en los últimos años, vamos a garantizar la autonomía en la gestión y toma de decisiones de los profesionales de administración y servicios reconociendo y respetando su competencia técnica, y vamos a promover la capacitación de nuestros alumnos prestando atención a sus necesidades pedagógicas y ofreciendo medidas de mediación que ayuden a resolver con prontitud y justicia los conflictos académicos.

2.3. Impulsar la participación en la toma de decisiones de la RESAD

A lo largo de los años la evolución orgánica de la RESAD se ha debido principalmente a un liderazgo de los sucesivos equipos directivos fundados en la participación y en la toma de decisiones del claustro de profesores, del alumnado y del personal de administración y servicios reunidos en los órganos colegiados y colectivos del centro. En los últimos años, sin embargo, la dirección ha tratado de imponer de modo unilateral decisiones de calado, sin haber consultado previamente a los órganos colegiados del centro o incluso desoyendo su discrepancia. Nuestro proyecto de dirección se compromete a devolver al claustro de la RESAD su capacidad de debate y de reflexión sobre las cuestiones esenciales de la escuela: su misión pedagógica y su evolución como institución. Respetará y apoyará la libre deliberación de los miembros de la Comisión de Ordenación Académica y del Consejo Escolar. Promoverá la participación del alumnado y su capacidad de decisión en los órganos didácticos y consultivos del centro, que tan buenos frutos dio a lo largo de la historia reciente de la RESAD. Respetará la competencia de los departamentos didácticos, gabinetes y servicios de la RESAD y apoyará su autonomía de gestión. Atenderá a los dictámenes de los Consejos y de las Comisiones emanadas del claustro o del Consejo Escolar porque, con su independencia, preservan la pluralidad de la RESAD y cumplen una labor fundamental para la mejora de la convivencia y el desarrollo institucional.

2.4. Defender la especificidad de la RESAD

Las Enseñanzas Artísticas Superiores de la Comunidad de Madrid, y concretamente la RESAD, dependemos en gran medida del ordenamiento normativo de las Enseñanzas de Educación Secundaria. No puede obviarse que esto supone un desajuste con respecto al tipo de enseñanzas que imparte esta Real Escuela, e incluso a la categoría del título que otorga. Históricamente las sucesivas direcciones de la RESAD, respetando y haciendo respetar en el centro el ordenamiento legal, no han dejado de defender las demandas de la Escuela para conseguir la correcta valoración de nuestros estudios, ni han olvidado las demandas del claustro para reducir los inconvenientes normativos en detrimento de nuestra práctica docente y para lograr sus derechos laborales. En muchas ocasiones nuestros directores han mantenido un difícil pulso —dentro y fuera de la Escuela— para dirigir la RESAD desde la ley hacia una nueva ley. Sin embargo, esta perspectiva, esencial e irrenunciable para una buena dirección, ha sido completamente abandonada en los últimos tres años, en los que por el contrario se ha optado por una interpretación

“rigurosa” de la normativa actualmente aplicable, que además en ocasiones ha servido de instrumento para justificar un control más severo por parte de la dirección en todo tipo de decisiones. Nuestro equipo se compromete a continuar la interlocución con nuestras autoridades académicas para la adecuación de la normativa a nuestra idiosincrasia, y también con el resto de centros superiores de Enseñanzas Artísticas de la Comunidad de Madrid para continuar en el debate y toma de decisiones sobre el futuro de nuestras enseñanzas. También nos comprometemos a solicitar la opinión de la comunidad escolar sobre estos temas, tanto puntuales como de mayor calado, y a informar con diligencia del estado de estas cuestiones que determinan nuestro funcionamiento presente y nuestro futuro como institución.

2.5. Asegurar el derecho a una información transparente y significativa en la RESAD

El director y el equipo directivo de la RESAD tienen acceso privilegiado a una información de calidad que es de vital importancia para la Escuela. Es parte fundamental de su cometido analizar los datos y comunicar la información al resto de la comunidad escolar con el fin de salvaguardar sus derechos individuales, sus intereses colectivos y su promoción profesional. La información del equipo debe ser pertinente y significativa. Para informar con transparencia hay que establecer la prelación de los temas y de los asuntos. Informar con transparencia no significa igualar el pormenorizado relato de asuntos de menor importancia con la exposición de temas fundamentales y significativos por el profundo calado que tienen para la Escuela. La información donde la avalancha de lo menor encubre a lo importante, a la postre, desinforma. En los últimos años los informes trimestrales de la gestión del actual equipo directivo, por su contenido y por la prelación de los temas, son prueba elocuente de ello. Este equipo se compromete a informar objetivamente con transparencia, eficiencia y prontitud de los asuntos necesarios, y muy especialmente de aquellos que afecten seriamente a la institución y a la promoción de sus miembros.

2.6. Comunicar una imagen de prestigio de la RESAD

A lo largo de la historia la RESAD ha dirigido todas sus acciones hacia la excelencia. La promoción exterior de una imagen de prestigio de la RESAD es una actividad

imprescindible para el reconocimiento de nuestra institución, de su historia, su misión y sus logros pedagógicos. Pero antes es oportuno preguntarse para qué y por qué queremos hacerlo. Por un lado, si pensamos en la responsabilidad que tenemos con el legado recibido de los que nos han antecedido en la Escuela, debemos obrar con respeto y debemos reconocerla como una gran escuela de Arte Dramático. Por otro lado, pensando en los intereses de nuestro alumnado, una imagen prestigiosa de la RESAD avala la titulación obtenida y los conocimientos adquiridos por nuestros egresados y les posiciona mejor en su carrera artística y su inserción laboral. Por último, pensando en la comunidad escolar, una imagen adecuada de nosotros mismos debe ser la base de nuestra autopercepción como institución, como trabajadores de la Escuela y como estudiantes. Por ello es imprescindible sanear nuestra propia imagen para sentir una percepción más adecuada con nuestra verdadera identidad y reconocer el valor de una actividad institucional basada en la pluralidad de los intervinientes, así como la cantidad y calidad de la investigación y de los trabajos pedagógicos y creativos que llevamos a cabo en la Escuela. En consonancia, esa imagen de prestigio de la RESAD debe también resaltar la excelencia de sus miembros, trabajadores y estudiantes, demasiadas veces eclipsada por la disensión y la desunión, así como la de sus recursos e instalaciones. La difusión de los últimos años de la RESAD en el exterior, y especialmente en las redes sociales y en medios virtuales, ha sido muy activa, pero ha estado muchas veces empujada por la dimensión personalista de un equipo directivo particular. Visibilizar la RESAD en las redes no significa expresar únicamente las opiniones o las preferencias de sus directores, ni saturarlas con una imagen personal que excluya la pluralidad de personalidades de la Escuela. La difusión de la imagen de prestigio de la RESAD debe descansar muy especialmente en nuestra identidad y en la promoción exterior de sus actividades. En los últimos años, si bien se ha trabajado con éxito en la creación de nuevas prácticas externas para nuestros alumnos, se ha desatendido la participación de esos mismos alumnos en festivales nacionales e internacionales o en intercambios con otras escuelas de teatro de España y del extranjero. A excepción de la participación de la RESAD en la Cuatrienal de Praga (una actividad que se viene realizando desde hace casi quince años) a menudo vemos que iniciativas de difusión y de promoción de gran valor institucional y personal se ven desechadas con el cambio de equipo directivo. Con ello los esfuerzos se diluyen y la imagen de la RESAD se resiente. Nuestro equipo se compromete a continuar todas las actuaciones exitosas de promoción y difusión de las que la RESAD ya ha tenido una

buena experiencia, a explorar nuevas vías y proyectos que nos enriquezcan como escuela y fomenten nuestra imagen exterior nacional e internacional, así como a escuchar y valorar todas las iniciativas que se propongan para fomentar y recuperar la visibilidad de los trabajos pedagógicos y creativos.

2.7. Profesionalizar la difusión de la RESAD en redes

Profesionalizar la difusión de la RESAD en redes garantiza su éxito comunicativo. Visibilizar la RESAD en las redes no significa expresar únicamente las opiniones o las preferencias de su dirección. El director no debería, en ningún caso, ser el administrador de las redes virtuales a las que está suscrita la Escuela. Si bien ha habido una exitosa ampliación de los seguidores y con ella de la visibilidad de nuestro centro y de sus actividades, la imagen actual de la RESAD en las redes ha reducido la pluralidad de la escuela y, consiguientemente, ha reducido su interés y su riqueza. Nuestro equipo directivo se propone escuchar el análisis del Departamento de Comunicación y Publicaciones y promover, en los términos que sean adecuados, la profesionalización de la gestión de las redes mediante el establecimiento meditado y consensuado de objetivos, criterios y estrategias de comunicación, y en su caso proyectos, y sistemas periódicos de evaluación. Como criterio fundamental se mantendrá en todo momento el reflejar lo que es –lo que somos– la RESAD en su esencia, en su globalidad y en su diversidad, no un mero suceder de algunas de las cosas que en ella ocurren.

2.8. Apoyar desde la RESAD la inserción laboral de sus egresados

La inserción en el mundo laboral ha sido una preocupación de los distintos equipos directivos de la RESAD y han dedicado a este objetivo su gestión y los recursos de la Escuela. La preparación para la profesionalización de nuestros estudiantes es una misión académica que debe extenderse en el primer paso de los egresados fuera de la Escuela. La evolución constante y cada vez más compleja de la sociedad actual, del siglo XXI, hace que este empeño en nuestra escuela (como en toda institución académica) sea al mismo tiempo una exigencia más perentoria y más compleja de abordar. Se trata, por tanto, de una cuestión que debe estar presente como uno de los criterios principales o perspectivas desde las que abordar cada una de las decisiones de calado de la dirección de la Escuela. Este equipo se compromete a continuar con estas medidas a través de la

gestión de los canales pedagógicos y los canales institucionales que tiene a su disposición, en especial a través de la Coordinación de Promoción Externa y orientación Laboral y contando con la Asociación de Alumnos de la RESAD. En el primer ámbito de acción propondremos nuevas vías de capacitación de nuestro alumnado adaptando la formación de arte dramático a nuevos marcos laborales, seguiremos impulsando las Prácticas Externas y aumentando los convenios existentes de colaboración con otras instituciones, programaremos visitas de grupos a centros de producción y de creación, y apoyaremos las facilidades de los programas Erasmus para adquirir experiencia profesional de carácter internacional. En el ámbito institucional mantendremos la realización del programa DUPLO que otorga becas para alumnos que realizan sus actividades con personas de la tercera edad, seguiremos organizando diversos encuentros de nuestro alumnado con relevantes profesionales de la industria cultural y desarrollaremos una batería de medidas concretas de promoción de nuestros estudiantes de cuarto curso y de los egresados de la RESAD que se especificarán a continuación.

2.9. Enriquecer a la RESAD con la inclusión de la diversidad funcional

En los últimos tiempos se está dando un cambio apreciativo individual y en la RESAD —sólidamente impulsado por la legislación educativa y demandado por la sociedad— para apoyar las posibilidades de personas que, aun con talento y vocación, requieren una adaptación curricular a fin de que puedan cursar con aprovechamiento los estudios de Arte Dramático. Los casos individuales de personas que han dado el paso de presentarse a las pruebas de acceso y que han obtenido plaza en el centro van creciendo en nuestra Escuela y están dando prueba de que las adaptaciones son beneficiosas para todos nosotros. La RESAD debe dar un paso decidido en la normalización de esta realidad habilitando los recursos y las vías legales para que las labores de consejo y de mediación, realizadas ahora en nuestro centro de manera altruista principalmente por el profesor David Ojeda, sea una actividad gratificada y con un lugar reconocido en el organigrama operativo del centro. Este equipo se compromete a comenzar las acciones necesarias para hacer posible este objetivo. En paralelo, también iniciaremos una interlocución con los centros superiores de EE.AA. de la Comunidad de Madrid para emprender medidas conjuntas, proponiendo una coordinación transversal y la figura de un encargado de inclusión intercentros. La experiencia didáctica de la RESAD en este campo debe ser recogida convenientemente para enriquecer nuestra pedagogía y favorecer la

normalización de la inclusión. La RESAD tiene la oportunidad de ofrecer nuevas vías de aprendizaje, de sumarse a las vías de estudio del teatro inclusivo y de promover en la Escuela la práctica didáctica, por medio de la asignatura Pedagogía Teatral y por medio de otras vías según su pertinencia, como son la organización de seminarios, grupos de investigación o la activación de un master específico.

2.10. Revisar los protocolos de actuación COVID de la RESAD y defender la enseñanza presencial

Partiendo del absoluto respeto hacia la gestión de la situación sanitaria provocada por la COVID-19 del actual equipo directivo y teniendo en cuenta que la situación es altamente variable y puede condicionar la reflexión que sigue, sin embargo, no podemos dejar de percibir vías de mejora en la gestión que deben ser analizadas y puestas en práctica para conseguir ampliar o extender al máximo la viabilidad de una enseñanza presencial de nuestras asignaturas. A pesar de la buena disposición de toda la comunidad educativa y de la valoración “positiva” que se refleja en muchas de las memorias redactadas por profesores, por los trabajadores de los servicios y departamentos no didácticos y por la dirección, no debemos aceptar que la educación telemática se aviene con las enseñanzas específicas del arte dramático ni con el teatro. Debemos reconocer que con estas medidas estamos perdiendo cantidad y calidad educativa. El asunto es complejo y, por supuesto, la dirección de la RESAD debe seguir las indicaciones de las autoridades sanitarias y educativas, pero en este asunto, muy especialmente, no debe desoír a las autoridades pedagógicas de la Escuela, constituidas en los Departamentos Didácticos, ni al alumnado. Este equipo se compromete a mantener el diálogo entre los órganos de la RESAD para llegar a la resolución de nuevas medidas, demandadas por profesores y alumnado, y hallar una solución global que, teniendo en cuenta la esencia de nuestros procesos de enseñanza-aprendizaje, ofrezca disposiciones concretas que deben habilitarse en cada caso. Por supuesto, teniendo en cuenta que la situación del Personal de Administración y Servicios provoca otras consideraciones, nos comprometemos a consultar la Junta del PAS para determinar lo que sea idóneo en cada caso.

Si miramos fuera de la Escuela, en las condiciones sanitarias actuales, aun con incidencias, se está manteniendo la enseñanza presencial en centros de Enseñanza Primaria y Secundaria. La Universidad ofrece fragmentación de los grupos preservando

la presencialidad de la asignatura. La RESAD, en cambio, ha optado por un modelo basado en la alternancia semanal de enseñanza telemática y presencial. Su efecto negativo es sentido en todas las asignaturas teóricas y prácticas, pero muy especialmente en algunas asignaturas prácticas sin posible adaptación, y en las asignaturas de tercer y cuarto cursos de todas las especialidades que requieren la puesta en escena colectiva de un espectáculo teatral. Este equipo se compromete a defender y hacer posible la enseñanza presencial en todos los casos, y muy particularmente en estos últimos. También se compromete en abrir las salas de teatro de la RESAD en los talleres a la asistencia de un público externo cumpliendo la normativa. También asumimos algunas reflexiones expresadas por miembros de la comunidad escolar sobre los límites que deben separar el trabajo de la vida privada, junto a algunos aspectos laborales y económicos, y otros referentes a la salud y los perjuicios concretos provocados por permanecer sentados frente de una pantalla de ordenador tantas horas seguidas. Junto a estas consideraciones nuestro equipo declara la oposición a cualquier utilización de esta situación excepcional para acabar imponiendo un tipo de enseñanza que aumenta la desigualdad y la deslocalización de nuestra docencia. La RESAD está en juego.

2.11. Mejorar la gestión de los recursos de la RESAD

La difícil situación social y económica generada por la actual crisis sanitaria aconseja la prudencia en el gasto y la optimización de los recursos. Se trata de una actitud de responsabilidad social y ecológica. Este equipo directivo se compromete a administrar el presupuesto de la escuela a partir de los criterios de planificación jerarquizada de proyectos (según emanen de manera más o menos directa y medularmente de la identidad y la misión de la RESAD), y de transparencia: informando y sometiendo a consenso la gestación y la realización de cada proyecto, tanto con carácter previo como en los procesos de ejecución y de evaluación de cada uno de ellos.

2.12. Mejorar espacios, instalaciones y dotaciones de la RESAD

La RESAD está alojada en una sede de alto valor arquitectónico. Sin perder la belleza de su diseño, las instalaciones de la Escuela deben seguir creciendo o modificándose para acoger el incremento de nuestras enseñanzas con la potenciación de sus itinerarios y para

desarrollar diversas y numerosas actividades de carácter institucional. La actividad de la RESAD sigue creciendo y con ella deben hacerlo sus espacios.

Esta realidad nos plantea un fascinante reto y nos obliga a priorizar las estrategias de remodelación de la RESAD en función de las necesidades didácticas y del uso que damos a los lugares de trabajo y de relación. En esa valoración de la dirección debe tenerse en cuenta las peticiones de sus usuarios y oír sus recomendaciones. Este equipo se compromete a estudiar y volver a discutir en el claustro las medidas ofrecidas para solucionar un problema de disponibilidad de aulas para la docencia. En ningún caso se prescindirá del espacio asignado a los Departamentos didácticos, ni se reducirán pues con tal decisión no podrían acogerse las reuniones departamentales, las tutorías y los trabajos en equipo entre docentes de distintas especialidades.

El intenso uso de los espacios requiere un mantenimiento constante que puede resultar difícil de conciliar con la actividad incesante de la Escuela y difícil de asumir por la cuantía económica de las reparaciones. A esto se suma la mejora de la red wifi de la Escuela, de gran importancia para nuestro funcionamiento, y el saneamiento y reparación de las diversas redes de suministros. Este equipo se compromete a gestionar de manera oportuna las ayudas necesarias para las obras de mejora dl edificio. Por otro lado, aun siendo de gran importancia, el mantenimiento del edificio no puede reducirse al arreglo de elementos dispersos. En primer lugar, este equipo se compromete a hacer un estudio para la mejora del balance energético del edificio y un plan de actuación en fases de inversión para su implementación.

También deben acometerse con urgencia la reparación de un número significativo de aulas en sus paramentos y suelos: en especial se debe dar solución a las aulas de movimiento tal como reclama el Departamento de Movimiento puesto que esta situación continuada, y sin solución hasta ahora, afecta a la práctica docente y daña la salud de profesores y alumnado. Quedan pendientes de realización muchas mejoras imprescindibles que aún no se han realizado. Por ejemplo, este equipo pretende dar una solución integral a la sala de lectura de la Biblioteca y a mejorar sus almacenes. También se compromete a encontrar una ubicación adecuada para instalar el comedor de los alumnos y a modernizar la distribución de las duchas y los vestuarios.

Resulta decisivo para la RESAD hacer un estudio de las posibilidades de optimización de funcionamiento de los espacios interiores previa información, análisis y discusión en el

ámbito de toda la comunidad acolar y contando con todos los implicados. Este equipo directivo se compromete a llevar a cabo la ampliación de la superficie útil construida de espacios interiores. También se compromete a mejorar los espacios exteriores que rodean al edificio. Vamos a estudiar la ampliación de la superficie útil construida, realizaremos los estudios técnicos necesarios y llevaremos a cabo los trámites para la solicitud de financiación a la Dirección General de Infraestructuras.

El equipo se asegurará de que todas sus actuaciones estén basadas en la accesibilidad y en la seguridad de las personas por lo que se propone discutirlos en el ámbito de la comunidad escolar.

3. Planes concretos de actuación

Además de las medidas concretas que se han ido exponiendo en el punto anterior este equipo directivo se propone realizar los siguientes planes concretos de actuación:

- Proponemos poner a prueba la realización de un ambicioso plan piloto (que se irá implementando curso a curso) destinado a apoyar el inicio de la vida profesional de nuestro alumnado. Aquellos alumnos de cuarto curso que hayan acabado y aprobado sus exámenes podrán participar en un evento organizado por la RESAD para la exhibición de sus trabajos individuales ante profesionales del sector escénico. Las características de estos eventos variarán según la idiosincrasia de cada especialidad profesional:

- Un evento consistente en la presentación voluntaria de una interpretación por cada alumno o alumna ante jefes de casting, representantes o directores de escena. Para ello los actores deberán preparar bien monólogos o bien escenas que no correspondan necesariamente al material didáctico trabajado en la Escuela. Sus trabajos pueden estar tuteladas por profesores y serán supervisados por la organización del evento. Se realizará en el escenario de la sala A con la asistencia técnica necesaria.

- Un evento consistente en la exposición colectiva con unos stands individuales y voluntarios que incluyan un portfolio de cada diseñador y director. Se invitará a miembros de la Academia de Artes Teatrales, de la ADE, así como a directores de teatros nacionales o públicos, directores de escena, compañías independientes y, en general, gente del sector.

- Un evento consistente en la presentación colectiva de los dramaturgos con la exhibición voluntaria de un portfolio individual con sus obras y que pueda incluso acompañarse de la lectura dramatizada de algún fragmento de una de sus obras. Se invitará a miembros de la SGAE, directores de escena, productores, compañías, secciones de nuevas dramaturgias de teatros, etc.
- Inmediatamente finalizado el curso la RESAD publicará un libro-directorio de la promoción de alumnos que termina sus estudios.
- Proponemos dar visibilidad individual a cada alumno en sus trabajos de tercer y cuarto curso. Para ello la RESAD realizará unas fichas individuales de cada actor, director, diseñador y autor que incluya: foto, nombre, estudios, experiencia. Estarán a disposición del público asistente a las funciones de modo que pueda informarse del currículum de cada miembro del elenco.
- Queremos dar visibilidad a los logros y trayectorias de nuestros egresados en todos los medios de la RESAD. Mostraremos en las pantallas de hall y de cafetería sus trabajos de la cartelera teatral y sus logros en la investigación.
- Queremos dar visibilidad a los logros y trayectorias de los profesores de la RESAD en todos los medios a cargo de la RESAD y en las pantallas de hall y de cafetería.
- Queremos dar visibilidad a los logros del personal (según su capacitación y sus labores) de los departamentos técnicos en todos los medios de la RESAD.
- Queremos organizar unas jornadas de puertas abiertas a la RESAD para promover nuestros estudios entre posibles estudiantes, y el público teatral en general.
- Queremos organizar charlas en institutos realizadas por los alumnos o egresados con el doble fin de la promoción de los estudios de la RESAD y la promoción de nuestros alumnos (experiencia y contactos).
- Promoveremos la participación de los espectáculos de la RESAD en festivales nacionales e internacionales. Volveremos a incentivar los intercambios entre escuelas de Arte Dramático. Recuperaremos los proyectos de programación de algunos espectáculos en un teatro madrileño.
- Continuaremos y ampliaremos los convenios de Prácticas Externas.
- Continuaremos el Programa DUPLO (experiencia remunerada a alumnos que asisten a personas de la tercera edad).

- Continuaremos las relaciones de la RESAD con los teatros de régimen público para la colaboración y ayuda mutua en bien de nuestros alumnos y trabajadores.
- Promoveremos la formación continuada del personal técnico. Promoveremos la organización de cursos específicos en la RESAD e incentivaremos experiencias profesionales y creativas en otras escuelas por medio del programa Erasmus.
- Promoveremos la formación continuada del profesorado. Promoveremos cursos específicos en la RESAD e incentivaremos experiencias profesionales y creativas por medio del programa Erasmus.
- Desarrollaremos la capacidad de nuestros intercambios Erasmus.
- Iniciaremos contactos con un departamento de lenguas de la Universidad o de alguna Escuela Oficial de Idiomas para su colaboración como centro lingüístico (de examinación) asociado a la RESAD con el fin de que nuestros alumnos puedan progresar en su conocimiento de idiomas y obtener su reconocimiento lingüístico para la solicitud de becas.
- Organizaremos un congreso internacional bianual sobre pedagogía del arte dramático.
- Continuaremos con la organización anual de un congreso o de actos sobre “Feminismos” que incluyan ponencias, grupos de trabajo, exhibiciones, etc.
- Organizaremos un día de la Inclusión (Discapacidad, migrantes...)
- Ampliaremos la oferta educativa de la RESAD en el ámbito del master. Volveremos a plantear la activación de los programas de máster de la RESAD (Siglo de Oro y Inclusión a falta de activarse).
- Daremos solución al comedor de los alumnos.
- Promoveremos la actividad de la Asociación de Alumnos de la RESAD brindando apoyo de asesoría para la obtención de subvenciones y ayudas.
- Promoveremos la intervención y la capacidad de voto de los alumnos en los órganos del centro y la comunicación entre alumnos y órganos pedagógicos o directivos.
- Realizaremos la evaluación del plan de estudios propio.
- Promoveremos trabajos para desarrollar la evaluación de la docencia y desarrollaremos un modelo piloto de evaluación. Además del diseño de un formulario adecuado la evaluación solo será útil si va acompañada de acciones de refuerzo a la docencia.

- Proseguiremos las mejoras de accesibilidad en el perímetro exterior del edificio de la RESAD.
- Crearemos programas de accesibilidad a los espectáculos de la RESAD con la colaboración de intérpretes o de mediadores formados para tal fin (personas de la escuela o de otras instituciones).
- Promoveremos la creación de un cargo de la RESAD o transversal para todas las escuelas superiores de EE.AA. que trabaje por el desarrollo de la inclusión en los estudios artísticos.
- Promoveremos la publicación de libros y artículos sobre la experiencia práctica del profesorado en la docencia directa.
- Promoveremos la realización de videos pedagógicos a cargo de los departamentos didácticos.
- Profesionalizaremos el trabajo de gestión de las redes institucionales de la RESAD.
- Trabajaremos por la consecución de las cátedras, que debería ir en paralelo con los estudios de master en la RESAD.
- Protegeremos los derechos de la plantilla de profesores interinos.
- Favoreceremos que los profesores en comisión de servicio en la RESAD puedan permanecer en la escuela.
- Favoreceremos la contratación de especialistas en aquellos casos que sea necesario y, al tiempo, primar la contratación de los profesores en bolsas de interinos.

4. Evaluación del proyecto de dirección

Cada objetivo básico propuesto en este proyecto de dirección, así como las líneas generales de actuación, deberán ser evaluadas sistemáticamente, lo que permitirá, entre otras cosas, analizar las dificultades encontradas y realizar propuestas de ajuste y mejora con propuestas alternativas para explorar de cada una de las distintas acciones emprendidas. A su vez, este proceso de evaluación se irá ajustando de acuerdo a los cambios y circunstancias que se vayan produciendo en el ámbito escolar para ajustar lo máximo posible y, en cada caso, proponer las correspondientes mejoras.

Para la evaluación de la actividad formativa, resulta necesario saber qué aspectos del proyecto de dirección se deben corregir, cuáles se deben reforzar y qué elementos se deben incorporar para lo cual se llevará a cabo una evaluación continua y sistemática del PEC, lo que dará como resultado la actualización y adaptación de la actividad escolar a las circunstancias específicas de la RESAD.

Para que el análisis del PEC sea eficaz, se contemplarán los siguientes parámetros:

- ¿Qué se va a evaluar?
- ¿Cómo se va a llevar a cabo la evaluación?
- ¿Quién va a ser el encargado de realizarlo?
- ¿Cuándo se va a desarrollar el análisis?

Los criterios de evaluación que se seguirán para la evaluación son:

- **Formativa:** observación y conocimiento del desarrollo de las actividades para ir estableciendo las correcciones oportunas.
- **Adecuación:** grado de adaptación de las propuestas y las finalidades previstas.
- **Coherencia:** congruencia entre el desarrollo de la acción y las intenciones y las finalidades previstas.
- **Funcionalidad:** utilidad de las medidas puestas en práctica para dar respuesta a las necesidades detectadas.
- **Relevancia:** importancia de las medidas adoptadas para dar respuesta al diagnóstico efectuado de la realidad.
- **Calidad:** nivel que atiende y analiza el mantenimiento y la mejora de las diferentes variables y factores educativos.
- **Sumativa:** nivel de desarrollo alcanzado en función de unos mínimos deseables tanto a nivel de cantidad como de calidad.
- **Satisfacción:** relación establecida entre los resultados alcanzados, el esfuerzo realizado y las expectativas previas.

En cuanto a los instrumentos y el proceso de evaluación, esta se llevará a cabo mediante indicadores concretos para cada una de las dimensiones y ámbito evaluable.

La temporalización de la evaluación, para que derive en actuaciones que puedan implementarse con la adecuada diligencia y presteza, se realizará con una periodicidad lo más constante y breve posible. En todo caso, se realizará, al menos, cada semestre de cada curso, al finalizar cada curso y a la mitad de la implantación del Proyecto.

La evaluación de cada dimensión requerirá de unos agentes o actores diferentes, que serán escogidos de acuerdo a la cuestión evaluada, dando prioridad a los miembros de la comunidad escolar implicados directamente en la implantación de la medida.

Los ámbitos de la evaluación serán los siguientes:

- Valoración del plan y resultados.
- Valoración de la organización, funcionamiento y gestión.
- Valoración de las actividades y recursos empleados.

En cuanto a las dimensiones que se evaluarán, serán las siguientes:

- Infraestructuras y equipamientos. El objetivo es confirmar la adecuación de los mismos a las exigencias legislativas y conocer el grado de idoneidad de las infraestructuras en cuanto a los procesos de convivencia en el centro y desarrollo de la actividad. Para ello, se realizará un inventario de los recursos materiales y un análisis valorativo por el claustro de profesores y por los alumnos para conocer las áreas de mejora. En cuanto al momento de realización, se hará al elaborar el plan de evaluación y en su fase final.

- Estado de los profesionales del centro. Se estudiará si el personal de la RESAD, PAS y personal docente, es suficiente para dar respuesta a las necesidades, su impacto en los procesos de enseñanza y aprendizaje y objetivos en la formación del alumnado y la alineación de los profesionales con el modelo educativo del centro y el resto de la comunidad.

- Estado del alumnado. Haremos un análisis estudiando el grado de colaboración entre los estudiantes, intentando que sus motivaciones y experiencias resulten positivas para su rendimiento y para conocer el clima de convivencia y prevenir así posibles conflictos. Por otra parte, será fundamental valorar la orientación laboral, así como valorar los diferentes currículos de cada itinerario, evaluando las modificaciones de los planes de estudios que se propongan. Igualmente, se evaluarán también aquellas actividades extraescolares observando la adecuación y conveniencia con el currículo y con la ampliación del perfil profesional de cada alumno.

- Organización de tiempos, espacios y recursos. Se hará un análisis pormenorizado de la toma de decisiones respecto a los tiempos, espacios y recursos. Así, serán evaluados cada curso los horarios lectivos y sus aulas, los períodos de entrada y salida en sala o teatro para las muestras y la adjudicación de las mismas, la organización y desarrollo de las reuniones de departamento, reuniones de órganos y claustros y sus respectivos lugares de reunión (sala de profesores y departamentos) y, sobre todo, si los recursos de los que dispone cada uno de estos espacios son los adecuados para la realización de dichas actividades.

- Normativas del centro, órganos y participación. Se valorará la funcionalidad y articulación tanto de las normativas como del funcionamiento, composición y dinámicas de tareas de los diferentes órganos del centro, así como los modos de participación y las iniciativas que se propongan desde la comunidad escolar.

- Relaciones exteriores. Se propondrá a cada institución externa (organismos de la Administración nacional o local, teatros y otros centros educativos) y profesional con los que la RESAD establezca algún tipo de relación que realicen una valoración de nuestro centro y de la mutua colaboración. Asimismo, se propondrá a toda persona externa que tenga contacto o colabore con el centro, desde quien asista a un espectáculo hasta quien desarrolle su profesión en él, una valoración de su participación en el centro. Por otra parte, y muy importante, debido a que es la imagen institucional de la RESAD, se analizará la utilización de la página web y de las redes sociales del centro para detectar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las mismas.

5. Propuesta de equipo directivo

DIRECCIÓN:	Nuria Alcorta Calvo
VICEDIRECCIÓN:	Pedro Vllora Gallardo
JEFATURA DE ESTUDIOS:	Agustina Aragón Pividal
JEFATURA DE ESTUDIOS:	Juan Pedro Enrile Arrate
JEFATURA DE ESTUDIOS DE PRODUCCIÓN:	Gregorio Pastor González (Goyo)
SECRETARÍA ACADÉMICA:	Felisa de Blas Gómez (Fela)