

Instituto de Investigaciones Bibliográficas

Plan de trabajo 2024-2028

Dra. María Andrea Giovine Yáñez

**El patrimonio documental mexicano ante los retos del siglo XXI:
interdisciplina, innovación y vinculación**

Índice

Presentación	4
Diagnóstico	4
Innovación tecnológica y globalización: nuevos escenarios para el desarrollo de la cultura y el conocimiento	6
Desafíos actuales y necesidades específicas	7
Visión.....	8
Ejes del plan de trabajo	9
1. Interdisciplina	9
1.1. Bibliografía y hemerografía mexicanas con enfoque interdisciplinario	10
1.2. Desarrollo de proyectos de las nuevas líneas de investigación del IIB	12
1.3. Investigación, consolidación y difusión sistematizadas de las colecciones de la BNM y HNM	13
2. Innovación y tradición	14
2.1. La BNM y la HNM ante los retos del siglo XXI: fomento al depósito legal, a la conservación, preservación, catalogación, acceso y difusión del patrimonio documental nacional	14
2.2. Innovación tecnológica e integración de Inteligencia Artificial	16
2.3. Puesta en marcha e impulso al Centro de Preservación Documental (CPD) en Juriquilla, Querétaro.....	21
2.4. Fortalecimiento de la docencia, la investigación y la difusión de la investigación	24
Investigación.....	24
Docencia	24
Apoyo a la investigación	26
Área editorial	26
Difusión y divulgación	29
2.5. Modernización y desarrollo de la infraestructura	32
3. Vinculación	33
3.1. Hacia el interior: BNM-HNM-IIB-CPD. Fomento al intercambio de saberes y trabajo colegiado y en equipo.....	34
Fortalecimiento y desarrollo de la comunidad	34
3.2. Hacia otras dependencias de la UNAM: la BNM-HNM y la bibliografía y hemerografía mexicanas al servicio de la Universidad	35
3.3. Hacia otros Estados de la República Mexicana: la BNM-HNM como líderes y copartícipes del trabajo bibliográfico y hemerográfico a nivel nacional	36
3.4. Hacia el extranjero: la BNM-HNM-IIB en el contexto global.....	37
3.5. Fortalecimiento de la misión social de la BNM-HNM-IIB, ampliación de públicos, accesibilidad y difusión del patrimonio documental mexicano.....	37
Impulso a una imagen más moderna, accesible y democrática de la BNM y HNM	38
Vinculación con organismos públicos y privados, así como con la sociedad civil para conseguir recursos extraordinarios	39

Presentación

En respuesta a la convocatoria publicada en la Gaceta UNAM el 4 de diciembre de 2023, presento el plan de trabajo que pongo a la consideración de la Honorable Junta de Gobierno, del señor rector, Leonardo Lomelí Vanegas, del coordinador de Humanidades, Dr. Miguel Armando López Leyva, y de la comunidad del Instituto de Investigaciones Bibliográficas, la Biblioteca Nacional y la Hemeroteca Nacional de México para el periodo 2024-2028.

En los últimos años, la Biblioteca Nacional de México (BNM), la Hemeroteca Nacional de México (HNM) y el Instituto de Investigaciones Bibliográficas (IIB), el cual concentra su trabajo de investigación y difusión en el patrimonio documental que éstas resguardan, han trabajado por afianzar su lugar en el escenario nacional, en especial frente a la Universidad Nacional Autónoma de México, que ha sido su casa desde hace casi cien años. Sin embargo, queda mucho camino por recorrer para cumplir más cabalmente con nuestra misión social de dimensión nacional y poder enfrentar, desde el fomento a la pluralidad, los retos que el siglo XXI impone a una Biblioteca y Hemeroteca Nacionales y a la investigación y preservación de sus acervos. Esa misión social nacional, plural y renovada, en sintonía con la propia misión social de la Universidad de la nación, implica acercarse a la cultura escrita y al patrimonio documental de manera incluyente y desde una óptica esencialmente interdisciplinaria, con claras apuestas por el mañana a través de la innovación, no sólo a nivel tecnológico, sino en la raíz misma de la concepción contemporánea de una biblioteca nacional, de naturaleza patrimonial, y fomentando una imagen pública más nítida, cercana y accesible a los usuarios como una institución de memoria viva, responsable del resguardo, conservación, proyección y estudio del patrimonio documental de la nación mexicana. Para lograrlo, hoy, ya bien entrado el siglo XXI, trabajar de forma multi, trans e interdisciplinaria con enfoques que abreen de diversas áreas del conocimiento representa una vía de acceso a una realidad compleja y poliédrica que exige miradas múltiples y plurales.

Diagnóstico

Nos encontramos casi a la mitad de la segunda década del siglo XXI, una época de cambios vertiginosos en todos los sentidos, un momento histórico que nos pone frente a una serie creciente de desafíos complejos y multifacéticos que afectan a nivel individual, comunitario y

global. Si bien la escala de los desafíos que enfrenta el mundo contemporáneo nos rebasa — cambio climático, escasez de recursos naturales, pobreza y desigualdad, migración y crisis humanitarias, discriminación, analfabetismo y marginación, nuevas estructuras laborales a partir de la tecnología y de nuevas lógicas económicas, aparición de enfermedades pandémicas y necesidad de sistemas de salud más robustos y democráticos, seguridad y ética cibernética, gobernanza global y cooperación internacional—, gran parte de la respuesta a dichos desafíos se encuentra en la educación y el acceso al conocimiento con el fin de abordar eficaz y concertadamente los problemas y construir un futuro más sostenible, incluyente y equitativo. En este contexto, la Universidad de la nación en general y la BNM-HNM-IIB en particular tienen mucho que aportar desde su misión social y su vocación de servicio con el conocimiento y la cultura.

La generación y acceso al conocimiento ha vivido una revolución en pocos años desde el surgimiento del internet y su accesibilidad a la información hasta el amplísimo potencial de aplicación de la inteligencia artificial generativa. Los usuarios están modificando su relación con las bibliotecas, los archivos y demás instancias depositarias de memoria y conocimiento. Vivimos un cambio de paradigma en la educación, ante la consolidación de modalidades híbridas y virtuales, y en la investigación y consulta documental ante la digitalización y la posibilidad de acceder a acervos internacionales sin salir de casa. Tenemos el mundo a un clic de distancia y estamos inmersos en un mar de información. Vivimos en un contexto de inmediatez, rapidez y vértigo informativo que constantemente nos pone en una encrucijada entre superficialidad y profundidad en nuestras búsquedas de información. De modo que, desde la Universidad y la BNM-HNM-IIB, tenemos la obligación de contribuir críticamente a la valoración de ese frágil equilibrio. Nuestra institución, en tanto responsable de acopiar, acrecentar, preservar, estudiar y difundir el patrimonio documental mexicano, epicentro de la memoria escrita de nuestro país, representa un necesario puente con el pasado para poder mirar el presente y proyectar el futuro. En un mundo así, una biblioteca y la investigación que en ella se realiza tiene que modernizarse en la raíz más profunda de su vocación de servicio y ese proceso parte de atreverse a contestar en colectivo qué representa, pues, una biblioteca nacional y patrimonial en el contexto contemporáneo y cómo puede enfrentar de mejor manera los retos del siglo XXI.

La sociedad del conocimiento hiperconectada de la cual formamos parte y que ha sido hasta hoy la impronta del siglo XXI se ha caracterizado, entre otras cosas, por un acelerado avance tecnológico y de generación de nuevos conocimientos, así como por la articulación de saberes pertenecientes a diversos contextos. En ese sentido, el universo digital, la economía global y la naturaleza intermedial del mundo contemporáneo están revolucionando la educación, la ciencia, la creación cultural y, en general, la forma en que nos acercamos al conocimiento, por lo que deben considerarse clave para impulsar el desarrollo de nuestro país y para hacer de él un lugar más incluyente.

Al mismo tiempo, en materia de acceso a la cultura y la información nuestro país tiene el reto de alfabetizar y conectar a un amplio sector de la población que por razones geográficas, sociales, históricas, lingüísticas o de pertenencia comunitaria ha quedado marginado y, al mismo tiempo, se debe garantizar el derecho de todas y todos a la educación, la información y la cultura. Asimismo, resulta vital impulsar la equidad de género y la colaboración transgeneracional, así como desarrollar nuevas dinámicas institucionales que permitan trabajar de manera más horizontal, de forma que podamos ser una comunidad más incluyente, plural, consciente y humana de cara al futuro.

En el contexto de un siglo en el que se han afianzado la globalización, el trabajo colegiado y la necesidad de intercambiar aprendizajes y socializar los frutos de nuestra labor con colegas de distintas latitudes, y ahora que la tecnología cada vez vuelve más sencillo colaborar con pares en otras ciudades, otros países y otras regiones geográficas, se hace imprescindible aprovechar la posibilidad de entablar diálogos permanentes y acciones de colaboración —por supuesto, por principio de cuentas, hacia el interior de nuestra institución y luego hacia afuera— con otras áreas de nuestra Universidad, con colegas de otras Universidades e instituciones en diferentes Estados de la República y con colegas de otros contextos internacionales.

En esa misma línea, ante los cambios recientes que ha experimentado el mundo y que han impactado en muchos niveles la forma en que hemos generado conocimiento y nos acercado a él —podemos pensar en la pandemia de Covid-19 y las nuevas dinámicas que generó en nuestras formas de trabajar, estudiar, informarnos y relacionarnos los unos con los otros, así como en el surgimiento de la inteligencia artificial generativa (*e.g.* Chat GPT o Bard de Google)

que está produciendo una revolución en el mundo— resulta imprescindible fortalecer a nuestra institución, a través de la innovación, la vinculación y la interdisciplina, para enfrentar los retos de un mundo que hace poco más de un lustro era otro y que seguramente seguirá cambiando a gran velocidad. El desarrollo, y no solo la adopción, de tecnologías es un aspecto crucial para garantizar una implementación efectiva y sostenible en el tiempo.

La BNM y HNM deben convertirse en un lugar esencial de encuentro del conocimiento y la cultura con la gente, un espacio simbólico y real en el que todas y todos los mexicanos podamos sentir cercanía con nuestro patrimonio documental. Hoy más que nunca resulta prioritario redefinir su papel y hacer de ellas instituciones modernas, accesibles y cercanas, así como un espacio de aprendizaje, investigación, reflexión y convivencia, un lugar de trabajo en el que se valore y ponga en juego el binomio tradición-innovación y se generen nuevas dinámicas de interacción basadas en la transversalidad, la colaboración, el respeto y la transparencia.

Desafíos actuales y necesidades específicas

El caso del IIB es excepcional en el subsistema de Humanidades pues, además de las tareas propias de la generación de conocimiento especializado, su existencia y quehacer se derivan de la gestión, administración y fortalecimiento de los acervos que resguardan la BNM y HNM y que es una encomienda federal. Esta naturaleza institucional específica conlleva desafíos y necesidades que es preciso atender, entre ellos, la importancia de la generación de recursos extraordinarios y el fortalecimiento de un esquema de financiamiento con apoyo de aliados de diversos sectores de la sociedad. Para la próxima administración será clave conseguir los recursos humanos y materiales que implica echar a andar el Centro de Preservación Documental en Juriquilla, Querétaro, y continuar fortaleciendo la planta académica y administrativa con el fin de hacer frente a las tareas sustantivas de la BNM-HNMN-IIB. La secretaría administrativa es un área que resulta prioritario revisar para cumplir de mejor manera las tareas de gestión administrativa, de recursos humanos y materiales. Se requiere un esfuerzo concertado con el fin de unir los trabajos bibliotecológicos con los de la historia de las colecciones y su divulgación para cumplir la misión de la BNM y HNM y, en general, tener una visión más amplia e incluyente del patrimonio documental. Esto implica extender nuestras colecciones y su estudio para integrar, por ejemplo, aplicaciones móviles y videojuegos pues también son patrimoniales, fomentar la inclusión y el estudio de productos editoriales

alternativos al cauce tradicional y a la industria editorial canónica, así como ampliar nuestra concepción de la bibliografía y la hemerografía mexicanas con un espectro más plural, incluyente, diverso y contemporáneo. Asimismo, se requiere reforzar las tareas de inventario y catalogación y robustecer los servicios de referencia, así como seguir enfrentando los desafíos de la preservación digital e implementar proyectos de cosecha de publicaciones digitales en acceso abierto tanto en BNM como en HNM e impulsar el desarrollo de las colecciones.

Es vital estrechar los vínculos entre investigadores y técnicos académicos, optimizar los procesos del departamento editorial para que las investigaciones tengan una salida más rápida y efectiva y hacer planes de promoción para que nuestras publicaciones lleguen a su destino y se posicionen entre sus pares. Los investigadores de nuestro Instituto luchan constantemente por contar con espacios en los programas de licenciatura y posgrado para impartir su carga docente y compartir sus conocimientos especializados, para lo cual es prioritario buscar salidas. A través de diversos mecanismos de vinculación es necesario también incentivar el estudio de colecciones que no están siendo estudiadas y, a través de la interdisciplina, ampliar nuestro espectro más allá de la historia y la filología, así como incrementar los mecanismos de difusión del patrimonio documental para que lleguen a públicos que hoy no atendemos (niños, estudiantes del bachillerato, adultos mayores, personas con capacidades diferentes, hablantes de lenguas originarias). Es importante seguir aprovechando el alcance de las actividades virtuales y trabajar por la difusión del patrimonio en múltiples formatos y plataformas (Radio y TV UNAM, redes sociales, actividades presenciales, alianzas con otras instituciones culturales). También es fundamental generar nuevas dinámicas institucionales y trabajar por garantizar un espacio donde imperen la equidad de género y de todo tipo, el respeto, la pluralidad, la transversalidad y la transparencia en la toma de decisiones y en los procesos institucionales. Nuestra imagen institucional debe modernizarse y hacerse más cercana a la sociedad, enfatizando su vocación de servicio.

Visión

A la luz de lo anterior, considero fundamental que la visión de nuestra institución se ajuste y sintonice con los retos del mundo contemporáneo para posicionar a la BNM y HNM como referentes en el contexto de las bibliotecas y hemerotecas nacionales, a través del refrendo de su compromiso con la sociedad mexicana, la modernización y la innovación tecnológica con integración y respeto a la tradición, la investigación interdisciplinaria de sus acervos, la

vinculación con otras instituciones, tanto nacionales como extranjeras, la difusión y accesibilidad de sus colecciones, no solo las antiguas sino las nuevas y las futuras, la construcción de puentes con todos los públicos y la diversificación de los mismos, sin menoscabo del fortalecimiento de la bibliografía y hemerografía mexicanas en áreas tanto consolidadas como menos atendidas, pero con una estrecha vinculación social y una sinergia positiva y flexible con las necesidades y fortalezas de la BNM y HNM y el IIB, buscando el equilibrio entre el acceso y la conservación del patrimonio documental.

Mi visión para el futuro de la BNM, la HNM y el IIB es el de una institución moderna e incluyente, con mayor visibilidad y trascendencia social, capaz de hacer frente a los retos del siglo XXI, que siga reinventando su posición de vanguardia en la defensa, catalogación, difusión e investigación del patrimonio documental mexicano, así como en la formación de nuevos cuadros y generaciones de especialistas en cultura escrita e historia del patrimonio documental, a través de la apertura de espacios para la docencia y la difusión. También deseo que, en conjunto, podamos construir un lugar de trabajo donde imperen la pluralidad, la participación, la vitalidad y el diálogo académico en un marco de convivencia, respeto y crecimiento profesional para todos y cada uno de sus miembros.

Así pues, para lograr este nuevo compromiso con México, con la sociedad y con la Universidad propongo el siguiente plan de trabajo, el cual, como he venido planteando, está centrado en tres ejes fundamentales: **interdisciplina, innovación y vinculación.**

Ejes del plan de trabajo

1. Interdisciplina

Sin duda alguna, la interdisciplina define la esencia del trabajo bibliográfico. Por ello, el estudio de la cultura escrita, de sus actores y fundamentos, de su evolución y del impacto que ha tenido en la historia de las sociedades requiere de una mirada múltiple que rebasa las fronteras disciplinarias tradicionales. Las líneas de investigación del IIB acaban de pasar por un proceso de revisión y reestructuración colegiada en el cual se otorgó un lugar privilegiado a la bibliografía y su relación con otras disciplinas. Ahora es importante aprovechar ese cimiento para fortalecer el estudio de los acervos no sólo desde la historia y la filología, como se ha venido haciendo hasta el momento de manera prioritaria, sino desde los enfoques e intereses de investigación de otras muchas disciplinas (la sociología, las ciencias políticas y sociales, las

relaciones internacionales, el derecho, la física, la biología, la química, la geografía, las matemáticas, la ingeniería, la filosofía, la pedagogía, la arquitectura, la estética, la lingüística, la traductología, la ciencia de datos, entre un enorme etcétera) que pueden nutrir y nutrirse de la historia del patrimonio documental y del estudio de la producción escrita nacional.

La primera sistematización de la colaboración interdisciplinaria que sería deseable promover debe establecerse hacia el interior de nuestra institución, aprovechando de una manera más sistemática y concertada los saberes que, desde distintas disciplinas, se conjuntan en los perfiles de los académicos del IIB y sus diversas especialidades. Es necesario impulsar desde adentro un diálogo permanente entre la investigación y los diversos procesos técnicos con el fin de que tanto ambas institucionales nacionales como el IIB puedan cumplir cabalmente su misión.

1.1. Bibliografía y hemerografía mexicanas con enfoque interdisciplinario

La amplitud de temas de los acervos de la BNM y la HNM exigiría la participación de especialistas de prácticamente todas las áreas del conocimiento, lo cual es imposible de lograr a través de la planta académica con que contamos. Sin embargo, ampliar nuestro alcance es posible si se suman, articuladamente, esfuerzos de académicos de otras dependencias, así como de estudiantes, tesis de licenciatura y posgrado, prestadores de servicio social y becarios posdoctorales, ya sean de la UNAM, de CONACHYT, de otras universidades de México o del extranjero.

Como un ejemplo del tipo de trabajo colaborativo interdisciplinario que imagino, diseñado específicamente para visibilizar y analizar el patrimonio documental de nuestro país, propongo conjuntar y conjugar el trabajo de investigadores del IIB en co-liderazgo con académicos invitados en un proyecto colectivo de gran envergadura que se ocupe de coordinar y analizar críticamente —y desde la mirada de diversas disciplinas— la historia del patrimonio documental mexicano y de la cultura escrita en México (desde la época prehispánica hasta la actualidad) como un primer acercamiento sistemático a un tema sobre el cual quizá ya se ha escrito, pero sin pensarlo desde el encuadre específico que le dan la BNM y la HNM. Otros proyectos destinados a evidenciar la relevancia de una mirada colectiva e interdisciplinaria sobre la construcción del patrimonio bibliográfico y hemerográfico nacional que considero oportuno impulsar podrían dedicarse a la historia de la diplomacia científica mexicana a través de la prensa, un proyecto que permitiría evidenciar la importancia del cruce entre ciencia, política, relaciones internacionales y sus canales de difusión escrita, prioritariamente publicaciones periódicas. Desde el punto de vista de la producción escrita, tenemos también

una deuda pendiente con la historia de la ciencia desde una perspectiva específicamente bibliográfica, un proyecto que sólo puede realizarse desde la suma de enfoques disciplinarios.

Atendiendo al hecho de que el trabajo interdisciplinario implica en sí mismo la generación de relaciones entre agentes de distintas áreas del saber, el eje de interdisciplina que aquí propongo tiene muchas intersecciones con el de vinculación, que se esbozará más adelante. En este contexto, para lograr este tipo de trabajo, juzgo de vital importancia el desarrollo de vínculos concretos con otros socios al interior y exterior de la UNAM abocados al estudio de campos del conocimiento específicos con el propósito de organizar, bajo el liderazgo del IIB, proyectos de identificación, recuperación bibliográfica y hemerográfica, estudio y proyección de colecciones de la BNM y la HNM que han sido aún poco trabajadas o estudiadas de forma parcial y por lo general sin tomar en cuenta consideraciones de índole bibliográfico sobre el ámbito de producción y recepción, tan necesarias para la comprensión cabal del desarrollo de la cultura escrita.

Así, estoy convencida de que el establecimiento de diversos modelos de convenios, bases de colaboración y proyectos interinstitucionales que permitan contar con la participación de alumnos de diversos niveles (licenciatura, maestría y doctorado) y con distintas funciones (como tesis, becarios o prestadores de servicio social) y con otros investigadores, bajo la conducción y guía de académicos del IIB, sería extremadamente benéfico para el estudio de las colecciones nacionales. Este planteamiento complementaría el trabajo que se desarrolla en algunos proyectos antiguos y recientes del IIB porque permitiría fortalecer la línea de investigación de bibliografías y hemerografías en áreas del conocimiento que hasta el momento no se abordan en las investigaciones desarrolladas en el IIB.

Por tomar sólo unos pocos ejemplos, sería de gran provecho la sinergia con los colegios y posgrado de Pedagogía para el estudio de la colección de la Escuela Nacional Preparatoria, con la Facultad de Música para el registro y análisis de nuestra colección de partituras, así como con los colegios, posgrados e institutos que se dedican a la geografía para el rico acervo de la mapoteca; del mismo modo, los estudiantes y académicos de la ENALLT y de la Facultad de Filosofía y Letras, de diversos institutos de la Coordinación de la Investigación Científica y de la Coordinación de Humanidades, podrían unirse a los investigadores del IIB para estudiar las publicaciones periódicas extranjeras que se han resguardado en México desde la época colonial hasta el siglo XX y se podrían establecer convenios con la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, la Facultad de Derecho, el Colegio de México, la Facultad de Economía y otras instituciones interesadas en las Relaciones Exteriores para el estudio de colecciones dedicadas a la prensa de los Estados de la República o bien las dedicadas a temas de jurisprudencia y

política. Asimismo, y en línea con las sinergias estratégicas, es de vital importancia establecer una alianza con la Coordinación de Difusión Cultural para potenciar la difusión de nuestros acervos nacionales y fomentar su uso y disfrute, así como trabajar junto con la Coordinación de Literatura con miras a generar una historia de la lectura en México en vinculación con los acervos nacionales y considerando los cambios que ha experimentado la noción de textualidad y sus canales de circulación a lo largo del tiempo. Sirvan estos pocos ejemplos del tipo de trabajo interdisciplinario que propongo para poner de manifiesto algunas de las vías de estudio de nuestros acervos a través de alianzas estratégicas con un conjunto más amplio de actores académicos e institucionales.

1.2. Desarrollo de proyectos de las nuevas líneas de investigación del IIB

Varias de las nuevas líneas de investigación producto de la reestructuración recientemente realizada al reglamento interno del IIB no cuentan aún con proyectos específicos, por lo cual considero esencial fomentar el desarrollo de iniciativas para apuntalar ese crecimiento y diversificación académicos. En ese sentido y para dar un ejemplo relacionado con la línea de historia de la lectura, como se mencionó antes, se podrían establecer vínculos con la Coordinación de Literatura, la Cátedra Extraordinaria de Fomento a la lectura José Emilio Pacheco y el IBBY (Organización Internacional para el Libro Juvenil). Pensar hoy en día en la historia de la lectura y más aún en el contexto de las nacionales implica reflexionar sobre alfabetización mediática y sobre las implicaciones de los diversos soportes y prácticas de lectura contemporáneos. Representa también la posibilidad de pensar cómo contribuir a incentivar la lectura en un país multilingüe y de una diversidad abrumadora en la que muchos mexicanos siguen viviendo en la marginación social, cultural, documental y mediática. Los proyectos de investigación de esta nueva línea pueden tener un importante impacto social si se les articula con un plan de difusión que contribuya a generar nuevas comunidades de lectores atendiendo las circunstancias específicas de sus contextos y sin pretender que la categoría de lector es única y unívoca, sino que representa muchas formas diversas de interacción con la textualidad y que hoy en día, ante el giro intermedial en el que nos encontramos, el lector es también espectador, escucha y generador de textos.

Otra línea de investigación que no cuenta aún con proyectos y que vale la pena echar a andar de manera coordinada con otras instituciones afines a nivel nacional, es la dedicada a la difusión del patrimonio documental, como detallaré más adelante.

1.3. Investigación, consolidación y difusión sistematizadas de las colecciones de BNM y HNM

Este punto se toca directamente con el de vinculación. Como dije antes, me parece vital el establecimiento de modalidades varias de colaboración, ya sea mediante bases de coparticipación y convenios, así como proyectos interinstitucionales con el fin de contar con una más amplia base de actores —alumnos, prestadores de servicio social, investigadores posdoctorales o personal académico— de diversas dependencias e instituciones dentro y fuera de la UNAM que deseen colaborar en el estudio de las colecciones de la BNM y HNM.

Por mencionar unos cuantos ejemplos, algunas de las colecciones que se podrían trabajar a través de la vinculación con otras instituciones tanto de la propia UNAM como de los Estados de la República son:

Biblioteca Nacional

Fondo Reservado

- Colección Hilario Medina, Convenio con la Facultad de Derecho y el Instituto de Investigaciones Jurídicas
- Colección de la Escuela Nacional Preparatoria: Convenio con diversas áreas dedicadas a la Pedagogía en la UNAM, Universidad Pedagógica Nacional
- Colección de Partituras: Convenio con la Escuela Nacional de Música y CENIDIM
- Colección Rafael Heliodoro Valle: Convenio con el Posgrado en Estudios Latinoamericanos, la FFyL-UNAM, CIALC, y Clacso

Fondo Contemporáneo

- Sala de materiales didácticos: Convenio con diversas áreas dedicadas a la Pedagogía en la UNAM, UPN y DIE-Cinvestav
- Sala de videoteca: Convenio con las áreas de comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
- Sala de mapoteca: Convenio con la Licenciatura y Posgrados en Geografía de la FFyL e INEGI

Hemeroteca Nacional

Fondo reservado

- Publicaciones periódicas extranjeras (1665-1920): Convenio con la FFyL, la ENALLT, institutos de la Coordinación de Humanidades y de Coordinación de la Investigación Científica de la UNAM, así como vinculación con embajadas.

- Publicaciones periódicas mexicanas (1722-1917): Convenio con Facultad de Ciencias, de Ingeniería, y Medicina, así como el Posgrado en Estudios de género (estudio de revistas femeninas), Pedagogía y Sociología (estudio de revistas infantiles).

Fondo contemporáneo

- Periódicos oficiales / Publicaciones de organismos internacionales: Convenio con la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, la Facultad de Economía, el COLMEX, RELEX, OEA y UNESCO.
- Publicaciones extranjeras: Convenio con la FFyL y la ENALLT (para estudiar el acervo tanto desde el ámbito de las letras modernas, la historia y la filología como desde otras disciplinas como la geografía, la filosofía, etc.)
- Periódicos de la CDMX: Convenio con la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y la Escuela de Periodismo Carlos Septién García.
- Periódicos de los Estados: Convenios con universidades y bibliotecas estatales.

2. Innovación y tradición

Innovación y modernización van de la mano, pero no pueden lograrse sin un profundo respeto por la historia y la tradición. En el caso de una institución de tan largo aliento como la nuestra, es fundamental reconocer y aprovechar el trabajo que por generaciones se ha venido realizando tanto a nivel de procesos técnicos como en cuanto al estudio especializado de los acervos y seguir construyendo sobre esa base con el fin de llevar a la BNM y HNM a ser capaces de hacer frente a los retos del siglo XXI desde una perspectiva moderna, modernizada y modernizadora. El mundo está cambiando día con día y por ello nuestra Universidad, como responsable de las nacionales, se encuentra trabajando en la mejor forma de enfrentar y asimilar esos retos y cambios.

En ese contexto, una institución como la BNM, en tanto responsable de custodiar, estudiar, conservar y difundir el patrimonio documental mexicano, es clave y en muchos sentidos resulta afortunado que su historia se haya vinculado estrechamente con la de la Universidad de la nación, que es por un lado garante de una tradición sostenida y de una estabilidad académica innegable y, por el otro, modelo en la búsqueda de nuevos caminos para la investigación, la innovación, la difusión y divulgación del conocimiento y la cultura. Tanto la investigación en general como las bibliotecas en particular hoy en día están tomando un nuevo rumbo ante una era de la información en la que la inteligencia artificial y las dinámicas

del contexto digital están cambiando drásticamente nuestras formas de interacción con la escritura, la lectura y los soportes en los cuales se inscribe la textualidad.

Nos ha tocado vivir un momento paradigmático en el que las formas de generar conocimiento y de interactuar como individuos dentro de una sociedad con nuevas dinámicas están viviendo una revolución. En este contexto, la BNM y HNM se ven obligadas a repensar su lugar con el fin de adaptarse a esos cambios y servir de la mejor manera a la sociedad mexicana y a la Universidad, con el fin de hacer de sendas instituciones patrimoniales un espacio propicio de custodia de la memoria nacional a tono con el siglo XXI, capaz de satisfacer las demandas de información y resguardo documental que requiere la sociedad contemporánea y de revisar el pasado y proyectar hacia el futuro, buscando hacer de ella una institución moderna, incluyente, accesible y diversa y fomentando su vocación de servicio a la Universidad y a la Nación.

A la luz de ello, es necesario seguir trabajando para construir una BNM y una HNM fuertes en las que se consideren e incorporen los avances tecnológicos con una visión, políticas y acciones actualizadas. A manera de ejemplo, en este contexto resulta prioritario comenzar a incorporar el uso de herramientas de manejo de grandes volúmenes de datos (*big data*) o inteligencia artificial para ampliar las capacidades y alcances que actualmente tienen la BNM y la HNM. En este sentido, se buscaría no sólo incorporar los avances tecnológicos producidos en otras latitudes, sino generar acciones pioneras para la creación de iniciativas encaminadas al desarrollo de herramientas digitales en el tenor de los procesos técnicos del día a día de la BNM y la HNM (como la conservación, la catalogación, la indexación, la descripción, la puesta en servicio, etc.) y en el contexto de la materialización y puesta a disposición pública de los productos de investigación de la planta académica que recaen en el departamento editorial (corrección de estilo, formación, edición). Otro objetivo de la incorporación de la IA y otras herramientas tecnológicas son la optimización del estudio de nuestros acervos respondiendo a las necesidades del quehacer cotidianos de la BNM-HNM-IIB para acelerar y hacer más eficientes diversos pasos o procesos de las investigaciones que se llevan a cabo (recopilación y tratamiento de información, minería de datos, elaboración de catálogos, análisis semántico y análisis textual asistido). Sumando nuestros esfuerzos a los de otras bibliotecas que se encuentran trabajando desde la misma lógica, todo lo anterior nos permitiría aspirar a abanderar una reflexión internacional sobre el papel de las bibliotecas nacionales ante los retos del siglo XXI y la generación de iniciativas digitales tanto para su gestión como para el estudio de sus acervos. Para este punto, sería conveniente explorar la posibilidad de hacer una alianza con el Grupo de Ingeniería Lingüística (GIL) de la UNAM, la Facultad de Ingeniería, la Facultad de

Ciencias, el C3, la CUAIEED y otras dependencias de la Universidad, así como con otros grupos internacionales abocados al desarrollo de IA en contextos bibliotecológicos y para el manejo de diversos géneros textuales de manera diacrónica.

Cabe destacar, además, que estos esfuerzos no partirían de cero toda vez que el patrimonio digital documental y la reflexión sobre las herramientas digitales más propias para nuestro quehacer han sido un punto central en las preocupaciones de nuestra institución, como desarrollo a continuación.

2.1 La BNM y la HNM ante los retos del siglo XXI: fomento al depósito legal, a la conservación, preservación, catalogación, acceso y difusión del patrimonio documental nacional

En los últimos ocho años, la BNM y la HNM experimentaron importantes cambios en los procesos técnicos gracias a la implementación de nuevos sistemas de gestión de materiales desde el ingreso por depósito legal, compra y donación hasta la puesta a disposición del usuario. Asimismo, se llevaron a cabo gestiones con diversas instituciones para potenciar la captación de la producción bibliográfica y hemerográfica nacional. Cabe destacar, además, que el desarrollo del departamento de preservación de la HNM es hoy un modelo a nivel nacional y que la pronta inauguración del Centro de Preservación Documental en la sede externa de la BNM en Juriquilla, Querétaro, y su inminente puesta en marcha abre numerosas posibilidades para el establecimiento de políticas comunes, lo cual permitirá a la BNM reforzar su papel de liderazgo natural frente a otras bibliotecas patrimoniales del país en materia de preservación, lo cual ha sido prioritario y se ha atendido desde distintas iniciativas, tanto a nivel teórico como práctico.

Por lo que respecta a la difusión y divulgación del patrimonio, responsabilidad prioritaria de nuestra institución, cabe destacar que la existencia de una nueva línea de investigación específicamente destinada a desarrollar proyectos de divulgación del patrimonio documental permite pensar en una sistematización de ésta a través de grandes ejes que deberán ser definidos de común acuerdo con la comunidad académica y mediante una total sinergia entre los departamentos encargados de encauzar los esfuerzos en este sentido. La difusión y divulgación de nuestro patrimonio deben buscar vías modernas e innovadoras de llegar a un público amplio, plural y diverso.

Con relación al fomento a la preservación, cabe destacar el liderazgo que han tenido tanto la BNM como la HNM en la elaboración colectiva de normas para la preservación del patrimonio documental de la nación, como la creación de la Norma Mexicana (NMX-R-100-

SCFI-2018. Acervos Documentales – Lineamientos para su preservación) por parte del Comité Técnico de Normalización Nacional de Documentación y el establecimiento de vínculos estrechos con otras instituciones encargadas del patrimonio documental de la nación mexicana, una participación que es importante fomentar teniendo en la mira que la BNM y la HNM deben mantener un papel clave de liderazgo en las políticas nacionales de los materiales que resguardan de forma predominante, es decir materiales que atestiguan la historia de la cultura escrita mexicana en diversos soportes a través del tiempo.

Por otra parte, hay que subrayar las contribuciones de la BNM y HNM en el ámbito de la preservación digital mediante la labor del Grupo de Preservación Digital, que, a través de sus cinco secciones de trabajo (Almacenamiento masivo, Digitalización, Estado del arte de la preservación digital, Estrategias y políticas de preservación, Sistemas de preservación digital y planes de preservación y Preservación de sitios web) ha hecho avances en la discusión de temas que es fundamental seguir apuntalando por medio de su vinculación con proyectos de investigación actualmente en curso en el IIB y con otros grupos de trabajo con objetivos similares de otros contextos nacionales e internacionales. En este sentido, es importante impulsar que la CIED siga trabajando en el proyecto de preservación digital Keepers UNAM, que tiene como objetivo definir una metodología de trabajo interinstitucional en la Universidad que promueva la preservación digital de las revistas digitales que produce y edita la UNAM y que en conjunto reúnen gran parte del conocimiento especializado que se genera y articula en nuestra Universidad.

Por lo que respecta al fomento del depósito legal, la nueva Ley General de Bibliotecas significó para la BNM un gran paso adelante al sustentar su existencia ya no sobre sucesivos decretos (1833, 1846, 1857 y 1867) sino en una ley que enmarca de forma clara la responsabilidad de las bibliotecas receptoras del Depósito Legal y los materiales que deben recibirse, a saber, toda obra editada o producida en territorio nacional, de contenido educativo, cultural, científico o técnico, distribuida para su comercialización o de forma gratuita, en formatos impreso o electrónico, analógico o digital (artículo 33). Con el fin de facilitar la entrega de los materiales obligatorios, en 2021, la BNM fortaleció los vínculos con el Instituto Nacional de los Derechos de Autor (INDAUTOR) para garantizar el monitoreo preciso de los materiales que fueron acreedores de un Número Internacional Normalizado del Libro (ISBN) y modernizó el procedimiento tanto para la recepción de materiales analógicos como para los que ingresaron vía depósito legal digital. Después de la inconformidad mostrada por los editores con respecto al depósito legal digital, que implicó la aprobación en noviembre de 2023 de un artículo 34 bis, el cual subraya la necesidad del respeto a los derechos de autor y la

implementación de medidas tecnológicas de protección para los materiales digitales, la BNM fue pionera en buscar soluciones para que los materiales ingresados por Depósito Legal pudieran ser entregados para consulta al público interesado, esencia de su trabajo como proveedora de acceso al conocimiento universal, sin dejar de brindar la debida protección a los derechos de autor gracias a la puesta en marcha de sistemas de protección tecnológica para la consulta *in situ*. Por supuesto, este difícil equilibrio entre la protección de los derechos de autor y la vocación de propiciar el acceso universal al conocimiento es una constante de la labor de las bibliotecas en el que debemos seguir trabajando, poniendo el énfasis en el liderazgo de la BNM y HNM en el establecimiento de políticas bibliotecarias a nivel nacional, pero también fortaleciendo su presencia como la biblioteca y hemeroteca de todos los mexicanos mediante acuerdos que permitan descentralizar sus servicios.

Con la finalidad de apuntalar el depósito legal, será necesario revisar críticamente qué es lo que efectivamente recibimos por esa vía de ingreso, qué se adquiere y con base en qué criterios y qué nos falta que no está en el circuito de publicación. A este respecto, tenemos una enorme deuda con la producción de editoriales artesanales, independientes y no venales que por muy diversos motivos no entregan sus materiales a la BNM, algo que debemos procurar subsanar mediante diálogos y propuestas creativas, si bien no para la totalidad de su producción, al menos sí para contar con una muestra representativa dado que es parte del patrimonio documental contemporáneo y se está quedando al margen de la BNM. Cabe mencionar que este tipo de producción forma parte del patrimonio documental mexicano más vulnerable porque, por sus características materiales, tiende a la desaparición, de modo que la BNM sería la depositaria de los vestigios de esas producciones independientes de vida corta, que nacen con fecha de caducidad. Asimismo, sería importante impulsar el desarrollo de una colección de efímeros (programas de teatro, invitaciones, menús históricos, postales) a partir de lo que tenemos en el área de Iconoteca con el fin de darle cohesión y visibilidad.

En cuanto al desarrollo de colecciones, sin duda ha sido importante la labor de inventario que ha podido llevarse a cabo desde la creación en 2010 de un departamento de Formación de colecciones e inventario, no obstante, es vital seguir apoyando estas tareas mediante, por un lado, el establecimiento de proyectos de investigación dedicados al estudio sistemático de colecciones poco trabajadas hasta ahora que permitan una mirada interdisciplinaria y de conjunto sobre la producción de sellos editoriales específicos o conjuntos de editoriales en una misma diacronía, y, por otro, a través de una sinergia más eficaz entre los distintos departamentos de la BNM para robustecer y propiciar políticas de detección de faltantes y políticas de adquisiciones para complementarlas. Ante la imposibilidad de reunir de

manera física algunos materiales que se encuentran dispersos por diversas razones, es posible trabajar en la repatriación virtual o en la reunión virtual de materiales o colecciones. El departamento de adquisiciones y el de inventarios y desarrollo de colecciones son fundamentales para el acceso de los materiales y de nuestras colecciones. Actualmente no cuentan más que con una persona académica, que ocupa la jefatura, por lo que sería importante reforzarlos con el fin de que puedan cumplir de mejor manera sus funciones. Por otra parte, es importante visibilizar y fortalecer el trabajo que se lleva a cabo con relación a las colecciones especiales, como mapoteca y materiales didácticos.

Con respecto a tareas sustantivas de una biblioteca y una hemeroteca y más aún de carácter patrimonial y nacional, como la catalogación, eslabón imprescindible para poner a disposición de los usuarios aquello que se encuentra contenido en los acervos, es necesario redoblar esfuerzos para catalogar aquello que ingresa y lo que por diversas razones se ha ido rezagando. Es clave, por una parte, seguir incorporando personal especializado en esta tarea y, por otra, echar mano de los aportes de las herramientas de IA para el manejo de grandes cuerpos de información y su potencial para contribuir en la automatización de algunas tareas de catalogación y gestión de inventarios, siempre bajo la asesoría y supervisión de los expertos en la materia. Asimismo, se deberá seguir trabajando en fortalecer la infraestructura de digitalización de la Hemeroteca Nacional Digital y la Biblioteca Nacional Digital a través de una revisión colegiada, con la asesoría de los investigadores de casa y de los comentarios de usuarios, de las políticas de digitalización y el fortalecimiento de la estructura e infraestructura de digitalización de ambas áreas que permita lograr un mayor volumen de digitalización en un plan estructurado que prevea el horizonte inmediato y a mediano y largo plazo buscando al mismo tiempo optimizar el diseño y la experiencia del usuario. En este contexto, es necesario seguir impulsando los trabajos de catalogación con base en los estándares de descripción para dar acceso a los recursos documentales como lo ha venido haciendo la BNM mediante la aplicación de RDA, en lo cual ha demostrado su liderazgo.

Cabe mencionar, además, que los grandes proyectos de digitalización requieren que especialistas que comprendan los diversos matices del contenido y de la formación de una colección trabajen junto con los técnicos especializados en los procesos, para lograr un equilibrio entre destacar el contenido y la necesaria concentración en los aspectos técnicos involucrados. Por otra parte, en otros contextos internacionales se está revisando la catalogación con una mirada más incluyente. En Estados Unidos y en Inglaterra, por ejemplo, se han puesto en marcha iniciativas de “decolonizing the catalogue” [descolonización del archivo] (en México tenemos el colectivo “despatriarcalizar el archivo”), en el marco de las

cuales se estudian los términos aplicados a la descripción del conocimiento, así como sus connotaciones sociales, genéricas y culturales. En este sentido, también es importante que, desde nuestro contexto mexicano y latinoamericano podamos revisar y en su caso reconsiderar el lenguaje y los sistemas que usamos, ya que algunas traducciones de manuales y materiales que empleamos importan sesgos culturales en nuestra forma de nombrar y jerarquizar que no nos representan. Las bibliotecas tienen una innegable dimensión social y política y no son neutras. Por ello, dado que son el espacio real y simbólico de la unión interdisciplinaria del conocimiento generado por diversos actores y estratos sociales, hoy, en el siglo XXI, tenemos la obligación de que la bibliografía mexicana no sea solo heteronormativa, masculina y podríamos incluso atrevernos a decir “blanca”, sino mucho más plural e incluyente con miras a abrazar un carácter nacional multicultural que no es un solo México sino muchos. Así pues, tenemos una deuda pendiente, por ejemplo, con una bibliografía mexicana dedicada a la producción en lenguas originarias, por ejemplo, así como una bibliografía mexicana contemporánea en todo tipo de soportes, y no solo la histórica, manuscrita e impresa, que se ha cultivado con gran tradición en nuestra institución.

Por otra parte, y dado que nuestra misión es resguardar y gestionar todo aquello que se produce en los muy diversos contextos de la producción escrita de nuestro país, también tenemos una enorme deuda pendiente con modalidades de la cultura escrita contemporánea como las aplicaciones móviles o los videojuegos (considerados dentro de las colecciones patrimoniales de otras bibliotecas nacionales del mundo) y que nosotros no hemos atendido hasta el momento. Un primer paso podría lograrse estableciendo una alianza con el Centro de Cultura Digital, que hasta ahora se ha ocupado de desarrollar numerosos proyectos de escritura digital, pero que no tiene la misión de resguardarlos para las generaciones futuras.

Aún quedan muchos procesos que se pueden seguir modernizando para mejorar la experiencia de quienes se acercan a los servicios de la BNM. Por ejemplo, recientemente se quitó el sistema de papeletas físicas y se reemplazó por un sistema de “papeletas” digitales. Es una importante optimización que puede encabezar muchas más. Del mismo modo, en cuanto al control bibliográfico, es preciso optimizar en algunas de las funcionalidades del catálogo Nautilo, que es uno de los corazones de la BNM, para facilitar la búsqueda y el procesamiento de los resultados en general y en particular las relacionadas con comunidades de invidentes y que usan otras lenguas distintas al español. Tenemos también frente a nosotros el reto de migrar la información y poner en marcha el nuevo sistema ALMA, un Sistema Integrado de Gestión de Bibliotecas, que se adquirió recientemente.

2.2 Innovación tecnológica e integración de inteligencia artificial

La integración de la IA en las bibliotecas nacionales está dando lugar a un impacto profundo que abarca desde la gestión y conservación de los acervos hasta la mejora de los servicios al usuario. Como se señala en “El impacto de la inteligencia artificial en las Bibliotecas Nacionales”, publicado en el blog de Asociación de Estados Iberoamericanos para el Desarrollo de las Bibliotecas Nacionales de Iberoamérica (ABINIA) el 28 de agosto de 2023, gracias a la IA la experiencia del usuario puede ampliarse y hacerse mucho más eficiente en varios sentidos: a través de sistemas de recomendación que optimizan el historial de búsqueda, recuperan las preferencias del usuario para ofrecerle sugerencias personalizadas e implementan *chatbots* que apoyan al usuario en su búsqueda de materiales; siempre de la mano de los especialistas, la IA puede contribuir a la automatización de tareas como la digitalización, la indexación y la gestión de préstamos, lo cual permite que quienes en este momento realicen estas tareas, dirijan sus esfuerzos hacia otras áreas y acciones o bien que tengan la posibilidad, en conjunto con las herramientas tecnológicas, de incrementar su productividad. Cabe recordar y subrayar que la función de la tecnología no es reemplazar al especialista sino ayudarlo a mejorar y acelerar su trabajo especializado. La IA contribuye también al enriquecimiento de las investigaciones, a la creación de bases de datos y a diversos pasos del análisis de la información, si bien nos expone a dilemas éticos de gran relevancia que deben analizarse en sintonía con las políticas bibliotecológicas más avanzadas a nivel internacional, como las derivadas de ABINIA y la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA).

De ahí que es fundamental conocer a profundidad las herramientas que actualmente se han ido desarrollando y elegir, en sinergia con las bibliotecas más importantes del mundo reunidas en asociaciones a las que la BNM pertenece desde hace mucho tiempo, las que respondan mejor a las necesidades de preservación, catalogación, investigación y proyección del patrimonio bibliográfico y hemerográfico nacional.

Algunos de los aspectos en los que la IA puede emplearse en nuestros contextos de trabajo de investigación, procesos técnicos y servicios a usuarios son:

- La detección y procesamiento de imágenes y textos por separado, el reconocimiento automático de entidades, materias, etcétera, a partir de los corpus textuales.
- La mejora del reconocimiento automático de caracteres (OCR) y el reconocimiento de textos manuscritos.
- Procesamiento automático del lenguaje natural para extraer información relevante de los documentos.

- La transcripción voz-texto-voz.
- La clasificación automática de documentos.
- La gestión y análisis de información con una gran reducción del tiempo.
- La mejora de búsquedas semánticas en los recursos digitales de la BNM.
- El uso de *chatbots* y realidad aumentada como herramientas para mejorar y personalizar la experiencia de los usuarios.
- La recomendación de materiales a través de algoritmos basados en las preferencias y hábitos de lectura de los usuarios.

A través de la Coordinación de Innovación y Estrategia Digital (CIED), en conjunto con las coordinaciones de la BNM y la HNM, y los comités de trabajo correspondientes, es posible realizar un diagnóstico de aquellas herramientas de IA que se deban incorporar o desarrollar para la optimización del trabajo de diversas áreas. En el caso de la investigación, se puede explorar la implementación de herramienta diseñadas para abordar los desafíos asociados con la transcripción, digitalización y análisis de documentos. Un ejemplo de esto instrumentos es Transkribus, una plataforma de IA para el reconocimiento, transcripción y búsqueda de documentos históricos, el cual podría usarse, por ejemplo, para organizar un maratón de transcripción de una selección de manuscritos de la BNM. También es posible incorporar herramientas dedicadas a la gestión de grandes cuerpos de textos científicos, como herramientas de inteligencia artificial generativa (e.g. Large Language Models o LLM). A manera de ejemplo, alimentadas por diversos especialistas con documentos de nuestros acervos, estas herramientas serían capaces de jerarquizar la relevancia de la información, delimitar contextos de lectura y funcionar como un motor de búsqueda sumamente sofisticado al revisar miles textos en pocas horas, lo cual permitiría allanar el camino de muchas de las investigaciones que hoy se desarrollan en el IIB para que el especialista se concentre en el procesamiento y articulación de la información, toda vez que el proceso de búsqueda y revisión se optimizaría y haría de modo más veloz a través de la asistencia tecnológica. Por otra parte, también sería posible incorporar herramientas de IA, alimentadas por los investigadores, para la generación de contenidos de divulgación en diversas modalidades y plataformas y para distintos públicos y usuarios.

Como se desprende de lo anterior, me parece fundamental apostar por la innovación en diversos niveles y en particular por la tecnológica, pero siempre cuidando no caer en excesos como la implementación acrítica de nuevas tecnologías o procesos. Modernizar no significa caer en modas efímeras; todo lo contrario, implica lograr un equilibrio entre el

aprovechamiento de aquello con lo que se cuenta y la implementación cuidadosa y reflexiva de nuevas tecnologías e ingenierías institucionales, asegurando su relevancia y utilidad y considerando la participación activa tanto del personal como de los usuarios, la relación costo-beneficio, así como alcances a corto, mediano y largo plazo sin perder de vista el respeto a la ética y la privacidad en su uso.

2.3 Puesta en marcha e impulso al Centro de Preservación Documental (CPD) en Juriquilla, Querétaro

El Centro de Preservación Documental en Juriquilla, Querétaro, uno de los logros de la administración saliente, es fundamental por varios motivos: porque logra la descentralización, que es algo que ha procurado y encaminado la Universidad para los próximos 40 años, porque es punta de lanza de la innovación tecnológica en cuestiones de servicios y de preservación, porque es un caso de éxito en materia de vinculación interinstitucional que puede replicarse en otros contextos y con otros fines y porque podría ser un espacio propicio desde el cual consolidar la identidad docente genuinamente interdisciplinaria enfocada en el patrimonio que, hasta el momento por diversos motivos, no ha tenido cabida en otros espacios académicos y que podría gestionarse desde el CPD con una oferta académica variada tanto en modalidad virtual como híbrida.

Así pues, uno de los proyectos que mejor puede cristalizar la noción de innovación de la BNM, la HNM y el IIB es a través del CPD. A la próxima administración le corresponde, en pleno conocimiento de su importancia estratégica, llevar a cabo las acciones para la puesta en marcha de esa entidad foránea y conseguir los financiamientos requeridos para su operación, pensando en su doble relevancia estratégica: por un lado, considerando a futuro las patentes tecnológicas universitarias desarrolladas para su funcionamiento, así como la vinculación interinstitucional y entre la Universidad y el sector privado que este exitoso proyecto vanguardista desarrollado desde la HNM puede brindar y proponer como ruta a seguir para otros temas; por el otro, dejando claro que, además de su importancia en el ámbito de la bibliotecología y la preservación, es importante idear sus actividades en tanto sede estratégica para la identidad docente del IIB tanto con un programa de posgrado propio como las labores de educación continua, a través de la impartición de cursos y talleres de diversas temáticas relacionadas con el quehacer de la BNM, la HNM y el IIB.

2.4 Fortalecimiento de la docencia, la investigación y la difusión de la investigación

Nuestros esfuerzos de investigación necesitan socializarse y llegar a los ojos y a los oídos de nuestros pares académicos y de la sociedad en general para que realmente se pueda cerrar el círculo de la comunicación académica. No sirve de nada contar con una investigación propositiva y original si los productos generados y derivados de la misma no llegan o llegan con retraso a nuestros interlocutores potenciales y al público usuario para los que se realiza. Si bien en los últimos años se han llevado a cabo varias acciones con el fin de fortalecer la investigación, la docencia y la difusión de la investigación, es preciso seguir consolidando la identidad de investigación del IIB y fortalecer la difusión de los resultados de las investigaciones a través de una oferta de docencia, difusión y divulgación rica y variada.

Algunas de las acciones que se propone desarrollar en este sentido son:

Investigación

- Reorientar el trabajo de las áreas cronológicas de investigación a través del planteamiento de nuevos objetivos de modo que sean espacios de actualización y crecimiento académico en temas de teoría y metodología. Aunque la articulación cronológica propuesta a la fecha es coherente, se requiere fomentar una mayor transversalidad entre esas tres áreas de investigación, pues los miembros no interactúan con las demás en las que no participan salvo en casos muy concretos como las Jornadas Académicas del IIB.

Docencia

- Hacer más visible el trabajo de alta especialización realizado por técnicos académicos de diversas áreas, por un lado, a través de la oferta de seminarios de trabajo sobre los distintos procesos bibliotecológicos y, por el otro, mediante la inclusión de cursos y talleres específicamente dedicados a la formación especializada en procesos técnicos con el fin de propiciar que la BNM contribuya a la formación de cuadros para la gestión y el manejo de materiales bibliográficos y hemerográficos en bibliotecas públicas y patrimoniales del país y del mundo hispanico en general. También sería posible impartir cursos en otras áreas de especialidad del personal académico de la institución, especialmente las vinculadas con el departamento editorial, como por ejemplo diseño editorial, diversas etapas de la producción editorial, encuadernación. Para lograr esta oferta renovada y que refleje de mejor modo los diversos frentes en los que actúa la BNM, HNM y el IIB sería oportuno que el Comité de educación continua incorpore

también, al menos, dos técnicos académicos designados por los coordinadores de la BNM y HNM.

- Ampliar la oferta académica del IIB con diplomados derivados de las áreas cronológicas y los seminarios de investigación, que podrían realizarse en vinculación con otras áreas de la UNAM y entidades nacionales e internacionales afines.
- Hacer un plan de educación continua que, además de temas derivados de las investigaciones que se están llevando a cabo, incorpore cursos y talleres sobre procesos técnicos (como se hace en el caso de la Norma Mexicana).
- En los últimos años, nuestra planta de investigadores ha crecido gracias al programa de renovación de la planta académica. Hace 10 años éramos 30 investigadores con un promedio de edad de los más altos del subsistema de Humanidades y cada uno lograba dar clases en algún programa de licenciatura o posgrado. Ahora somos 35 investigadores de los cuales la mitad aún no cumple 50 años y cada vez es más difícil que todos, en especial los investigadores de nuevo ingreso, encuentren espacios para cumplir con su carga docente y compartir sus saberes especializados. Además del problema pragmático que esto representa, al tener que dar clases en cualquier programa que nos acoja, no necesariamente damos clases estrechamente vinculadas con las líneas de investigación del IIB, sino más bien nos ajustamos a lo que se requiere en cada programa a nivel temático y en cuanto a enfoque metodológico con lo cual se pierde el gran potencial que tenemos como planta académica de especialistas de ofrecer un programa de posgrado sobre estudios bibliográficos y del libro, que podría proporcionar herramientas metodológicas especializadas para que los interesados se dediquen al estudio del patrimonio documental en sus áreas y periodos de especialización. Por lo anterior es prioritario, en materia de docencia, retomar las gestiones para la impartición de la Especialidad en Cultura escrita y patrimonio documental, la cual podría gestionarse desde Juriquilla, en formato virtual o híbrido. Si esta alternativa resulta viable, a futuro podría pensarse en el diseño e impartición de una Maestría, lo cual, por un lado, contribuirá al fortalecimiento de la oferta académica en materia de historia, estudio y gestión del patrimonio documental en nuestro país y, por otro, permitiría que nuestra planta académica de especialistas tuviera un espacio idóneo para impartir su docencia en programa que reflejaría la identidad de nuestro quehacer.

Apoyo a la investigación

La investigación de vanguardia es la médula misma del conocimiento. Sin embargo, de nada sirve contar con investigaciones de punta si éstas no tienen una salida propicia, ya sea a través de productos de docencia o de investigación (tanto en el tenor de la difusión como de la divulgación). De ahí que sea prioritario, por una parte, fortalecer y modernizar los procesos del área editorial y de difusión y, por otra, diversificar la clase, naturaleza, género y alcance de los resultados de investigación a través de la creación de diversos productos que contribuyan al fortalecimiento del vínculo habitual con usuarios frecuentes y el enlace con nuevos públicos a los que aún no hemos llegado con el fin de lograr una amplia difusión del patrimonio documental mexicano a través de acciones concretas, programadas y bien concertadas. Vincular con mayor énfasis la publicación de obras producidas por la investigación bibliográfica y su difusión sistémica es de enorme importancia para lograr un mayor impacto de lo investigado hacia el mundo académico y, sobre todo, hacia la sociedad. También es clave revisar los procesos y responsabilidades actuales de la Coordinación de Innovación y Estrategia Digital (CIED) con el fin de que pueda refrendar su misión original de apoyar a los proyectos de investigación que tienen componentes digitales, ya que, por la carga que representa su prestación de servicios a la BNM y la HNM, así como la gestión del departamento de informática, más de un proyecto de investigación que incluye un componente digital tiene que recurrir o subcontratar personal externo a la institución, lo cual tiene varias implicaciones.

Área editorial

Tradicionalmente la UNAM ha destacado en muchos sentidos en el quehacer editorial del país, a través de colecciones memorables, bibliotecas mexicanas y reediciones de clásicos universales. Son imprescindibles, en este sentido, colecciones como “Poesía y Ensayo” o “Relato Licenciado Vidriera” que pertenecen a la Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial, cuya misión es precisamente poner a disposición del público colecciones de gran relevancia nacional.

El Departamento editorial del IIB debería fortalecer y optimizar su misión de generar los productos de investigación derivados de los intereses académicos de la institución y también contribuir a la difusión del patrimonio documental mexicano a través de un programa de publicaciones derivado principalmente de la BNM y HNM mediante el cual se seleccione, reedite y vuelvan a ponerse en circulación, de manera atractiva y publicitada, obras bibliográficas y hemerográficas fundamentales conservadas en la BNM, a la manera del proyecto “Textos y Joyas y de la cultura escrita en México”, pero procurando una mayor

variedad temática, constancia en la frecuencia de aparición y relevancia para distintos tipos de lectores, no sólo los especializados que por fuerza son una minoría. Asimismo, debido a la misión de nuestra institución y a que, a diferencia de otras áreas de la Universidad nos dedicamos a hacer libros sobre libros, el Departamento editorial debería tener una verdadera relevancia nacional a la manera que la oferta editorial de otras entidades nacionales lo tienen a nivel internacional y convertirse, además, en modelo de edición académica. Para lograr esas metas se deberá trabajar en varios sentidos: en la revisión y optimización de procesos internos, incorporación de tecnología y fortalecimiento del personal que colabora en dicha área.

Varias obras publicadas por el IIB han recibido reconocimientos nacionales al arte editorial por parte de la CANIEM y el Premio García Cubas. En este sentido, no puede ser más que deseable que un instituto dedicado a la bibliografía, una disciplina interesada tanto en la historia del libro como en las posibilidades de sus mutaciones morfológicas a lo largo del tiempo, busque con arrojo y audacia editar libros novedosos en su confección física, y cuyas estructuras, materialidades y formatos puedan romper moldes tradicionales, fomentando discusiones en torno a la forma-libro, a través de recursos intermediales y abriendo nuevas posibilidades de diálogo sobre las formas de la textualidad contemporánea como, por ejemplo, las ediciones transmediales y la incorporación de realidad aumentada.

Además de esto y de proseguir con la edición de obras académicas relevantes en torno a la bibliografía mexicana, el Departamento editorial podría fortalecerse de varias maneras para colocarse en el plano de relevancia que ameritan las colecciones y acervos de la BNM y HNM. Esto podría lograrse, por ejemplo, si se revisa la planeación, se apoyan los procesos editoriales con herramientas tecnológicas, se profundiza en las alianzas institucionales y se crean nuevas colecciones con objetivos nítidamente diferenciados entre sí y respecto de la oferta actual disponible en la UNAM y en México.

Una institución que resguarda piezas bibliográficas y hemerográficas clave debería tener un papel de liderazgo en la identificación, estudio y reedición de obras paradigmáticas del patrimonio documental mexicano, sin embargo, actualmente no hay ninguna colección diseñada para estos fines. La BNM posee también obras fundamentales de la traducción mexicana que no han sido reeditadas y que podrían formar parte de una colección, lo que sería relevante si uno de los objetivos señalados en el apartado de interdisciplina es contribuir de manera activa en la historia de la ciencia y de la cultura de nuestro país a través de sus textos. Es necesario poner sobre la mesa las posibilidades de divulgación y fomento a la lectura que podrían abrirse con nuevas colecciones que no atiendan exclusivamente la producción académica, como se ha hecho hasta ahora, sino que acerquen a públicos más amplios

fragmentos de la historia literaria, científica, social, política de México. En este caso, la publicación de ediciones facsímiles es una enorme ventana de oportunidad a nuestro alcance, como ya lo demostró el proyecto en torno a la Biblioteca del Chapulín, por mencionar un ejemplo reciente en el que BNM e IIB participaron. Hay varios casos de éxito en esta materia como los de editorial Alias, que ha dedicado una colección a obras invaluableles como *Corrientes del Pacífico* de Miguel Covarrubias u obras estridentistas como *Andamios interiores* de Maples Arce, por sólo nombrar algunas. Y más cerca nuestro, perteneciente al subsistema de Humanidades, el Instituto de Investigaciones Estéticas, ha reeditado algunos libros clave de la historia del arte mexicano, como *La nube y el reloj* de Luis Cardoza y Aragón para que los lectores contemporáneos se acerquen al pensamiento estético de ese crítico. Nosotros podríamos contribuir volviendo a poner en circulación obras fundamentales de la bibliografía como de otros ámbitos que permiten redimensionar nuestro patrimonio cultural mexicano, a la manera de la edición de facsimilares de revistas que Fondo de Cultura Económica desarrolló hace algunas décadas.

Del mismo modo, el Departamento editorial debería tener en la mira la historia tipográfica nacional y atreverse a realizar restauraciones de tipografías en desuso o a incluir diseños tipográficos novedosos y atractivos como lo haría una editorial pionera y de vanguardia, hecho que sería posible en la medida de que no depende forzosamente de la recuperación de la inversión comercial derivada de las ventas de ejemplares sino de los frutos de una institución de interés público. Para llevar a cabo esto último es claro que se requiere una nueva planeación estratégica de los flujos de trabajo, cargas y las prioridades del Departamento editorial. A mi ver, es preciso contar con una ingeniería de procesos que garantice la mayor agilidad y eficiencia posible, una más clara organización y priorización de proyectos en relación con el impacto esperado para las funciones sustantivas que se deben cumplir en el IIB, BNM y HNM y, sobre todo, una mayor apertura a la innovación.

Con el fin de optimizar los tiempos y los delicados procesos del área editorial, se proponen las siguientes acciones:

- Revisar la ingeniería general de los procesos editoriales en los diversos tipos y clases de productos que se realizan con el fin de agilizar y optimizar los diversos pasos que conlleva la publicación.
- Incentivar la colaboración activa de los autores en las distintas fases del proceso de edición para contribuir en la disminución de los tiempos editoriales (autoedición).
- Explorar la posibilidad de incorporar herramientas de IA en algunos pasos del proceso editorial, siempre con la supervisión de los especialistas del área.

- Promover la edición de libros electrónicos porque permiten un mayor alcance.
- Incentivar la impresión bajo demanda de ejemplares.
- Generar los mecanismos y procedimientos de vinculación entre el área editorial, el área de difusión, librería y almacén para diseñar estrategias de visibilización y promoción, en sinergia con los autores y el departamento de Difusión, de los productos de investigación derivados de la planta académica, contar con la infraestructura necesaria y con estrategias de mercadotecnia diseñadas para difundir esos productos, ya sea de manera física o virtual, entre las bibliotecas, medios e individuos estratégicamente seleccionados, con el fin de contribuir a que esos productos lleguen a las manos de los lectores, críticos y espacios potenciales.

Difusión y divulgación

El Departamento de Difusión Cultural tradicionalmente ha llevado a cabo esfuerzos por difundir el quehacer de la BNM, la HNM y el IIB. La próxima administración deberá aprovechar la reciente creación de una línea de investigación específicamente dedicada a la difusión y divulgación del patrimonio con base en ejes específicos, esta novedad sin duda tendrá un fuerte impacto en la imagen del IIB, la BNM y la HNM ante el subsistema de Humanidades y la Universidad, pero, sobre todo, ante el público en general, que es a quien va dirigida, en última instancia, la divulgación del patrimonio documental mexicano. La línea de investigación de historia de la lectura también puede generar numerosos productos de divulgación relevantes para acercar a un público amplio a los acervos de las nacionales, empezando por la virtualización de sus exposiciones temporales físicas y la disponibilidad en libre acceso de los guiones curatoriales y cédulas diseñadas para las mismas a los que hoy no se tiene acceso.

Con respecto a la difusión, resultaría relevante:

- Generar una colección editorial en formato digital dedicada a reflexionar sobre nuestros procesos de investigación y sobre los protocolos de trabajo para los procesos técnicos de la BNM y HNM, con énfasis en aspectos metodológicos.
- Generar una colección editorial que concentre los productos derivados de las investigaciones posdoctorales que se llevan a cabo en el IIB de modo que, por un lado, ese trabajo de gran relevancia para el estudio de los acervos de las nacionales no se diluya en diversas publicaciones externas y, por otro, fortalezca la identidad editorial del Instituto.

Para visibilizar y acercar los acervos de la BNM a un público de diversas edades, intereses, lenguas y condiciones sociales y culturales, es necesario desarrollar proyectos de investigación que deriven en productos de divulgación variados. Algunos ejemplos de estos son:

- Generar productos de divulgación a partir del trabajo de investigación que se realiza en el IIB para dar a conocer el patrimonio cultural documental que resguardan las Nacionales y ponerlo al alcance de las y los mexicanos.
- Producción de cápsulas audiovisuales sobre el quehacer de los investigadores y los técnicos académicos encargados de procesos técnicos.
- Producción de videoensayos sobre material bibliográfico o hemerográfico destacado de la BNM y la HNM y sobre la labor de ambas instituciones nacionales, que podría denominarse “La BNM cerca de ti”.
- Producción de una serie de podcasts y/o videos dedicados a difundir el patrimonio documental mexicano y el quehacer de la BNM y HNM.
- Fortalecimiento de las redes sociales y su alcance a través de la generación de contenidos dirigidos a un público amplio (programación periódica de pequeñas fichas con un programa orquestado temáticamente, por ejemplo una “tradición clásica al mes”, “hallazgos desde el fondo de escritores mexicanos”, exposición de “la pieza del mes”, “pregúntale a un especialista en bibliotecas”, “un día como hoy en la prensa de hace cien, cincuenta, veinte años”, curiosidades de nuestras ediciones y demás contenidos programados que visibilicen las colecciones tanto de BNM como de HNM).
- Procurar espacios de difusión regulares en Radio UNAM o TV UNAM para difundir el patrimonio documental mexicano con un mayor alcance, así como los libros que se producen en el Departamento editorial.
- Fortalecer la vinculación con áreas de la Universidad dedicadas a divulgación (museos, casas del libro, ferias y, por supuesto, la Coordinación de Divulgación de las Humanidades, la Coordinación de Divulgación de la Ciencia y la Coordinación de Difusión Cultural). A través de la incorporación de la tecnología, sería importante generar un programa de difusión del patrimonio documental mexicano mediante productos dirigidos a distintos públicos y en distintas plataformas capitalizando las posibilidades del entorno digital, el cual exige la generación de nuevas narrativas transmediales.

- Calendarizar y programar las exposiciones con un cronograma razonable, sin descuidar el énfasis virtual de las mismas, para lograr alcanzar al público nacional que no puede asistir presencialmente a las instalaciones. Algunas exposiciones se pueden organizar en consonancia con varias de las líneas de la Coordinación de Difusión Cultural.
- Instaurar un programa de “pieza del mes”, exhibida en un lugar fijo, dedicado a mostrar alguna pieza bibliográfica o hemerográfica sobresaliente del acervo o algún objeto histórico de la BNM-HNM-IIBN y se dé información sobre su relevancia.
- Además de las exposiciones y publicaciones, otra forma de generar interés en relación con los acervos es a través de activaciones que representen relecturas del patrimonio documental desde la creación artística. Se pueden producir obras de danza, música, teatro y otros géneros literarios, performance, lecturas en voz alta.
- “Los libros que me acompañan”: serie de charlas acerca de las bibliotecas personales, sus manías, formas de ordenar/desordenar y de relacionarse con otras bibliotecas y sus experiencias de lectura a partir de ellas, y la influencia de ciertos libros “de cabecera” determinantes en las vidas y obras de los lectores. Serían charlas con escritores reconocidos mexicanos o extranjeros, jóvenes primerizos o consagrados, con el fin de acercar otros públicos a los espacios de la BNM y seguramente entender la conexión entre ellos y los acervos de la BNM y la HNM.
- Organización de un programa de homenajes, el cual se puede desarrollar de manera transversal y en múltiples formatos (coloquios, exposiciones, charlas, mesas de diálogo con especialistas, artistas y escritores, posts en redes sociales, cápsulas) para atender las efemérides prioritarias del país y de su memoria documental. Por ejemplo, en 2024 se cumplen 100 años del surrealismo: ¿qué libros, documentos y demás materiales hay en las nacionales? ¿quién puede hablar de ellos y de sus autores, creadores y militantes? También se cumplen 10 años de la muerte de José Emilio Pacheco: ¿qué ediciones y libros hay del autor? ¿quién puede hablar de cómo esos libros influyeron en su vida y obra? Asimismo, y por mencionar sólo un ejemplo más de los muchos que podrían pensarse, en 2024 se cumplen 85 años del exilio español que tanto impacto tuvo en la vida cultural y editorial de nuestro país. La BNM y las HNM tienen entre sus acervos incontables materiales que pueden en sí mismos contar la historia de este exilio y contribuir a la celebración de esta efeméride específicamente desde nuestro ámbito documental.

- Vinculación con el Programa de jóvenes a la investigación de la Coordinación de Humanidades, de modo tal que un joven puede trabajar dos o tres días con un investigador para que vea lo que hace y fomentar el interés en el estudio del patrimonio documental mexicano.
- Impulsar la realización de actividades los fines de semana (de fomento a la lectura, educación continua, así como un programa de visitas guiadas fijo, a cargo de voluntarios, becarios o prestadores de servicio social) que promuevan los acervos de la BNM y la HNM.
- A nivel internacional, gracias a la creciente digitalización de sus materiales, las bibliotecas nacionales cada vez reciben menos usuarios que van a consulta, de modo que, en su lugar, han promovido programas de fomento a lectura y actividades “recreativas” como talleres, ferias, concursos con el fin de “generar comunidad” y acercar a públicos que hasta ahora no estaban familiarizados con estas instituciones. Trabajar en este sentido nos permitiría hacer de la BNM un lugar más inclusivo, un espacio de cultura y conocimiento que puede posicionarse en la oferta cultural para el público en general.
- Resulta urgente movilizar la venta y distribución de nuestras publicaciones.

2.5 Modernización y desarrollo de la infraestructura

La infraestructura constituye el cimiento que a la vez sostiene y dinamiza tanto nuestro trabajo cotidiano como la interacción continua con nuestro público. Por ello, hay varias acciones que se deben tomar en cuenta para la modernización y el desarrollo de la infraestructura. En cuanto a este rubro, hay varias acciones que se deben tomar en cuenta para la modernización y el desarrollo de la infraestructura. Algunas de ellas son las siguientes:

- Mejorar las condiciones de trabajo de algunas áreas que requieren atención en este sentido, en especial lo tocante a mobiliario, iluminación, ventilación.
- Incorporar señalética, accesos especiales y contar con facilidades para usuarios con capacidades diferentes que en la actualidad no tienen condiciones adecuadas para el uso de las instalaciones y la consulta de materiales. Implementar el Tratado de Marrakech, en la BNM, el cual busca facilitar el acceso de las obras publicadas a personas ciegas, con discapacidad visual o con otras dificultades para acceder a los textos impresos.

- Mejorar la visibilidad de áreas y materiales específicos en BNM y HNM, por ejemplo, en la Sala de consulta del Fondo contemporáneo de la BNM se incorporó un gran estante de novedades editoriales que podría tener mayor preponderancia.
- Atender la infraestructura de virtualización y otros elementos informáticos que necesitan modernización y/o mantenimiento.
- Impulsar el rescate de la base de datos SERPREMEX con el fin de que esté disponible para los usuarios porque está a punto de desaparecer y contiene más de 15 mil registros de gran valor sobre periódicos y revistas.
- Con el auxilio de las entidades universitarias correspondientes, revisar y, en caso de ser necesario, ajustar el plan de protección civil existente, así como el plan de gestión de desastres y darlos a conocer a la comunidad.
- Con el apoyo de las instancias universitarias encargadas de los aspectos de planeación y financiamiento, evaluar diversos mecanismos, vías, acciones y formatos que faciliten la obtención de los recursos monetarios y materiales para cubrir las numerosas necesidades de la institución. Existen iniciativas a nivel mundial de fundaciones, organismos públicos y privados que financian proyectos culturales, en concreto bibliotecas. Sería importante identificar y valorar la pertinencia de participar en las convocatorias que resulten convenientes y aplicables para nuestro contexto.

3 Vinculación

El mundo actual, globalizado e hiperconectado, es un escenario en el que los resultados se obtienen a través de la suma de esfuerzos. Tanto en el ámbito teórico como en el práctico, se logra mayor rendimiento y rapidez a través de la vinculación. Este principio está intrínsecamente ligado a la noción de interdisciplina, un eje central que atraviesa el presente plan de trabajo. Nuestra labor institucional se puede fortalecer de muchas maneras a través de la implementación de diversas acciones de vinculación en varios niveles y escalas. Por principio de cuentas, hacia el interior de nuestra propia institución, al fortalecer la relación académica y laboral entre investigadores y técnicos académicos, entre diversas áreas de la BNM y la HNM y entre varios ámbitos de nuestro quehacer que trabajan de manera paralela, pero que podrían beneficiarse de un intercambio de saberes más directo y constante. En segundo lugar, hacia otras áreas del subsistema y del resto de la Universidad de modo tal que, como se mencionó líneas antes, podamos ampliar el estudio de los acervos de las nacionales y fortalecer de manera colectiva y colaborativa la construcción de la bibliografía mexicana en

múltiples áreas del conocimiento. En tercer lugar, hacia el resto del país, estableciendo un muy necesario diálogo de intercambio con otras bibliotecas patrimoniales y con bibliotecas estatales, así como con instancias que permitan fortalecer la bibliografía mexicana desde los Estados y, por último, hacia el resto del mundo, manteniendo las alianzas con las que ya contamos y en las que hemos tenido un papel relevante en los últimos años como el caso de ABINIA o IFLA y buscando otras nuevas para fortalecernos, retroalimentarnos y posicionarnos en el contexto internacional como una biblioteca y hemeroteca nacionales del siglo XXI.

3.1 Hacia el interior: BNM-HNM-IIB-CPD: Fomento al intercambio de saberes y trabajo colegiado y en equipo

Fortalecimiento y desarrollo de la comunidad

Con el fin de lograr una mejor integración de los trabajos de construcción, conservación y proyección de la bibliografía mexicana es importante trabajar en la integración de la planta académica del IIB, la BNM, la HNM y el recientemente creado CPD. Por un lado, es fundamental lograr que se vincule la investigación con los procesos más importantes del trabajo llevado a cabo por la BNM y la HNM. Sería útil que los investigadores se acerquen a dichos procesos y tengan la oportunidad de conocerlos de cerca y también contar con la presencia de un miembro de cada área cronológica en los diversos comités que rigen el trabajo de los acervos debido a la importancia que tiene la investigación para la (re)construcción de colecciones bibliográficas, para apoyar en la toma de decisiones orientadas a una mejor armonización entre los procesos técnicos que se realizan y las necesidades y expectativas de investigación.

Resulta importante seguir apostando por talleres periódicos de metadatos dirigidos a los investigadores y posdoctorantes de modo que puedan colaborar con regularidad en los procesos de catalogación y estos puedan beneficiarse de su participación. Esta iniciativa de desarrollo de descripciones mediante metadatos podría ampliarse a otros campos de interés de los investigadores como valoración y tasación, preservación, preservación digital, entre otras. Algunas de las iniciativas que pueden implementarse en este nivel de vinculación interna son:

- Renovar y fortalecer la planta académica con base en un plan de necesidades a corto mediano y largo plazo que parta de un diagnóstico reciente de dichas necesidades.
- Fomentar que el trabajo de los técnicos académicos tenga mayor visibilidad. Por ejemplo, a través de la creación de una colección de cuadernillos en soporte electrónico, así como cursos, talleres y/o foros académicos que permitan que su trabajo especializado se difunda dentro y fuera de la comunidad de la BNM, HNM e IIB.

- Generar acciones para fomentar el intercambio sistemático y constante de saberes entre técnicos académicos e investigadores.
- Fortalecer y complementar la integración de los comités existentes (Educación Continua, Catalogación, Adquisiciones, Preservación) y crear nuevos de forma que se pueda garantizar la transversalidad de la información y una óptima implementación de proyectos (Comité de Biblioteca, Comité de Hemeroteca, Comité de Comunicación Institucional, Comité de Difusión, Comité de Imagen y Transparencia).
- Revisar y fortalecer la estructura y organización de la Secretaría administrativa para que pueda enfrentar numerosos retos en diversos niveles que es preciso atender con urgencia.
- Fortalecer la planta administrativa e impulsar su superación a través de diversas iniciativas como cursos de capacitación.
- Garantizar mecanismos de transparencia, apertura y mejoramiento de la comunicación institucional.
- Implementar y difundir los protocolos necesarios para salvaguardar la integridad de los miembros de la comunidad.
 - Protocolos para prevenir, atender y erradicar la violencia en el trabajo
 - Protocolo para la atención integral de casos de violencia por razones de género en la UNAM
 - Protocolos de buenas prácticas para la investigación y la docencia

3.2 Hacia otras dependencias de la UNAM: La BNM, la HNM y la bibliografía y hemerografía mexicanas al servicio de la Universidad

Con el propósito de fortalecer su lugar dentro de la Universidad y a su vez nutrirse de las numerosas áreas que la conforman, algunas de las acciones de vinculación principales que propongo son las siguientes:

- Vinculación de la BNM y HNM con las cuatro coordinaciones de la UNAM: Coordinación de Humanidades, Coordinación de la Investigación Científica, Coordinación de Difusión Cultural y Coordinación de Género.
- Vinculación con el bachillerato para crear un puente con diversas áreas del conocimiento a través del desarrollo de iniciativas dirigidas a los estudiantes de preparatorias y CCH de la UNAM.

- Establecer alianzas con las sedes de la UNAM en el territorio nacional (León, Morelia, Oaxaca, Mérida, por citar sólo algunas) y en el extranjero (UNAM San Antonio, UNAM Los Ángeles, UNAM Londres, UNAM Berlín, por ejemplo) con el fin de convertirlas en “sedes alternas de la BNM-HNM” de modo que se puedan consultar sin candado los materiales de la BNM-HNM y otorgándoles asimismo acceso preferencial a actividades académicas en línea.

3.3 Hacia otros Estados de la República Mexicana: La BNM y HNM como líder y copartícipe del trabajo bibliográfico y hemerográfico a nivel nacional

Con miras a fortalecer su misión nacional y su vocación de servicio, algunas de las acciones de vinculación que pueden llevarse a cabo en el marco del país son las siguientes:

- Impulsar la vinculación con las bibliotecas públicas de los estados de la República, para acelerar el desarrollo de la bibliografía y hemerografía nacionales.
- Continuar fortaleciendo la relación de la BNM con el Comité Técnico de Normalización Nacional de Documentación (CONTENNDOC), que tiene el objetivo de elaborar normas específicas sobre documentación, aplicables en bibliotecas, archivos y otras instituciones que resguardan materiales bibliográficos y documentales en diferentes soportes y del cual ocupará la Mesa directiva hasta 2025.
- Generar diversas iniciativas (académicas, docentes, de intercambio y de capacitación) para acercar a la BNM a las necesidades de otras bibliotecas estatales y aprovechar a su vez los saberes y experiencias que éstas pueden compartir.
- Establecer vínculos con las bibliotecas patrimoniales con las que no se tengan y fortalecer lazos con las que ya se cuenta, para entablar proyectos de colaboración e intercambio de saberes.
- Generar diversas iniciativas para la difusión de las actividades y acervos de la BNM y HNM en comunidades de hablantes de lenguas originarias para garantizar mecanismos de acceso pertinentes para la consulta del patrimonio documental del país. En este sentido sería de enorme importancia generar un programa de mediación que, por un lado, acerque ambos acervos a comunidades indígenas y, por otro, se logre recolectar, preservar y difundir el patrimonio documental de esas comunidades, atendiendo el criterio de diversidad lingüística de una nación multicultural y multiétnica como la nuestra.

3.4 Hacia el extranjero: la BNM-HNM-IIB en el contexto global

Con la finalidad de fortalecer su papel internacional y dejar huella de su liderazgo en distintas temáticas, así como nutrirse del intercambio con pares de otros países del mundo, algunas de las acciones de vinculación principales que pueden llevarse a cabo desde la BNM, la HNM y el IIB son las siguientes:

- Fortalecer alianzas con otras bibliotecas nacionales y patrimoniales del mundo.
- Establecer convenios de colaboración específicos con diversas Universidades con las que los investigadores ya tienen actividades académicas y proyectos en curso para institucionalizar dichos lazos y generar iniciativas de investigación conjunta de calidad internacional.
- Participar en los organismos y organizaciones internacionales y fortalecer los liderazgos que la BNM ha ganado, como por ejemplo en ABINIA.
- Generar estrategias e iniciativas para la difusión del patrimonio documental mexicano para públicos internacionales. En ese sentido la página web institucional sería una pieza clave, una más amplia de difusión de los contenidos en general pero también podría tener también una sección en la que se difundiera nuestro patrimonio con una mirada de internacionalización. Para ello, algunos de los contenidos de divulgación que se generan de manera regular en la institución, como los catálogos de las exposiciones, podrían traducirse a otras lenguas (inglés, francés, italiano, portugués, entre otras).

3.5 Fortalecimiento de la misión social de la BNM, ampliación de públicos, accesibilidad y difusión del patrimonio documental mexicano

La Universidad, con miras a cumplir con su misión de difusión del conocimiento y de retribución social, ha propuesto iniciativas como “Toda la UNAM en línea”. Las diversas dependencias universitarias han trabajado en poner a disposición de los interesados sus productos de investigación y diversas herramientas de aprendizaje. En este contexto, la BNM ha realizado esfuerzos por fortalecer el acceso a sus acervos a través de la puesta en marcha de políticas de digitalización que han derivado en la ampliación de la Biblioteca y la Hemeroteca Nacional Digitales. Debemos seguir sumando esfuerzos para fortalecer la accesibilidad digital a los acervos de las Nacionales, pero también, mediante la incorporación de la tecnología, concretamente de la IA, facilitar formas de acercarse al patrimonio documental de manera más

eficiente. Además del acceso a las colecciones, es fundamental que nuestra infraestructura permita que ciertos públicos, como adultos mayores o personas con capacidades diferentes, cuenten con las condiciones de acceso y movilidad en las instalaciones de la BNM-HNM-IIB (rampas, espacios para sillas de ruedas, señalética, estacionamiento).

Y vinculado con el criterio de diversidad lingüística antes mencionado, a pesar de que nuestra institución tiene carácter nacional, hasta el momento, la única lengua que se emplea en la BNM y HNM es el español, de modo que es importante incluir otras lenguas nacionales en su comunicación hacia el público y en sus programas de divulgación. Las colecciones de la BNM-HNM también deben fortalecerse en este sentido. La institución del siglo XXI que concibo y que pretendo dirigir debe ser un lugar de encuentro interdisciplinario, interlingüístico e intercultural como reflejo de la realidad de un país diverso, sin exclusiones y con representatividad justa. Ante el mosaico lingüístico y cultural de nuestro patrimonio documental, se requieren esfuerzos de traducción de las lenguas nacionales (lo cual podría lograrse en alianza con el INALI) e incluso de las numerosas lenguas modernas que conviven en México. Será necesario también implementar acciones y actividades específicamente diseñadas para atraer y atender públicos que hoy se encuentran lejos de la BNM y HNM como el público infantil, los jóvenes y los adultos mayores con el fin de acercarlos al patrimonio documental de diversas maneras.

En épocas recientes, con los excedentes del material recibido en Depósito Legal, se hizo una donación de 1,000 ejemplares a la biblioteca del Reclusorio Preventivo Varonil Oriente. Este tipo de iniciativas, reforzadas por actividades de fomento a la lectura y alfabetización tradicional, informativa y mediática, pueden ser de gran impacto para la retribución social que corresponde a una institución de servicio de carácter nacional como la nuestra.

Por otra parte, se requiere trabajar en la recuperación del ex Templo de San Agustín como un espacio de desarrollo para la BNM y HNM, lo cual contribuiría a su descentralización y a fortalecer, desde la privilegiada ubicación del centro histórico, la cercanía hacia otros públicos que no se acercan a la Universidad.

Impulso a una imagen más moderna, accesible y democrática de la BNM y HNM

La BNM y HNM necesitan fortalecer su imagen tanto dentro de la Universidad como hacia el país y mostrarse como una institución cercana, de servicio y lista para garantizar el acceso al patrimonio documental de México a todas las personas. Es urgente disolver el aura de elitismo que empaña la imagen de la BNM y HNM y acercarlas a todos los lectores. Una biblioteca nacional no puede pensarse como un almacén de libros inaccesible en un edificio

históricamente valioso sino como un lugar vital y de encuentro permanente con la memoria histórica de un país.

Como nuestro rostro más visible e inmediato, me parece que habría que optimizar la página Web incorporando en ella algunos de los contenidos del actual Boletín de modo que sea un espacio que centralice varios asuntos relevantes para el IIB, para la BNM y HNM y para sus comunidades de lectores e investigadores in extenso: no sólo para dar a conocer los actuales proyectos de investigación y docencia del IIB, sino para crear un espacio con una mirada panorámica y novedosa, de primera línea, al presente y al pasado de la producción editorial y documental del país. El presente podría ocuparse de las actualidades editoriales de México, curadas por un editor único, apoyado por un consejo editorial. No una vitrina comercial, sino un verdadero trabajo de selección con criterios académicos e institucionales, con el fin de dar a conocer y colocarse como referencia primordial en la actualidad bibliográfica de nuestro país, en suma, un panorama de la bibliodiversidad mexicana en tiempo real. En una página web renovada y modernizada podría incorporarse también un boletín de nuevas adquisiciones.

En cuanto al pasado editorial, tan valioso para la BNM y HNM, el portal podría informar de efemérides importantes, rastrear eventos editoriales, académicos y mediáticos y congregarlos, y ser un radar de las nuevas obras bibliográficas y hemerográficas cuyos derechos de autor sean liberados. Esto permitiría crear una vasta mirada del acervo con libre acceso, una muestra de que el pasado se puede volver algo actual. Permitiría también atraer nuevos públicos lectores. El portal *The Public Domain Review* es un excelente ejemplo de que se puede crear este tipo de observatorio de las obras liberadas con grandes aciertos en cuanto a diseño, lectura y curaduría. Esta sería una misión innovadora para la página web de la BNM más apegada a los nuevos tiempos y a visibilizar las riquezas de la BNM y la HNM y su quehacer con miras a ser un espacio informativo útil para un público más amplio del que se acerca ahora a ella.

Vinculación con organismos públicos y privados, así como con la sociedad civil para conseguir recursos extraordinarios

Con el propósito de conseguir recursos extraordinarios para atender las múltiples necesidades de una institución como la nuestra, sería de enorme importancia explorar la posibilidad de acercarse a las convocatorias de diversas fundaciones que financian proyectos para bibliotecas y archivos o acervos documentales en general, así como explorar la viabilidad de establecer alianzas estratégicas para obtener recursos tanto con el sector empresarial como con el apoyo de la sociedad civil. En este sentido puede explorarse si conviene recuperar, de manera renovada, la iniciativa que existe en otras bibliotecas nacionales de contar con un programa de

“Amigos de la Biblioteca”, o una especie de patronato, que dan un donativo a cambio de ciertos beneficios, como cuotas preferenciales en cursos y talleres, precio especial en publicaciones, invitación a actividades institucionales, visitas guiadas, entre otras. También sería conveniente lanzar iniciativas como las de otras bibliotecas nacionales, por ejemplo, el programa “adopta un libro”, que pone a disposición de los lectores la posibilidad de elegir un libro, revista o periódico y financiar su restauración y, así, participar activamente en el cuidado de su patrimonio de todos los mexicanos.