

Instituto de Investigaciones Bibliográficas

Plan de trabajo 2024-2028  
Resumen ejecutivo

Dra. María Andrea Giovine Yáñez

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

---

## *Índice*

---

Presentación .....	3
Diagnóstico .....	3
Innovación tecnológica y globalización: nuevos escenarios para el desarrollo de la cultura y el conocimiento .....	3
Desafíos actuales y necesidades específicas .....	4
Visión.....	5
Ejes del plan de trabajo .....	6
<b>1. Interdisciplina</b> .....	6
1.1. Bibliografía y hemerografía mexicanas con enfoque interdisciplinario .....	6
1.2. Desarrollo de proyectos de las nuevas líneas de investigación del IIB .....	7
1.3. Investigación, consolidación y difusión sistematizadas de las colecciones de la BNM y HNM .....	8
<b>2. Innovación y tradición</b> .....	9
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 .....	9
2.2. Innovación tecnológica e integración de Inteligencia Artificial .....	12
2.3. Puesta en marcha e impulso al Centro de Preservación Documental (CPD) en Juriquilla, Querétaro.....	12
2.4. Fortalecimiento de la docencia, la investigación y la difusión de la investigación .....	13
Investigación.....	13
Docencia .....	13
Apoyo a la investigación .....	13
Área editorial .....	14
Difusión y divulgación .....	15
2.5. Modernización y desarrollo de la infraestructura .....	13
<b>3. Vinculación</b> .....	16
3.1. Hacia el interior: BNM-HNM-IIB-CPD. Fomento al intercambio de saberes y trabajo colegiado y en equipo.....	16
Fortalecimiento y desarrollo de la comunidad .....	16
3.2. Hacia otras dependencias de la UNAM: la BNM-HNM y la bibliografía y hemerografía mexicanas al servicio de la Universidad .....	17
3.3. Hacia otros Estados de la República Mexicana: la BNM-HNM como líderes y copartícipes del trabajo bibliográfico y hemerográfico a nivel nacional .....	17
3.4. Hacia el extranjero: la BNM-HNM-IIB en el contexto global.....	18
3.5. Fortalecimiento de la misión social de la BNM-HNM-IIB, ampliación de públicos, accesibilidad y difusión del patrimonio documental mexicano.....	18
Impulso a una imagen más moderna, accesible y democrática de la BNM y HNM .....	19
Vinculación con organismos públicos y privados, así como con la sociedad civil para conseguir recursos extraordinarios .....	19

---

## *Presentación*

---

En los últimos años, la BNM, la HNM y el IIB han trabajado por afianzar su lugar en el escenario nacional. Sin embargo, queda mucho camino por recorrer para cumplir cabalmente con nuestra misión social. Esa misión nacional, plural y renovada implica acercarse a la cultura escrita y al patrimonio documental de manera incluyente y desde una óptica interdisciplinaria, con claras apuestas de innovación, no sólo a nivel tecnológico, sino en la raíz misma de la concepción contemporánea de una biblioteca nacional, y fomentando una imagen pública más nítida, cercana y accesible a los usuarios: una institución de memoria viva, responsable del resguardo, conservación, proyección y estudio del patrimonio documental de México. Para lograrlo, ante los desafíos del siglo XXI, trabajar de forma multi, trans e interdisciplinaria representa una vía de acceso a una realidad compleja y poliédrica que exige miradas múltiples, plurales y renovadoras.

---

## *Diagnóstico*

---

Nuestra época es de cambios vertiginosos en todos los sentidos; enfrentamos una serie creciente de desafíos complejos y multifacéticos, individuales, comunitarios y globales. Si bien la escala de los desafíos contemporáneos nos rebasa —del cambio climático, la pobreza y la desigualdad, hasta las nuevas estructuras laborales generadas por la tecnología, entre muchos más—, gran parte de la respuesta radica en la educación y el acceso al conocimiento: sólo estos nos permitirán concertadamente construir un futuro más sostenible, incluyente y equitativo. En este contexto, la UNAM y la BNM-HNM-IIB tienen mucho que aportar desde su misión de servicio a la sociedad, el conocimiento y la cultura. En pocas décadas, la generación y acceso al conocimiento han cambiado radicalmente, y con ello la relación con las bibliotecas, los archivos y demás instancias depositarias de la memoria. Vivimos un cambio de paradigma: en la educación, por la consolidación de modalidades híbridas y virtuales, y en la investigación y consulta, por la digitalización y el acceso a acervos internacionales a distancia. De modo que, desde la BNM-HNM-IIB tenemos la obligación de contribuir críticamente a la valoración de ese frágil equilibrio. En un mundo así, una biblioteca y la investigación que en ella se realiza tiene que modernizar su vocación de servicio y atreverse a contestar en colectivo qué representa hoy una biblioteca nacional y cómo puede enfrentar los retos del siglo XXI.

---

*Innovación tecnológica y globalización: nuevos escenarios para el desarrollo de la cultura y el conocimiento*

---

Nuestra sociedad del conocimiento hiperconectada se ha caracterizado, entre otras cosas, por un acelerado avance tecnológico y de generación de nuevos conocimientos, así como por la articulación de saberes de 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, nuestro contacto con el conocimiento, por lo que deben considerarse clave para impulsar el desarrollo de nuestro país.

Asimismo, resulta vital impulsar la equidad de género, la colaboración transgeneracional y 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 esa misma línea, ante los radicales cambios recientes —pensemos en la pandemia de Covid-19 con sus nuevas dinámicas sociales, de trabajo y estudio, o en los inicios de la inteligencia artificial generativa (e.g. Chat GPT)— resulta imprescindible fortalecer a nuestra institución a través de la innovación, la vinculación y la interdisciplina. El desarrollo y no solo la adopción de tecnologías es un aspecto de primer orden.

La BNM y HNM deben convertirse en un espacio crucial, simbólico y real, de encuentro del conocimiento y de la cultura con la gente, en el que cualquiera pueda 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 pues tiene una encomienda federal directa: la gestión y fortalecimiento de los acervos de la BNM y HNM. 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 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, la interdisciplina define la esencia del trabajo bibliográfico. Las líneas de investigación del IIB acaban de pasar por un proceso de reestructuración: así, se otorgó un lugar privilegiado a la bibliografía y su relación con otras disciplinas. Ahora es importante aprovechar ese cimiento para fortalecer investigaciones no sólo desde la historia y la filología, sino desde una nueva variedad amplia de disciplinas (desde las ciencias sociales, la filosofía, la pedagogía y el derecho hasta la biología, la química y la ciencia de datos).

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.

##### **1.1. Bibliografía y hemerografía mexicanas con enfoque interdisciplinario**

Se puede ampliar significativamente nuestro alcance interdisciplinario si se suman esfuerzos de académicos, estudiantes, tesis, prestadores de servicio social y becarios posdoctorales de México y del extranjero. Un ejemplo del tipo de trabajo colaborativo interdisciplinario que imagino: conjugar el trabajo de investigadores del IIB en co-liderazgo con académicos invitados en un proyecto colectivo que se ocupe de coordinar y analizar críticamente la historia del patrimonio documental mexicano y de

la cultura escrita en México. Otros proyectos afines, que partan de esa mirada colectiva e interdisciplinaria y que considero oportuno impulsar, podrían dedicarse a la historia de la diplomacia científica mexicana a través de la prensa, lo cual permitiría evidenciar la importancia del cruce entre ciencia, política, relaciones internacionales y sus canales de difusión escrita, prioritariamente publicaciones periódicas. 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.

Dado que el trabajo interdisciplinario implica en sí mismo relaciones entre agentes de distintas áreas del saber, el eje de interdisciplina que aquí propongo tiene muchas intersecciones con el de vinculación. En este contexto, juzgo de vital importancia el desarrollo de vínculos con otros socios al interior y exterior de la UNAM para organizar, bajo el liderazgo del IIB, proyectos de identificación, recuperación bibliográfica y hemerográfica, estudio y proyección de colecciones de la BNM-HNM poco trabajadas y 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 distintos niveles (licenciatura, maestría y doctorado) y funciones (tesistas, becarios o prestadores de servicio social) y con otros investigadores, bajo la conducción de académicos del IIB, sería extremadamente benéfico para el estudio de las colecciones nacionales.

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, así como trabajar junto con la Coordinación de Literatura con miras a generar una historia de la lectura en México considerando los cambios en la noción de textualidad.

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

Varias de las nuevas líneas de investigación 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, se podrían establecer vínculos con la Coordinación de Literatura, la Cátedra Extraordinaria de Fomento a la lectura José Emilio Pacheco y el IBBY. Pensar hoy en día en la historia de la lectura 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. Los proyectos de investigación de esta nueva línea pueden tener un importante impacto social si se les articula con un plan de difusión que genere nuevas comunidades de lectores atendiendo sus contextos y circunstancias específicas y sin pretender que la categoría de lector es única y unívoca, sino que representa muchas formas diversas de

interacción pues, hoy en día, ante el giro intermedial, el lector es también espectador, escucha y generador de textos.

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

Este punto se toca directamente con el de vinculación. Algunas de las colecciones que podrían trabajarse mediante la vinculación con otras instituciones tanto de la UNAM como de los estados de la República con el fin de ampliar la capacidad de investigación con la que contamos 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

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**

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 (IA) y el contexto digital están cambiando drásticamente nuestras formas de interacción con la escritura y la lectura. En este contexto, la BNM y HNM se ven obligadas a repensar su lugar para adaptarse y servir de la mejor manera a la sociedad mexicana y a la Universidad. Resulta prioritario, por ejemplo, aprovechar el uso de herramientas *big data* o IA para ampliar las capacidades institucionales. En este sentido, se buscaría no sólo incorporar los avances tecnológicos ya existentes, sino generar acciones pioneras encaminadas al desarrollo de herramientas digitales propias, en el tenor de los procesos técnicos de la BNM y la HNM. Otro objetivo de la incorporación de la IA y otras herramientas tecnológicas es la optimización del estudio de nuestros acervos respondiendo a las necesidades del quehacer cotidianos de la BNM-HNM-IIB para hacer más eficientes diversos procesos de investigación. Todo lo anterior nos permitiría 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 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 universitarias y/o grupos internacionales.

### **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 implementaron 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. Además, el desarrollo del departamento de preservación de la HNM es hoy un modelo a nivel nacional y la pronta inauguración del Centro de Preservación Documental (CPD) en Juriquilla abre numerosas posibilidades para establecer políticas comunes, lo cual permitirá a la BNM reforzar su papel de liderazgo natural frente a otras bibliotecas patrimoniales del país.

Por lo que respecta a la difusión y divulgación del patrimonio, se puede sistematizar la nueva línea de investigación destinada a la divulgación del patrimonio documental: esto a través de grandes ejes, modernos e innovadores, definidos de común acuerdo con la comunidad académica y mediante una total sinergia entre los departamentos encargados.

Con relación al fomento a la preservación, tanto la BNM como la HNM han sido líderes 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 estas políticas nacionales.

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 ha avanzado en la discusión de temas que es fundamental seguir apuntalando. En este sentido, es importante impulsar que la CIED siga trabajando en el proyecto 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.

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 acreedores de un Número Internacional Normalizado del Libro (ISBN) y modernizó el procedimiento para recibir materiales analógicos y digitales. El 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, de nuevo, en el liderazgo de la BNM y HNM en el establecimiento de políticas bibliotecarias a nivel nacional.

Con la finalidad de apuntalar el depósito legal, será necesario revisar críticamente ingresos, criterios, adquisiciones y faltantes. A este respecto, tenemos una enorme deuda con la producción de editoriales artesanales, independientes y no venales, algo que debemos procurar subsanar mediante diálogos y propuestas creativas. Asimismo, sería importante impulsar el desarrollo de una colección de efímeros (programas de teatro, invitaciones, menús históricos, postales) a partir del 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 desde la creación de un departamento de Formación de colecciones e inventario (2010). Es vital seguir apoyando estas tareas mediante, por un lado, el establecimiento de proyectos de investigación dedicados al estudio de colecciones poco trabajadas y desde una mirada interdisciplinaria, y, por otro, a través de

una sinergia más eficaz entre los distintos departamentos de la BNM para propiciar políticas de adquisiciones y detección de faltantes. Ante la imposibilidad de reunir de manera física algunos materiales dispersos, se puede impulsar la reunión virtual de materiales o colecciones.

En cuanto a otras tareas sustantivas, es necesario redoblar esfuerzos para catalogar los ingresos y rezagos. Es clave, por una parte, seguir incorporando personal especializado en esta tarea y, por otra, echar mano de las herramientas de IA para el manejo de grandes cuerpos de información y su potencial de automatización de tareas. 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 infraestructura de digitalización de ambas áreas para lograr un mayor volumen de digitalización, optimizando el diseño y la experiencia del usuario. En este contexto, es necesario seguir impulsando la aplicación de RDA, en lo cual la BNM ha demostrado su liderazgo.

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 el lenguaje y los sistemas que usamos. Tenemos la obligación de que la bibliografía mexicana no sea solo heteronormativa y masculina, sino mucho más plural e incluyente con miras a abrazar un carácter nacional multicultural.

Así pues, tenemos una deuda pendiente, por ejemplo, con una bibliografía mexicana dedicada a la producción en lenguas originarias, así como con 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. Otra deuda pendiente es con la inclusión en nuestras colecciones de otras modalidades de escritura como las aplicaciones móviles o los videojuegos, que forman parte de las colecciones patrimoniales de otras bibliotecas nacionales del mundo. Un primer paso para ello podría lograrse estableciendo una alianza con el Centro de Cultura Digital.

Aún quedan muchos procesos de modernización para mejorar la experiencia de quienes usan los servicios de la BNM. Por ejemplo, recientemente se quitó el sistema de papeletas físicas y se reemplazó por un sistema digital. 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**

Como se señala en “El impacto de la inteligencia artificial en las Bibliotecas Nacionales”, publicado en el blog de ABINIA el 28 de agosto de 2023, gracias a la IA la experiencia del usuario y el trabajador puede ampliarse en varios sentidos: a través de sistemas de recomendación que ofrecen sugerencias personalizadas o implementan *chatbots* de apoyo en búsquedas; a través de la automatización de tareas como la digitalización, la indexación y la gestión de préstamos, lo cual permite redirigir esfuerzos laborales y humanos a otras áreas. La función de la tecnología no es reemplazar al especialista sino ayudarlo a mejorar. La IA contribuye también al enriquecimiento de las investigaciones, a la creación de bases de datos y al análisis de la información, si bien nos expone a dilemas éticos de gran relevancia que deben analizarse y adoptarse en sintonía con las políticas bibliotecológicas internacionales, como las derivadas de ABINIA y la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA).

Algunos de los aspectos en los que la IA puede emplearse en nuestros contextos de investigación, procesos técnicos y servicios a usuarios son: la detección y procesamiento de imágenes y textos separados, el reconocimiento automático de entidades, materias, etcétera; la mejora del OCR y el reconocimiento de manuscritos; la clasificación automática de documentos; la gestión y análisis de información más veloz; la mejora de búsquedas semánticas en los recursos digitales de la BNM y HNM; la recomendación de materiales a través de algoritmos basados en las preferencias y hábitos de lectura de los usuarios.

A través de la CIED, en conjunto con las coordinaciones de la BNM y la HNM, y los comités de trabajo correspondientes, se puede hacer un diagnóstico de qué herramientas de IA incorporar o desarrollar. En el caso de la investigación, se puede explorar la implementación de herramientas diseñadas para mejorar la transcripción, digitalización y análisis de documentos. Instrumentos como Transkribus, por ejemplo, podrían usarse 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). Por todo esto, me parece fundamental apostar por la innovación, pero de ningún modo hacer una implementación acrítica de nuevas tecnologías o procesos.

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

El CPD en Juriquilla es un caso de éxito: logró la descentralización, la innovación tecnológica en cuestiones de servicios y de preservación, y una vinculación interinstitucional replicable en otros contextos y con otros fines. Así pues, el CPD es uno de los proyectos que mejor puede cristalizar la noción de innovación de la BNM, la HNM y el IIB. A la próxima administración le corresponde poner en marcha esa entidad con los financiamientos 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; 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 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 para que pueda cerrarse el círculo de la comunicación académica. En los últimos años se han llevado a cabo varias acciones para fortalecer la investigación, la docencia y la difusión de la investigación. Es preciso seguir nutriendo esta oferta. Algunas de las acciones que propongo en este sentido son:

##### **Investigación**

- Reorientar el trabajo de las áreas cronológicas de investigación: plantear nuevos objetivos para que sean espacios de actualización y crecimiento académico. Aunque la articulación cronológica actual es coherente, se requiere una mayor transversalidad entre las tres áreas de investigación.

##### **Docencia**

- Hacer más visible el trabajo de alta especialización realizado por técnicos académicos, por un lado, y, por el otro, mediante la inclusión de cursos y talleres dedicados a la formación especializada en procesos técnicos con el fin de propiciar que la BNM contribuya a la formación de cuadros en bibliotecas del mundo hispanico. También sería posible impartir cursos en otras áreas de especialidad del personal académico de la institución, especialmente las vinculadas con el departamento editorial (diseño editorial, producción, encuadernación).
- Ampliar la oferta académica del IIB con diplomados derivados de las áreas cronológicas y los seminarios de investigación.
- Hacer un plan de educación continua que incorpore cursos y talleres sobre procesos técnicos (como se hace en el caso de la Norma Mexicana).
- Son claras las dificultades de los investigadores (35 al día de hoy, en su mayoría menores de 50 años) para contar con espacios en programas de licenciatura y posgrado donde impartir docencia. Por lo anterior es prioritario 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.

##### **Apoyo a la investigación**

Es prioritario, por una parte, modernizar los procesos del área editorial y de difusión y, por otra, diversificar la clase, naturaleza, género y alcance de los resultados de investigación con la creación de diversos productos que fortalezcan el vínculo con usuarios frecuentes y nuevos públicos. 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 en el mundo académico y, sobre todo, en la sociedad. También es clave revisar los procesos y responsabilidades actuales de la CIED para que pueda refrendar su misión de apoyar a los proyectos de investigación que tienen componentes digitales.

### **Área editorial**

El Departamento editorial del IIB debería optimizar su misión de generar los productos 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 que seleccione, reedite y vuelva a poner en circulación obras fundamentales conservadas en la BNM, con la mayor variedad temática, mayor frecuencia de aparición y relevancia para distintos tipos de lectores.

Asimismo, debido a la misión de nuestra institución, el Departamento editorial debería tener una verdadera relevancia nacional y convertirse en modelo de edición académica. No puede ser más que deseable que un instituto dedicado a la bibliografía, 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, a través de recursos intermediales y abriendo nuevas posibilidades de diálogo sobre las formas de la textualidad contemporánea. Además, el Departamento editorial debe tener presente la 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 de la UNAM y de México.

Una institución como la nuestra debería tener un liderazgo en la reedición de obras paradigmáticas del patrimonio documental mexicano: debería haber una colección diseñada para estos fines. La BNM y HNM poseen también obras fundamentales de la traducción mexicana que no han sido reeditadas y que podrían formar parte de una colección. Importantes posibilidades de divulgación y fomento a la lectura podrían abrirse con nuevas colecciones que no atiendan exclusivamente la producción académica sino los intereses de un público amplio. En este caso, la publicación de ediciones facsimilares es una enorme ventana de oportunidad.

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 y, sobre todo, una mayor apertura a la innovación. Es importante incentivar la colaboración activa de los autores en las distintas fases del proceso de edición (autoedición), explorar la posibilidad de incorporar herramientas de IA en algunos pasos del proceso editorial, siempre con la supervisión de especialistas, y 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 de los productos editoriales que generamos con el fin de que lleguen a su destino.

## **Difusión y divulgación**

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. 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 del IIB de modo que ese trabajo no se diluya en publicaciones externas y fortalezca la identidad editorial del Instituto.

Para visibilizar y acercar los acervos de la BNM a un público de lo más diverso 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.
- Producción de cápsulas audiovisuales sobre el quehacer de los investigadores y los técnicos académicos.
- Producción de podcasts y videoensayos sobre material bibliográfico o hemerográfico destacado de la BNM y la HNM.
- Fortalecimiento de las redes sociales mediante la generación de contenidos para un público amplio.
- Procurar espacios de difusión regulares en Radio UNAM o TV UNAM para difundir el patrimonio documental mexicano, 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).
- Instaurar un programa de “pieza del mes”, exhibida en un lugar fijo, dedicado a mostrar alguna pieza sobresaliente del acervo o algún objeto histórico de la BNM-HNM-IIBN.
- Fomentar 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.
- Organización de un programa de homenajes, el cual se puede desarrollar de manera transversal y en múltiples formatos.

- 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 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 visitas guiadas fijas, a cargo de voluntarios, becarios o prestadores de servicio social).
- Promover programas de fomento a lectura y actividades “recreativas” como talleres, ferias, concursos con el fin de “generar comunidad” y atender diversos públicos.
- Resulta urgente movilizar la venta y distribución de nuestras publicaciones.

### **2.5 Modernización y desarrollo de la infraestructura**

Hay varias acciones para modernizar y desarrollar la infraestructura. Algunas de ellas son las siguientes:

- Incorporar señalética, accesos especiales y contar con facilidades para usuarios con capacidades diferentes. Implementar el Tratado de Marrakech, en la BNM: facilitar el acceso de las obras publicadas a personas invidentes, con discapacidad visual o con otras dificultades.
- Mejorar la visibilidad de áreas y materiales específicos en BNM y HNM.
- Atender la infraestructura de virtualización y otros elementos informáticos que necesitan modernización y/o mantenimiento.
- Evaluar diversos mecanismos, vías, acciones y formatos que faciliten la obtención de recursos financieros y materiales para cubrir las necesidades de la institución.

## **3 Vinculación**

Nuestra labor institucional se puede fortalecer enormemente gracias a la vinculación en varios niveles y escalas. Por principio de cuentas, hacia el interior de nuestra propia institución, al fortalecer la relación y el diálogo entre investigadores y técnicos académicos, y entre diversas áreas de la BNM y la HNM. En segundo lugar, hacia otras áreas de la Universidad de modo que podamos ampliar el estudio colaborativo de los acervos de las nacionales. En tercer lugar, hacia el resto del país, estableciendo un diálogo de intercambio con otras bibliotecas patrimoniales y/o estatales, y, por último, hacia el resto del mundo, manteniendo las alianzas con las que ya contamos como el caso de ABINIA o IFLA y buscando otras nuevas.

### **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**

Es importante trabajar en la integración de la planta académica y vincular la investigación con los procesos más importantes de la BNM y la HNM. Sería deseable que los investigadores puedan



conocerlos de cerca y contar con la presencia de un miembro de cada área cronológica en los diversos comités de los acervos.

Resulta importante seguir apostando por talleres periódicos de metadatos dirigidos a los investigadores y posdoctorantes de modo que colaboren en los procesos de catalogación y estos se beneficien de su participación. Esta iniciativa 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 la planta académica con base en un plan de necesidades a corto mediano y largo plazo que parta de un diagnóstico.
- Fomentar que el trabajo de los técnicos académicos tenga mayor visibilidad.
- Generar acciones para fomentar el intercambio constante de saberes entre técnicos académicos e investigadores.
- Fortalecer y complementar la integración de los comités existentes y crear nuevos (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.
- Fortalecer la planta administrativa e impulsar su superación a través de diversas iniciativas como cursos de capacitación.
- Implementar y difundir los protocolos necesarios (violencia laboral, de género, buenas prácticas de investigación y docencia) para salvaguardar la integridad de los miembros de la comunidad.

### **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 y nutrir a la Universidad, propongo las siguientes acciones principales de vinculación y alianza:

- Con las cuatro coordinaciones de la UNAM.
- Con el bachillerato para crear un puente con diversas áreas del conocimiento mediante iniciativas para estudiantes de preparatorias y CCH UNAM.
- Con las sedes nacionales de la UNAM y en el extranjero con el fin de convertirlas en “sedes alternas de la BNM-HNM” de modo que puedan consultar a distancia los materiales de la BNM-HNM y tengan acceso 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).
- Generar diversas iniciativas (académicas, docentes, de intercambio y de capacitación) para acercar a la BNM a las necesidades de otras bibliotecas estatales.
- Generar diversas iniciativas para la difusión y recolección de acervos de la BNM y HNM en y desde comunidades de hablantes de lenguas originarias para garantizar mecanismos de acceso y salvaguarda pertinentes.

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

Para fortalecer su papel internacional y nutrirse del intercambio con otros países, algunas de las acciones de vinculación principales 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 y proyectos académicos.
- Participar en los organismos y organizaciones internacionales y fortalecer los liderazgos que la BNM ha ganado, como 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 difunda nuestro patrimonio con una mirada de internacionalización. Para ello, algunos de los contenidos de divulgación podrían traducirse a otras lenguas.

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

Con miras a cumplir con su misión de difusión del conocimiento, la Universidad ha propuesto iniciativas como “Toda la UNAM en línea”. En este contexto, la BNM ha realizado esfuerzos por fortalecer el acceso a sus acervos a través de políticas de digitalización reflejadas en la Biblioteca y la Hemeroteca Nacional Digitales. Debemos seguir sumando esfuerzos para fortalecer la accesibilidad digital a los acervos, pero también, mediante nuevas tecnologías e infraestructuras de movilidad, facilitar formas de acercarse al patrimonio documental de manera más eficiente e inclusiva, sobre todo para ciertos públicos, como niños, jóvenes, adultos mayores o personas con capacidades diferentes.

Vinculado con el criterio de diversidad lingüística ya mencionado, se deben incluir otras lenguas nacionales en la comunicación pública de la BNM y en sus programas de divulgación. 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. 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. 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 mostrarse como una institución cercana, de servicio y lista para garantizar un acceso universal, incluyente. 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. Como nuestro rostro más visible e inmediato, me parece que habría que optimizar la página Web incorporando algunos de los contenidos del actual Boletín de modo que sea un espacio que centralice varios asuntos relevantes para el IIB, la BNM y HNM y sus comunidades *in extenso*: no sólo para dar a conocer los actuales proyectos de investigación y docencia del IIB, sino para crear un espacio panorámico y novedoso, que atienda el presente y el pasado de la producción editorial y documental del país: un panorama de la bibliodiversidad mexicana en tiempo real. En cuanto al pasado editorial, el portal podría informar de efemérides importantes, rastrear eventos editoriales, académicos y mediáticos, y ser un radar de las nuevas obras bibliográficas y hemerográficas cuyos derechos de autor sean liberados, un observatorio a la manera *The Public Domain Review*.

### **Vinculación con organismos públicos y privados, así como con la sociedad civil para 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 analizar la viabilidad de establecer alianzas estratégicas para obtener recursos tanto de organismos internacionales, como del sector empresarial y a través del apoyo de la sociedad civil. Puede analizarse si conviene recuperar, de manera renovada, la iniciativa que existe en otras bibliotecas nacionales de contar con un programa de “Amigos de la Biblioteca”. También sería conveniente lanzar iniciativas como, por ejemplo, el programa “adopta un libro”, que permita financiar restauraciones de materiales y, así, participar activamente en el cuidado del patrimonio documental nacional.