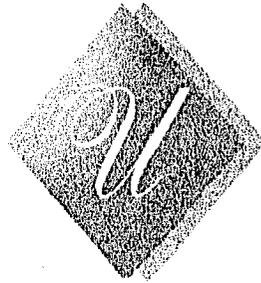


28  
2EJ.

**MAURICIO RIVERA**



Un proyecto  
editorial para la  
**Escuela  
Nacional de  
Artes  
Plásticas**

**T E S I S**

UNIVERSIDAD  
NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

.....  
ESCUELA  
NACIONAL DE  
ARTES PLÁSTICAS

**FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

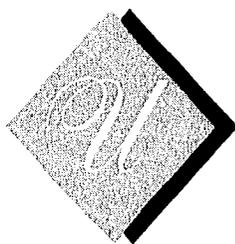


**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



En proyecto  
editorial para la  
**Escuela  
Nacional de  
Artes  
Plásticas**

**T E S I S**

que presenta

**MAURICIO RIVERA FERREIRO**

para optar por  
el título de  
**Licenciado en  
Comunicación Gráfica**



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO

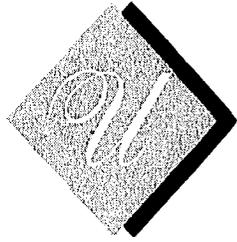


ESCUELA NACIONAL DE  
ARTES PLÁSTICAS

MÉXICO, 1995



SECRETARÍA GENERAL  
ESCUELA NACIONAL  
DE ARTES PLÁSTICAS  
XOCHIMILCO, D. F.



n proyecto  
editorial para la  
**Escuela**  
**Nacional de**  
**Artes**  
**Plásticas**

*Para Valentina, Martha y Angélica,  
por el gozo y el dolor  
que nos brinda la vida.*

*Para tí, mamá,  
por tu fortaleza y tu inmenso cariño.*

*A la Escuela Nacional de Artes Plásticas.*



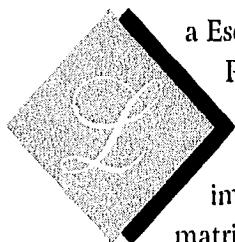
*Agradezco a mis extraordinarios amigos Gerardo Portillo y Ofelia Martínez su generosidad y su ejemplo, así como su tolerancia para perdonar mis descuidos.*

*Entre los colaboradores que tuve en el Departamento de Publicaciones de la ENAP quiero destacar a María de Jesús Mateos por su solidaridad y su dedicación (orden y limpieza, señores; espero que sonrías, Mari, cuando recuerdes nuestras discusiones en la oficina).*

# ÍNDICE

Introducción .....	6
<b>I Poniendo un libro en manos del lector .....</b>	<b>9</b>
A) Para empezar, hay que escribirlo .....	10
B) Ahora hay que editarlo .....	10
1. Los comités editoriales .....	10
2. El financiamiento .....	11
3. Los equipos de trabajo .....	13
C) Encarando la producción .....	13
D) Si no lo enseñas, no lo vendes .....	15
<b>II El proyecto editorial 1991-94 .....</b>	<b>17</b>
A) Lo que se propuso .....	19
B) Lo que se hizo .....	29
C) Lo que no se hizo .....	33
<b>III Los catálogos de exposiciones: un modelo editorial ...</b>	<b>35</b>
A) Generación del contenido .....	36
B) La edición .....	37
C) La producción .....	38
D) La distribución .....	41
<b>IV Conclusiones .....</b>	<b>44</b>
<b>V Bibliografía .....</b>	<b>46</b>

## INTRODUCCIÓN



a Escuela Nacional de Artes Plásticas fue fundada a partir de un taller de grabado,<sup>1</sup> técnica con la que se produce “una imagen realizada sobre una matriz con la cual se genera una serie de impresiones”<sup>2</sup>. La pintura y la arquitectura se empezaron a enseñar posteriormente, hecho que los historiadores han pasado a segundo término, por no hablar del inicio del diseño gráfico. En los talleres de grabado de nuestra escuela han trabajado los grabadores académicos más importantes en nuestro país: José Joaquín Fabregat, Gabriel Fernández Ledezma, Carlos Alvarado Lang, Francisco Moreno Capdevila y en nuestros días, Jesús Martínez y Pedro Ascencio. Al mismo tiempo que sus posibilidades artísticas, casi todas las técnicas de stampa tienen posibilidades de aplicación industrial, que hoy se desbordan extensamente en nuestra vida diaria. Vivimos rodeados de imágenes y palabras impresas en *offset*, flexografía o *process* (serigrafía), y cada día ocupan más lugar las fotocopias y las impresiones digitales.

Hay un umbral entre la impresión artística y la industrial que ha sido cruzado con soltura por artistas tan notables como José María Velasco. Aunque las estampas grabadas por él para el libro de perspectiva escrito por su maestro Eugenio Landesio sean consideradas hoy como obras de arte, hay que recordar que fueron elaboradas con la finalidad práctica de apoyar la enseñanza artística.

Sin embargo, hay muy poca luz sobre

otra técnica de impresión, la tipográfica, que se instaló en la escuela en un momento que es difícil precisar. No sabemos desde cuándo están ahí las prensas tipográficas (marca Chandler, del tipo “minerva”), pero sí sabemos que su momento más destacado ocurrió durante el movimiento estudiantil de 1968, donde debido a su mayor velocidad de producción se les utilizó en combinación con otras técnicas (básicamente grabado en madera y linóleo), para producir una gran cantidad de volantes y carteles que han sido recopilados por Arnulfo Aquino y el Grupo Mira en un interesante libro<sup>3</sup>, así como en varias exposiciones<sup>4</sup>. Para los fines de este trabajo es importante mencionar la impresión tipográfica porque con ella se llegó a producir un pequeño cuaderno, *Márgenes y formatos armónicos*<sup>5</sup> de Francisco Díaz de León, editado por los propios estudiantes en el taller del maestro Indalecio Rivera, cuando la licenciatura en Comunicación Gráfica aún estaba en Tacuba. Este cuadernito y el libro ilustrado por Velasco constituyen intentos aislados (¡y vaya si están separados por el tiempo!) acerca de la edición de textos escolares **por parte de la propia escuela, pensando en sus alumnos.**

Hace veinte años no había más alternativa que levantar los tipos a mano. Los textos “largos” como el de *Márgenes...*, se enviaban a componer en linotipo a talleres comerciales y el formato máximo no rebasaba las dos cartas (28 x 43 cm). Fue hasta el periodo de Antonio Ramírez como director y de Gerardo Portillo como coordinador de la licenciatura en

<sup>1</sup> Gerónimo Antonio Gil fue el primer director de la Academia de San Carlos después de haber dirigido la escuela de grabado de la Casa de Moneda. Un dato poco conocido es que también fue tallador de tipos de imprenta, habiéndose hecho cargo de los caracteres de la Imprenta Real durante el régimen de Carlos III (cf. Agustín Millares Carlo, *Introducción a la historia del libro y las bibliotecas*, México, FCE, p.174).

<sup>2</sup> *La magia del grabado. Guía de la exposición*, El Discurso Muscográfico Contemporáneo/ENAP/UNAM, México, 1994, p.7.

<sup>3</sup> Grupo Mira, *La gráfica del 68. Homenaje al movimiento estudiantil*, UNAM, Sentido Contrario, Ediciones Zurda, Comisión Cultural UVyD, ACADI, México, 3ª edición, 1993.

<sup>4</sup> La más reciente de estas exposiciones, titulada *Gráfica del 68*, fue organizada por Arnulfo Aquino en homenaje a Javier Barros Sierra e inaugurada por el rector José Sarukhán el 15 de noviembre de 1993 en la antigua Academia de San Carlos.

<sup>5</sup> Esta obra, hoy inconseguible, se imprimió en 1974 (?) en el taller del entonces denominado Departamento de Comunicación Gráfica como práctica escolar, empleando la prensa tipográfica Chandler con una combinación de tipos móviles y lingotes de linotipo.

Fig. 1. Portada del libro de Judith Alanís sobre Gabriel Fernández Ledesma.



Comunicación Gráfica, que el taller tipográfico se convirtió en un taller de offset. Gracias a ellos la escuela adquirió en 1975 dos prensas Solna con formato un poco mayor a cuatro cartas (45 x 63 cm), que podían imprimir hasta 8 000 pliegos por hora. En la gestión de Luis Pérez Flores, Eduardo Garduño editó cuatro números de un periódico llamado *Tragaluz*. Posteriormente Gerardo Portillo llegaría a la dirección y apoyaría la compra de una computadora para foto-composición, de modo que la capacidad de composición tipográfica y de impresión aumentaron drásticamente. Ya con esa capacidad instalada, Armando Torres Michúa se lanzó a la tarea de editar la revista *Artes Plásticas*, que con una aparición muy irregular aún existe hoy en día. Mientras tanto, en la división de estudios de posgrado se produjo la monografía sobre Gabriel Fernández Ledesma<sup>6</sup> escrita por Judith Alanís con diseño de Angélica Martínez Peláez y Ofelia Martínez, probablemente el mejor libro de arte que la escuela ha hecho, en coedición con la Coordinación de Difusión Cultural que se hallaba a cargo de Alfonso de María y Campos. En la misma gestión de Gerardo Portillo por primera vez se elaboró un proyecto editorial amplio, que en el año de 1985 ya había dado sus primeros resultados: la revista infantil *La Cochinilla* y el libro-objeto *Los zapatos de tacón* de Magali Lara. Entre otras, ese proyecto contemplaba una serie antológica/monográfica, pensando en los estudiantes de la ENAP como público central; desafortunadamente ese y otros proyectos muy

importantes fueron abruptamente cancelados a raíz de una injusta e inmoral acusación nunca probada por parte de la rectoría de la UNAM a cargo de Jorge Carpizo, hoy controvertido ex-procurador general de la república. Posteriormente, durante la gris gestión de Juan Antonio Madrid, entre las pocas cosas memorables en materia editorial Fernando Zamora creó el boletín *Libros y revistas de la ENAP*, Gutierre Aceves editó algunos números de una gaceta interna y Nezahualcoyotl Galván dirigió una serie de cuadernos académicos con ensayos breves sobre temas diversos. La misma capacidad que Antonio Ramírez y Gerardo Portillo habían dejado instalada también hizo posible producir durante la gestión de José de Santiago la serie de catálogos de exposiciones 1991-94, cuyo mecanismo de edición se analiza en el capítulo III de esta tesis, así como la carpeta *Las cabeceras de Guerrero*<sup>7</sup> hecha por encargo del gobierno de ese estado, al frente del cual estaba el malogrado político José Francisco Ruiz Massieu.

Mención aparte merecen las ediciones que tiene contempladas El Discurso Museográfico Contemporáneo, primer proyecto de investigación presentado por profesores de la ENAP ante la Dirección General de Asuntos del Personal Académico, que ha respondido al fuerte respaldo brindado por esta dependencia universitaria con una vasta recopilación de fotografías, videos, entrevistas, traducciones y textos originales sobre museografía, así como el diseño integral del contenido y la presentación de la excelente exposición *La magia del grabado*

<sup>6</sup> Judith Alanís, *Gabriel Fernández Ledesma*, Coordinación de Difusión Cultural, ENAP, UNAM, México, 1985.

<sup>7</sup> *Las cabeceras de Guerrero*, presentación de José Francisco Ruiz Massieu, texto de Alicia García Barragán, ilustraciones de Antonio Esparza, Javier Guadarrama, Natasha Gulliver, Santiago Ortega y José de Santiago. Gobierno Constitucional del Estado de Guerrero, Escuela Nacional de Artes Plásticas, México, 1992.

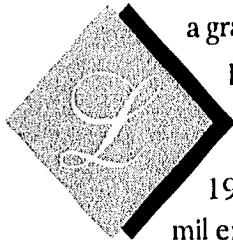
(Colegio de San Ildefonso, mayo-septiembre 1994); el equipo de colaboradores reunido por Gerardo Portillo y Ofelia Martínez ha conseguido publicar hasta la fecha el libro *Posibilidades y límites de la comunicación museográfica*<sup>8</sup> de Lauro Zavala, María de la Paz Silva y Francisco Villaseñor, mientras está en prensas el número 17 de la revista *Artes Plásticas* integrado por documentos elaborados por miembros del proyecto, así como los libros *Hacia el museo del futuro*, compilado por Roger Miles y Lauro Zavala, y *El discurso museográfico. Algunas consideraciones propositivas* de Ofelia Martínez, Manuel López Monroy y Gerardo Portillo. También está en preparación una antología de autores mexicanos en torno al museo y su problemática. Sin duda, la experiencia reunida durante muchos años de permanecer involucrados en todos los aspectos que rodean la producción editorial, a la vez que su probada capacidad para formar equipos de trabajo, han sido los factores determinantes que han llevado a los maestros Portillo y Martínez a obtener estos buenos resultados. El ejemplo que nos brindan sirve para apuntalar el argumento central de esta tesis: para editar un libro, tener una imprenta o un taller de diseño no es lo más importante. ¿Qué lo es entonces? **Formar equipos editoriales y empeñarse en buscar y encontrar lectores.** Eso es lo que trataremos de demostrar.

En el capítulo I de esta tesis, "Poniendo un libro en manos del lector", se comentan las posibilidades de conectar el

trabajo del personal académico de la ENAP con un proyecto editorial que arrancara con ediciones internas, sencillas, destinadas a apoyar la docencia, para reunir experiencia con vistas a elaborar libros de mayor alcance que repercutieran en el mercado nacional de libros sobre arte y diseño. En el capítulo II se presenta el "Proyecto editorial 1991-94" elaborado para el director José de Santiago al inicio de su primer periodo y que llevó, entre otras cosas, a la creación del Departamento de Publicaciones de la ENAP. Finalmente, en el capítulo III, "Los catálogos de exposiciones: un modelo editorial", se ofrece una descripción detallada del proceso de edición, diseño y producción de esta serie, que se elaboró siguiendo los lineamientos del proyecto mencionado.

<sup>8</sup> Lauro Zavala, María de la Paz Silva y Francisco Villaseñor, *Posibilidades y límites de la comunicación museográfica*, UNAM, DGAPA, ENAP, El Discurso Museográfico Contemporáneo, México, 1993.

# I PONIENDO UN LIBRO EN MANOS DEL LECTOR



a gran expansión que ha sufrido la población escolar de la ENAP en los últimos tres lustros (de menos de mil estudiantes en 1980 se ha elevado a más de tres mil en 1995) ha provocado una gran demanda de libros de texto, manuales, antologías, monografías, etcétera. Hasta ahora, esa demanda se cubre principalmente a través de libros editados en otros países (aunque se impriman en México). Libros muy importantes sobre arte y diseño están en inglés. Otro recurso son las fotocopias, incorrectas tanto en aspectos didácticos como legales. El contenido, la presentación, el precio e incluso la terminología especializada no siempre se ajusta a las necesidades de alumnos y maestros. Mientras tanto, el talón de Aquiles de las escasas publicaciones hechas por la escuela está en su confrontación con el lector:

- Los pocos títulos disponibles están en las bodegas, sin promoverse, sin distribuirse.
- Aunque no fuera así, hay que señalar que el contenido no responde a los intereses del sector potencial mayoritario, formado por los estudiantes de diseño y comunicación gráfica.
- El tercer obstáculo son los hábitos de lectura de ese mismo sector. En una sencilla encuesta practicada entre 20 estudiantes de Comunicación Gráfica<sup>9</sup>, éstos autocalificaron con un promedio de 7 su inclinación por la lectura, en una

escala del 1 al 10; hay que tomar con reservas este dato, porque a cualquier universitario le apena confesar que no lee, aunque sea mediante un cuestionario anónimo. También se ha podido confirmar durante el trabajo ante grupo que los alumnos no acostumbran leer ni el periódico, ni revistas especializadas en diseño. En este sentido es una lástima que la biblioteca no cuente con estadísticas confiables acerca de sus usuarios. Probablemente sólo se está consultando una pequeña porción del acervo; sabemos también que hay un reducidísimo número de títulos que los alumnos fotocopian sólo en parte, sin llegar siquiera a leer el libro completo. Finalmente, en la misma encuesta hubo alumnos que declararon no haber ido a la biblioteca una sola vez en el semestre.

Estos son los tres grandes frentes en que deberá desplegarse cualquier proyecto editorial para la Escuela Nacional de Artes Plásticas que pretenda cosechar buenos resultados: *promoción y distribución, selección del contenido y fomento de la lectura.*

<sup>9</sup> La encuesta fue realizada en abril de 1995 por Elisa Mora como parte de su trabajo en el Seminario de Diseño de Publicaciones.

### A) Para empezar, hay que escribirlo

Después de tener un hijo y sembrar un árbol, todos deberíamos escribir un libro en nuestra vida. Como consecuencia del programa de regularización del personal académico, la Escuela Nacional de Artes Plásticas cuenta hoy con un porcentaje de profesores de carrera que nunca antes había alcanzado. Puesto que una de las obligaciones de los maestros de carrera es la investigación, habría que esperar que de ahí surgiera una fila de textos esperando a ser dictaminados. Sin embargo, ocurre que las investigaciones que desembocan en propuestas editoriales son muy pocas y en ocasiones éstas son publicadas por otras editoriales, cuando los recursos que las hicieron posibles fueron proporcionados por la ENAP. Es comprensible que un autor desee publicar su trabajo bajo el sello donde pueda alcanzar más lectores; construir un prestigio editorial requiere de años de trabajo perseverante, amoroso y paciente, más allá de las fluctuaciones periódicas en la esfera burocrática. Sin embargo, sería indispensable llamar a colaborar en un proyecto de esta naturaleza a todos los profesores de carrera; mientras tanto bien podría empezarse lanzando una invitación abierta a todo el personal académico para crear ediciones sencillas destinadas al mercado interno, con lo cual se conseguiría por una parte apoyar la docencia y por otra estimular la carrera académica. Entre 1992 y 1993 se registraron 20 proyectos ante la Coordinación de Investigación de la ENAP que dirigía Fernando Zamora; 12 de ellos fueron

presentados por profesores de carrera y 8 por profesores de asignatura, sin que se sepa hasta la fecha cuál fue su destino ni si se han incorporado proyectos nuevos.

Como preparación para ese primer paso tendrían que fortalecerse de alguna manera (cursos, seminarios, etcétera) las aptitudes de los maestros para la investigación, enfatizando desde el principio las características de forma y fondo que debe tener un manuscrito para que aspire a ser publicado. El "Decálogo del autor de manuscritos especializados" que propone Lauro Zavala en *Laberintos de la palabra impresa* debería entregarse a todos los maestros al inicio de cada semestre; el primer "mandamiento" es particularmente claro en cuanto a lo que habría que imbuir en todo maestro que desee publicar algo: "El manuscrito es el producto de lo mejor de ti mismo. Cuidalo mientras llega el momento en que él se convierta en un libro".<sup>10</sup>

### B) Ahora hay que editarlo

Como se insinuó en el párrafo anterior, el punto más crítico en la creación de un libro es el *dictamen editorial*. Para esperar buenos resultados habría que contar con lo siguiente:

#### 1. Los comités editoriales

Los comités editoriales son órganos colegiados que deberían ser plurales y representativos; en su conformación tendrían que tomarse en cuenta las áreas que potencialmente podría abarcar la

<sup>10</sup> Lauro Zavala, *Laberintos de la palabra impresa*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, 1994, p.99.

producción de libros. Los comités deben ser asesorados por los *lectores editoriales*, con cuya labor se inicia propiamente un dictamen. Las funciones de cada uno están claramente enunciadas en *Laberintos...*<sup>11</sup> Por supuesto, no basta con designar a fulano o Zutano como miembro de un comité, sino que hay que capacitarlo para desempeñar esa tarea. En el caso de que ya sepa cómo hacerlo, hay que enterarlo de la *política editorial* que desea seguir la institución. Los lineamientos de esa política deben transmitirse por escrito, por parte del presidente del comité, tanto a los miembros de éste como a los lectores editoriales. Trabajar con los lectores editoriales posiblemente sea más sencillo; normalmente se trata de especialistas en la materia que trata el proyecto presentado a dictamen, que dan una opinión sobre el valor de la investigación y su potencial editorial.

A continuación el presidente debería delegar la responsabilidad del dictamen en los miembros del comité y los lectores editoriales, quienes a la pluralidad y representatividad deseada agregarían de modo natural otra característica muy importante: la imparcialidad. En este punto, vuelvo a citar a Lauro Zavala, quien reproduce en *Laberintos...* la opinión de Eleanor Harman, editora asistente de University of Toronto Press:

De acuerdo con nuestra experiencia, los académicos pueden ser groseros con sus esposas, golpear a sus hijos y patear a sus perros (hasta donde sabemos), pero siempre conservar su

integridad académica. El académico puede estar prejuiciado, pero siempre es honesto y **no recomendará un manuscrito que no merece publicarse\***. El hecho de que ocasionalmente pueda estar equivocado no tiene tanta importancia.<sup>12</sup>

En el caso de la Escuela Nacional de Artes Plásticas, la posibilidad de crear y *hacer funcionar correctamente* uno o varios comités editoriales (por proyecto, por áreas, colegios, disciplinas, etcétera) adquiere una particular relevancia. Se ha visto que proyectos editoriales que tienen solamente el respaldo de la dirección acaban perorando en el desierto, sin acabar nunca de encontrar a sus lectores, pero consumiendo valiosos recursos que podrían ser mejor canalizados. De ahí a añejarse en las bodegas no hay más que un paso.

Aquí es donde aparece en escena el siguiente elemento:

## 2. El financiamiento

La actividad editorial universitaria se sostiene principalmente gracias al subsidio que se le dedica. Este hecho en sí mismo es incuestionable, el asunto es de qué manera puede asignarse y distribuirse ese subsidio para asegurar que se emplea de la mejor manera posible. Quizá debido a que cuenta con sus propios talleres, la partida presupuestal de la escuela destinada a publicaciones es raquílica. Si un proyecto editorial

<sup>11</sup> Lauro Zavala, *op. cit.*, p. 46, 56-58.

<sup>12</sup> Cit. por Gene R. Hawes en *To Advance Knowledge. A Handbook on American University Press Publishing*. New York, American University Press Services, 1967. Trad. por Lauro Zavala en *Laberintos...*, p. 64.

\* Las negritas son de MRF.

consistente empezara a rendir frutos, suponemos que esa partida tendría que aumentarse. El éxito obtenido en el proyecto editorial 1991-94 en la generación de ingresos extraordinarios por servicios de impresión, cuyos datos se ofrecen en el capítulo II, demuestra que es posible organizar una imprenta universitaria con números negros crecientes.

Uno de los aspectos que deben tomar en cuenta los comités editoriales al hacer su evaluación es el costo de los proyectos y el presupuesto disponible. Siempre es posible sugerir al autor algún ajuste que permita reducir los costos. Además hay que decir que el mejor proyecto no es el más caro, sino el que se ajusta mejor a los intereses y necesidades de los lectores, aunque no "luzca" demasiado. Nuestro mercado interno de más de tres mil estudiantes no es nada pequeño; es un mercado cautivo, que se encuentra al alcance de la mano *y que tiene uno de los niveles de ingresos familiares más altos entre las escuelas de la UNAM*. Con estos factores a favor no es descabellado pensar que un proyecto editorial fuera autofinanciable desde el principio. Si se pensara en recuperar los costos de producción podría salirse a circulación con precios de tapa muy accesibles. El problema no es la capacidad adquisitiva de los lectores, sino el interés que pueda provocarles un libro o la necesidad que tengan de él. Si la escuela cuenta con su propia imprenta y puede generar sus propios mecanismos de distribución, esto significa que los costos pueden abatirse sensiblemente. Entonces, en el precio de tapa puede considerarse

un porcentaje por regalías mayor al que las editoriales comerciales pueden ofrecer, de manera que los maestros tengan un estímulo económico que los anime a escribir sus propios textos escolares para sus materias.

Si se tratara de preparar antologías o hacer traducciones en lugar de textos originales, la escuela tendría que revisar los aspectos legales necesarios y posiblemente celebrar convenios con las editoriales que estuvieran en posesión de los derechos. A continuación podría contratar a algún maestro o, en el caso de los maestros de carrera, encomendar el trabajo como proyecto de investigación con un calendario razonable y preciso. Los subcomités editoriales (digamos, por colegios o claustros de materias) podrían prestar una ayuda muy valiosa para seleccionar los textos, de manera que fueran utilizados por el mayor número posible de materias y de alumnos. Estas medidas apuntarían a la recuperación de costos y, por lo tanto, el proyecto.

Una de las tareas más tediosas al editar un libro es la captura de la información y la revisión de pruebas. La primera se aligeraría mucho si se emplea un reconocedor óptico de caracteres como OmniPage, que ya se tiene en el Centro de Cómputo. La revisión de pruebas podría hacerse con alumnos en servicio social, seleccionados entre las carreras de humanidades y ciencias sociales de la UNAM. La idea sería ahorrar en el rubro de servicios profesionales por la ejecución de estas tareas sin afectar la calidad del trabajo.

Finalmente hay que pensar en la posibilidad de coeditar algunos títulos junto con otras editoriales universitarias y con instituciones culturales como el FONCA, así como con editoriales comerciales para repartir el monto del financiamiento (en este último caso esto sería particularmente importante si un libro, por sus características técnicas, no pudiera imprimirse en los propios talleres de la escuela; también hay que recordar que en los talleres prácticamente no existe área de acabados y la encuadernación de libros tiene que hacerse en la calle).

### 3. *Los equipos de trabajo*

Se necesita mucha tenacidad para mantener un equipo editor unido y trabajando. Esta cualidad se alcanza con mayor facilidad si sus integrantes mantienen vínculos amistosos y algún interés intelectual, académico o, por qué no, económico.

Digamos que los responsables de la política editorial institucional (por lo menos el coordinador editorial y el jefe de redacción) fueran designados por el director y contratados por la escuela con las mejores plazas posibles. Pero ellos solos no podrían realizar todo el trabajo. Un sano ejercicio democrático en la gestión académica debería conducir al otorgamiento de apoyo material y al reconocimiento y estímulo a los proyectos editoriales que probaran ser los mejores, en condiciones parejas para todos. La estructura burocrática no

debería conformarse con los proyectos que le presentaran los alumnos o maestros más próximos o afines a ella, sino que debería promover entre toda la comunidad la elaboración de proyectos editoriales y después transmitirlos a los comités adecuados. *Si las consideraciones políticas siguen asfixiando a las necesidades académicas la escuela no podrá avanzar en su maduración como institución cultural, aunque siga creciendo.*

### C) **Encarando la producción**

Ya se dijo que la escuela cuenta hoy en día con dos máquinas *offset* de capacidad suficiente como para imprimir libros, sólo que están instaladas en talleres separados. Esta separación no ha probado ser la mejor alternativa para organizar el trabajo. Tener una imprenta en la Universidad es tener un problema, ¿por qué duplicarlo entonces?

Trabajando a ritmo moderado, la imprenta de Xochimilco tiene capacidad para imprimir un lado de un pliego de selección de color por día (cuatro placas), o de seis a ocho placas de un solo color sobre la base de un tiro de mil ejemplares. Un libro de formato media carta o medio oficio, digamos de 96 páginas a una sola tinta tardaría dos días en imprimirse. La encuadernación, que tendría que hacerse en la calle, se llevaría una semana. A este paso en un mes de trabajo podrían imprimirse diez libros, que estarían listos para distribuirse al cabo de dos meses y medio si se presentaran todos juntos, como una

colección. Claro que *editar* esa colección podría llevarse un año completo, de modo que si empezáramos en la fecha actual (junio de 1995) la colección podría empezar a circular en septiembre de 1996. Si las máquinas estuvieran en el mismo taller una de ellas bien podría estar dedicada a imprimir libros, revistas, carteles y catálogos, mientras la otra atendiera las solicitudes de impresos menores o solicitudes de trabajo externas.

Pensando en editar libros en serio y en serie, uno de los primeros problemas que habría que resolver es el del almacenamiento de papel. En ese caso habría espacio disponible en la misma imprenta, sobre todo verticalmente (los muros son muy altos). El transporte de los pliegos impresos hacia el taller de encuadernación y el retorno de los libros acabados a las bodegas (que habría que construir o habilitar) también tendría que tomarse en cuenta. Enseguida aparece el problema del control de existencias; **los libros no deberían regalarse**. En todo caso podría establecerse que los ejemplares sobrantes del tiro declarado (del 5 al 10 %) se obsequiaran con fines promocionales, pero no tomar ejemplares del tiro para que los funcionarios de la escuela hicieran regalos personales.

Una medida muy conveniente aunque difícil de llevar a la práctica, sería que todos los textos se capturasen en una sola versión de un mismo procesador de palabras. El autor o recopilador del texto, los correctores de estilo y los revisores técnicos deberían trabajar en un mismo *diskette*, haciendo copias de respaldo una vez que el trabajo saliera de sus manos y

reemplazándola cada vez que volvieran a modificarlo. Debería imprimirse el trabajo en papel sólo para firmar el visto bueno para enviarlo a diseño, y no tratar de corregirlo después de ese momento.

Las planas deberían compaginarse en el taller de diseño bajo la supervisión del jefe del taller y enviarse a la imprenta con una maqueta o *dummy* tan explícito como fuera posible; en este aspecto es imposible exagerar. El papel para la portada debería ser de la mejor calidad en todos los casos, mientras que el de los interiores tendría que elegirse de acuerdo al tipo de edición y el precio de tapa previsto. Los textos escolares y en general aquellos destinados al consumo interno no deberían llevar selección de color en la portada, sino un diseño basado en dos o tres separaciones manuales, que son más económicas y pueden hacerse en la misma imprenta.

La profesora María de Jesús Mateos ha llevado a cabo en sus grupos una experiencia muy interesante; consiste en proponer a los alumnos un miniproyecto de edición a partir de un capítulo de un libro sobre su materia, Tipografía, elegido a propósito (fig. 2). Los alumnos tienen que capturar el texto, corregirlo, diseñar las planas e imprimirlo en fotocopias, en un tiro suficiente para entregar un ejemplar a cada quien. Los ejemplares se entregan ya compaginados y alzados a la imprenta para que se cosan con grapa y se refinan. Considerando los mínimos recursos empleados, el resultado es muy satisfactorio. Esta idea podría ampliarse si se pone a disposición de los alumnos

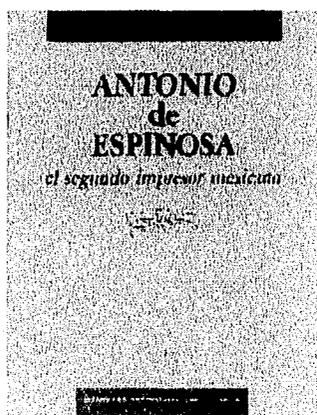


Fig. 2. Portada del cuaderno editado por los alumnos de María de Jesús Mateos en el taller de Tipografía.

el Centro de Cómputo para escanear los textos con el reconocedor óptico de caracteres, corregirlo, diseñar las planas e imprimir los originales en una impresora láser a 600 dpi, que es una resolución aceptable. Si los programas de la materia estuvieran homologados y el tiro y la encuadernación se hicieran en la imprenta podría pensarse en imprimir suficientes ejemplares para todos los alumnos de esa materia durante un semestre (deben ser entre 200 y 250). Los ejemplares podrían venderse a los alumnos a un precio que permitiera recuperar los costos; en el peor de los casos ese precio sería igual al de un paquete de fotocopias del capítulo del libro, sólo que tendría una presentación totalmente profesional. El único *pero* del proyecto es la cuestión de los derechos de autor, que de todos modos son vulnerados si el libro se fotocopia.

#### D) Si no lo enseñas, no lo vendes

Las mejores intenciones de un editor pueden estrellarse en la barrera de la promoción y la distribución. Con un poco de imaginación, sin embargo, pueden hallarse fórmulas que resuelvan ese problema. Ya vimos que en el caso de las microediciones el autoconsumo es inmediato, una vez que los cuadernos están terminados. En cuanto a las ediciones de nivel intermedio, digamos las hechas por los subcomités por colegios, así como en las más relevantes, aprobadas por el comité editorial "central", puede considerarse la posibilidad

de hacer un convenio de distribución con el librero del pasillo, Carlos López, que podría recibir a consignación un lote de libros para ofrecerlos junto con los de otras editoriales. Lo mismo podría intentarse con las tiendas de artículos para arte y diseño que rodean la escuela. Las ventajas de este sistema, en donde el editor ofrece directamente al detallista sus libros, es que el porcentaje por distribución sobre el precio de tapa podría fijarse entre un 25 y un 35 por ciento, contra el 40-60 por ciento que normalmente exigen los grandes distribuidores.

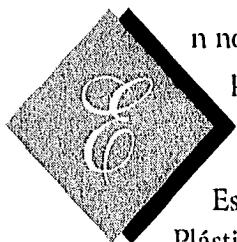
Los títulos nuevos deberían promoverse mediante carteles o *displays* impresos en serigrafía, técnica que permite elaborar imágenes atractivas y económicas. Los textos y las imágenes deberían despertar el *deseo de compra*, un principio básico de la mercadotecnia. El mayor público consumidor, que es en realidad el que podría sostener todo este proyecto, se halla entre los alumnos de Diseño Gráfico y Comunicación Gráfica. Si ellos pueden gastar dinero en playeras de grupos de rock, *compact discs* o tenis importados, ¿por qué no invitarlos a comprar libros o revistas? Por supuesto que los estudiantes de Artes Visuales también necesitan libros, pero hago énfasis en los de las carreras de diseño porque sus carencias son mucho mayores que las de sus compañeros artistas: por poner un ejemplo, un taller de grabado con un área de 80 m<sup>2</sup> cuenta con dos tórculos, un maestro, un modelo y un ayudante de profesor para atender a 15 alumnos, mientras que un salón de

diseño de 50 m<sup>2</sup> equipado con un pizarrón y un maestro debe albergar a 50 alumnos. La enorme desproporción entre los recursos destinados a los estudiantes de artes y los que se asignan a los de diseño la ilustra dramáticamente el hecho de que el Centro de Cómputo cuenta con 100 computadoras para dar servicio a casi 3 mil alumnos, cuando esa herramienta es indispensable en nuestros días para un diseñador. ¿Qué tal si en un taller de grabado hubiera un alumno por metro cuadrado, o si un sólo tórculo tuviera que ser usado por 30 estudiantes a la vez? Definitivamente la ENAP sigue siendo una escuela de arte, no de diseño. Claro que los alumnos de diseño son precisamente quienes menos leen (las inexistentes encuestas de la biblioteca tampoco nos dicen en qué proporción los alumnos de cada carrera utilizan el servicio de consulta o el de préstamo, pero no es arriesgado afirmar que los alumnos de Artes Visuales son los usuarios más frecuentes). El éxito radicaría entonces en la manera en que se les presentaran las obras y, por supuesto, en el sentido práctico con que se hubieran aprobado los títulos destinados a ellos. Además las ediciones no tendrían que restringirse a los libros: en el capítulo II se verá que la propuesta presentada ante el director José de Santiago comprende postales y carteles, que requieren mucho menos trabajo y recursos materiales para publicarse, pueden generar utilidades proporcionalmente mayores (aún vendiéndose a precios reducidos) y despiertan con más facilidad el referido

deseo de compra.

La posibilidad de entrar a un mercado editorial fuera de la escuela tendría que estudiarse con mayor detenimiento. Las experiencias que se reunieran atendiendo el mercado interno serían muy útiles para determinar la mejor estrategia a seguir. Los riesgos serían mayores (porque hay que considerar como un riesgo el hecho de producir un libro precioso y costoso *que tal vez no se venda*, como ha ocurrido con algunos de los pocos libros editados o coeditados por la escuela, y aquí decir vender significa que alguien lo compraría, posiblemente para leerlo), pero los beneficios serían mayores también. Lo que habría que buscar en este caso sería que la escuela tuviera presencia en el mercado de libros sobre arte y diseño, pero si nadie lo propone sería como querer sacarse la lotería sin comprar el billete.

## II EL PROYECTO EDITORIAL 1991-94



En noviembre de 1990 fui invitado por José de Santiago, recién designado para su primer periodo como director de la Escuela Nacional de Artes Plásticas, a colaborar con él haciéndome cargo de los talleres de diseño e imprenta en Xochimilco. Inmediatamente empecé a elaborar un proyecto editorial que se presentó ante el Consejo Técnico de la escuela el 24 de enero de 1991. En su parte medular el proyecto proponía la creación del Departamento de Publicaciones, con sede en la licenciatura; el impulso a una política de generación de ingresos extraordinarios por servicios de impresión y diseño, que serían brindados por ese Departamento a los alumnos, maestros y egresados de la ENAP, así como a otras dependencias de la UNAM y a solicitantes particulares; la elevación del nivel de calidad en diseño e impresión; el establecimiento de criterios editoriales para las publicaciones cotidianas (básicamente los catálogos de exposiciones) y, finalmente, la consolidación de la plataforma técnica como preparación para iniciar un verdadero programa de publicaciones.

A continuación se reproduce íntegramente ese proyecto, así como un documento evaluatorio dirigido al mismo José de Santiago cuando acababa de ser designado para ocupar la dirección de la escuela durante otros cuatro años, fechado el 13 de septiembre de 1994. El primer documento se ha denominado, para efectos de esta tesis, con el título genérico de *Lo que se propuso*, mientras

que el segundo está dividido en dos partes: *Lo que se hizo* y *Lo que no se hizo*. Habiendo abandonado la jefatura del Departamento de Publicaciones en febrero de 1995, puedo decir que esa experiencia fue sumamente enriquecedora, permitiéndome editar íntegramente más de cien catálogos de exposiciones (es decir, corregir estilo, redactar, supervisar pruebas, elaborar presupuestos, seleccionar fotografías, ordenar tomas, aprobar copias finales y cromalines, seleccionar y cotizar materiales y equipo, calcular costos, supervisar la formación de planas, dirigir el diseño y formar recursos humanos). Así pude conocer a fondo los mil detalles que permiten obtener buenos resultados cuando se trata de conseguir lo más con lo menos. Quiero destacar que en esos cuatro años nunca pudimos trabajar con computadoras, y que si bien la administración de la escuela siempre nos proporcionó los materiales que solicitamos, los ingresos extraordinarios generados por el Departamento se duplicaron año con año hasta que pudimos terminar en 1994 recuperando íntegramente el importe del papel, los negativos, las placas y en general todos los materiales que utilizamos. Desafortunadamente no contamos con una evaluación practicada entre los lectores o los artistas para los que tuvimos oportunidad de trabajar, pero los comentarios personales que algunos de ellos me hicieron fueron muy satisfactorios. Como en todo trabajo editorial, el mérito es de un equipo, no de una persona, pero no quiero dejar de

mencionar a aquellos colaboradores que sobresalieron por su dedicación y compartieron y apoyaron mi entusiasmo mucho más allá de lo que cabría esperar de sus bajos salarios. Para ellos, mi gratitud más sincera:

**María de Jesús Mateos**  
**Don Ricardo Jiménez**  
**Sergio García Cabrera**  
**Don Juan Rocha**  
**Francisco Celedón**  
**Armando Quiroz**  
**Daniel Díaz**  
**Alejandro Magallanes**  
**Natalia Cátedra**  
**Agustín Arellano**  
**Cauhtémoc Rivera**

# LO QUE SE PROPUSO

## *Introducción*

La ENAP es por tradición una escuela de artes plásticas. Esto significa que la pintura, la escultura y el grabado son sus disciplinas fundamentales. Sin embargo, la paradoja de que en esas áreas la población escolar se haya estancado –o incluso disminuido, si se considera el porcentaje de alumnos de primer ingreso inscritos en Artes Visuales por no haber alcanzado cupo en Diseño o Comunicación Gráfica–, mientras que la demanda sigue creciendo en el área de diseño, plantea serias interrogantes para un futuro inmediato. Este proyecto ha sido elaborado independientemente de esa problemática, pero sin dejar de tomarla en cuenta. La política académica es competencia de la dirección de la escuela en primer término, así como del Consejo Técnico, por lo que este proyecto se ciñe a los aspectos de la generación, la producción y el uso del material editorial que la ENAP es capaz de elaborar bajo las condiciones que es posible crear en este momento.

Las ideas que conforman este proyecto son el resultado de un proceso de maduración que ha vivido la primera generación de egresados de la relativamente nueva área de Diseño y Comunicación Gráfica. Tienen que ver con la experiencia administrativa, académica y profesional que ha sido posible reunir a lo largo de los últimos doce años. El espíritu que las anima es el de contribuir a la superación de la institución mediante el diseño editorial competitivo que sus egresados son capaces de elaborar. La escuela ha formado diseñadores profesionales de muy buen nivel, y sólo falta dar un salto definitivo para crear ediciones interesantes, bien cuidadas y bien diseñadas e impresas.

## 1. OBJETIVO GENERAL

En materia de ediciones, el objetivo general más amplio que puede perseguirse es *proyectar a la Escuela Nacional de Artes Plásticas a un plano nacional e internacional a través del prestigio de sus publicaciones*. Esto sólo puede conseguirse si el contenido, el diseño gráfico y la presentación de las mismas es de primera calidad, y si se promueven de manera adecuada.

Consecuentemente, es necesario plantear los siguientes objetivos derivados:

### 1.1. OBJETIVO DERIVADO

Alcanzar niveles de excelencia en la obra editorial de la ENAP.

### 1.2. OBJETIVO DERIVADO

Obtener amplio reconocimiento por dicha obra.

Cada uno de los objetivos anteriores requiere, a su vez, de un objetivo operativo:

**1.1.1. OBJETIVO OPERATIVO**

Crear y mantener las condiciones técnicas, materiales y humanas que permitan alcanzar y sostener niveles de excelencia.

**1.2.1. OBJETIVO OPERATIVO**

Proyectar una imagen de calidad, novedosa, fresca y original de la ENAB, a partir de sus ediciones.

Los objetivos operativos 1.1.1. y 1.2.1 requieren, en cada caso, ejecutar las siguientes acciones fundamentales:

**Objetivo operativo 1.1.1., acción fundamental** asignar responsabilidades y tareas dentro del proyecto editorial de tal forma que se alcancen las condiciones operativamente necesarias para alcanzar la excelencia en la producción de ediciones.

**Objetivo operativo 1.2.1., acción fundamental:** desarrollar una estrategia de medios eficaz.

Enseguida se describen las acciones operativas derivadas de la acción fundamental para alcanzar el objetivo operativo 1.1.1., agrupándolas por contenido, diseño e impresión.

**CONTENIDO:** Acciones operativas.

A. Crear un órgano editorial que planea y coordina las tareas relacionadas con publicaciones, que establezca las políticas y la línea editorial a partir de las indicaciones de la Dirección y que marque los requerimientos mínimos que deba cumplir todo material susceptible de ser impreso.

B. Activar la vida colegiada, de modo que los maestros de la escuela participen con sus conocimientos, su obra y su experiencia en la producción editorial. De esta manera se conseguiría apoyar a la docencia al mismo tiempo, puesto que los maestros contribuirían a crear los textos que hacen falta en sus materias.

C. Conocer el nivel de la competencia que exista en las líneas editoriales que se adopten, para medir el terreno.

D. Apoyar mediante Servicio Social a la obra editorial de la escuela.

**DISEÑO:** Acciones operativas.

- A. Controlar rigurosamente el diseño gráfico, confiándolo a especialistas probadamente capaces, o bien sometiendo a concurso los proyectos entre los mejores diseñadores gráficos de la escuela, en su calidad de maestros.
- B. Aprovechar la experiencia generada en los últimos diez años en la escuela en el campo de la Tipografía, en donde la ENAP, académicamente, está a la vanguardia entre las escuelas de diseño gráfico en México.
- C. Reorganizar el Taller de Diseño considerando los objetivos del proyecto editorial, así como la experiencia y el nivel académico de cada uno de sus integrantes para asignar niveles, responsabilidades y funciones.
- D. Establecer dichos niveles, responsabilidades y funciones en un manual y, por supuesto, llevarlo a la práctica.
- E. Investigar y experimentar nuevas soluciones visuales y técnicas permanentemente, a lo largo de la producción de obra editorial y de diseño gráfico en la ENAP, con todos los recursos a la mano (sin desdeñar los más económicos), haciendo tangible la relación entre teoría y práctica.
- F. Reconocer el nivel más alto en el diseño gráfico nacional e internacional, para tomarlo como referencia.
- G. Seleccionar cuidadosamente al personal que deba incorporarse a la creación de la obra editorial de la escuela, en su etapa de diseño e impresión.
- H. Capacitar al personal con que ya se cuenta. Estimular su superación y actualización, ofreciéndole las oportunidades necesarias.
- I. Establecer un mecanismo eficaz para depurar el contenido, el estilo y la corrección ortográfica, gramatical y tipográfica de los textos seleccionados.
- J. Controlar el servicio de fotocomposición para optimizar su funcionamiento, en términos del presente proyecto.
- K. Formar un archivo gráfico con obra original donada por alumnos y maestros de la ENAP en los campos de fotografía, fotomontaje, collage, fotograma, fotocopia, grabado en cualquiera de sus modalidades, dibujo, ilustración, viñeta, monotipo, etc., a fin de contar con recursos visuales para ilustrar las publicaciones de la escuela.
- L. Aprovechar la fototeca y la biblioteca de la escuela con el mismo fin.

**IMPRESIÓN:** Acciones operativas.

- A. Elaborar un dictamen técnico autorizado sobre los procedimientos seguidos actualmente en la impresión offset, a fin de hallar la manera de perfeccionarlos.
- B. Dar a la máquina Solna un mantenimiento mayor, de acuerdo a los requerimientos que establezca el personal que la maneja.

- C. Elaborar un dictamen técnico autorizado en relación con la prensa tipográfica Chandler, para determinar el modo más costeable para reactivarla.
- D. Adquirir, con financiamiento extraordinario (egresados, donaciones, eventos especiales, etc.) una máquina Multilith para tiros medianos en formatos pequeños, a fin de utilizar la offset Solna únicamente para tiros medianos y grandes en formatos mayores, con impresión de alta calidad.
- E. Incorporar la impresión serigráfica para tiros cortos en formatos pequeños, medianos y grandes, con el apoyo de Servicio Social.
- F. Estructurar formalmente el Taller de Imprenta considerando la experiencia y la antigüedad de cada uno de sus integrantes para asignar niveles, responsabilidades y funciones.
- G. Establecer esos niveles, responsabilidades y funciones en un manual y ponerlo en práctica.
- H. Capacitar al personal de la imprenta. Estimular su superación y actualización, ofreciéndole las oportunidades necesarias.
- I. Mantener un control transparente sobre el laboratorio de fotolito y sobre las existencias de papel para optimizar el uso de esos materiales.
- J. Optimizar el uso del espacio en la imprenta, organizando funcionalmente el emplazamiento de las máquinas y la colocación del mobiliario, desechando todo lo que sea inútil en términos del proyecto editorial, pintando y ambientando con sencillez el lugar de trabajo, tomando en cuenta la opinión del personal que ahí labora.

Ahora siguen las acciones operativas que deben desprenderse de la acción fundamental para alcanzar el objetivo operativo 1.2.1.

**IMAGEN:** Acciones operativas.

A. Crear un programa de difusión y relaciones públicas para dar a conocer la existencia, el desarrollo y los resultados del proyecto editorial de Artes Plásticas, en donde la escuela como institución sea el elemento central, y la tónica sea prestigiar la obra editorial que se produzca. Tal programa debería desarrollarse simultáneamente en dos campos:

- I. Hacia la Universidad Nacional.
- II. Hacia fuera de ella.

El campo I. debería comprender, a la vez, estos niveles:

- a. Hacia la comunidad de Artes Plásticas.
- b. Hacia la rectoría de la UNAM.
- c. Hacia las instituciones universitarias afines (Casa del Lago, Arquitectura, Filosofía y Letras, ENEP Acatlán, Coordinación de Humanidades, Difusión Cultural, Investigaciones Estéticas, Radio UNAM, Dirección General de Publicaciones, etc.).

En cuanto al campo II, sus niveles serían:

- a. Hacia las instituciones académicas similares y afines (La Esmeralda, UAM, Iberoamericana, Anáhuac, etc.), en la Ciudad de México.
- b. Hacia las escuelas y universidades afines, en provincia.
- c. Hacia las instituciones no universitarias afines (INBA, CONACULTA, Museo de Arte Moderno, Museo Carrillo Gil, Museo Rufino Tamayo, MUNAL, Centro Cultural Arte Contemporáneo, galerías privadas, casas editoriales, etc.).
- d. Hacia las redacciones de revistas especializadas y afines, y de los periódicos nacionales más importantes.
- e. Hacia las estaciones de radio afines (Radio Universidad, XELA, Estéreo Joven, Radio Educación).
- f. Hacia la televisión estatal y privada.
- g. Hacia la delegación política de Xochimilco y sus casas de cultura. Hacia las escuelas, universidades y casas editoriales afines, fuera del país.

En realidad, esta acción operativa es una estrategia global; debería instrumentarse a través de todas las acciones operativas que fueran necesarias. Continuando con las acciones operativas para el objetivo 1.2.1., se sugiere:

- B. Estudiar los mecanismos y los costos de operación de cada uno de los medios de comunicación que deban utilizarse (correo, teléfono, telégrafo, fax, prensa, radio, mensajería, etc.).
- C. Establecer a mediano plazo puntos de venta de las ediciones de la ENAP, por lo menos en la División de Posgrado y en la Licenciatura. Estos lugares deben ser específicos para ello. En cuanto al mercado externo, en donde está el mayor potencial de proyección, habría que estudiar muy bien el nivel de distribución (ver anexo I), de modo que funcionara óptimamente.

## OBSERVACIONES

Adoptar el presente proyecto editorial implica la voluntad de alcanzar una eficiencia y una productividad notables sin forzar ninguna estructura; obtener un máximo aprovechamiento de los recursos disponibles y generar las condiciones para obtener otros; suplir con imaginación y creatividad las carencias para que éstas no se conviertan en un obstáculo insalvable.

## PROPUESTAS

En cuanto a las series que puede comprender la producción editorial, se propone arrancar con las siguientes:

1. Catálogos (de las exposiciones que presenta la escuela).
2. Textos escolares (antologías, selecciones, recopilaciones).
3. Manuales (de los distintos talleres: grabado, cerámica, escultura, litografía, serigrafía, pintura, tipografía, sistemas de reproducción, fotografía, etc.).
4. Ensayos (con la producción teórica original que la escuela pueda generar).
5. Monografías (acerca de los artistas más importantes de la escuela).
6. Traducciones (de textos sobre arte y diseño que no se encuentren disponibles en español).
7. Publicaciones periódicas (que pueden aparecer a mediano o largo plazo, en cuanto se reúnan las condiciones técnicas y estructurales necesarias).
8. Postales (con obra fotográfica en blanco y negro de alumnos y maestros de la escuela, así como reproducciones a color de obra plástica).
9. Carteles (con excelentes reproducciones de obras de arte, pintura sobre todo; la venta de postales y carteles puede producir buenos ingresos extras, si los aspectos administrativos marchan bien -ver distribución y evaluación en el anexo I-).

En lo que toca a la reestructuración del área editorial, estas son las propuestas:

- A. Reorganizar el Consejo Editorial de la Escuela Nacional de Artes Plásticas, siguiendo los lineamientos y la reglamentación que establece la UNAM a través de las dependencias responsables de la política editorial universitaria.
- B. Crear la Coordinación Editorial de la ENAP y encomendarla a un especialista en esa tarea, de probado nivel académico y profesional.
- C. Crear el Departamento de Publicaciones de la ENAP y encomendar su jefatura a personal egresado de la propia escuela.

- D. Ampliar las funciones del Departamento de Difusión Cultural para que cumpla también las de manejo de medios de comunicación, de acuerdo a las necesidades del proyecto editorial, además de las propias.
- E. Contratar personal especializado que se haga cargo de las tareas de redacción, para los fines de este proyecto.
- F. Establecer un programa de Servicio Social para pasantes de ciertas carreras que deseen cumplir esa obligación desempeñando tareas de corrección de galeras dentro de este proyecto editorial.
- G. Elevar a la categoría de Taller el área de Fotocomposición y asignar su jefatura al personal de mayor experiencia y capacidad en esa labor.
- H. Contratar como Jefe del Taller de Diseño a personal del mayor nivel profesional y académico posible, que deberá ser egresado de la propia escuela.
- I. Contratar a un trabajador de base que se haga cargo de la prensa tipográfica Chandler y de una eventual Multilith.
- J. Abrir un programa de Servicio Social para pasantes de la ENAP que deseen cumplir ese requisito haciendo impresiones serigráficas para el proyecto editorial, bajo la supervisión de personal académico.
- K. Encomendar a la Jefatura de Publicaciones la elaboración del manual y los reglamentos de los talleres de Diseño, Imprenta y Fotocomposición.
- L. Encomendar a la Jefatura de Difusión Cultural la elaboración del manual y el reglamento de las galerías de la escuela, atendiendo lo concerniente al proyecto editorial, además de sus funciones específicas.

## **FUNCIONES**

Para cada uno de los responsables en cada nivel, etapa o fase del proyecto editorial (ver Anexo I) se proponen las siguientes funciones.

### **Coordinador editorial**

Recopilar el material que deba ser presentado ante el Consejo Editorial para ser dictaminado; divulgar los objetivos y el contenido del proyecto editorial para estimular la participación de los maestros y alumnos de la ENAP en el mismo; establecer vínculos con otras editoriales universitarias, dentro y fuera del país, para intercambiar información y publicaciones; recopilar las imágenes que sean necesarias para ilustrar las ediciones; responsabilizarse por la corrección y la veracidad de los textos que se sean entregados; actuar como vínculo entre la Dirección de la escuela, el Consejo Técnico, la Secretaría General, la Secretaría Académica, las Coordinaciones de Carreras y los Colegios de Profesores, en todo lo relativo al proyecto editorial; proponer mecanismos eficaces para la

distribución de las publicaciones de la escuela; orientar el trabajo de los redactores; supervisar el trabajo de los correctores de galeras.

### **Jefe del Depto. de Publicaciones**

Establecer el nivel y la línea de diseño gráfico para las publicaciones de la escuela; determinar la solución técnica que deba darse a cada impreso; seleccionar los materiales que deben usarse en las ediciones; evaluar al personal que deba integrarse a las labores de impresión, diseño o fotocomposición; colaborar con el Coordinador Editorial en la supervisión del trabajo de los correctores de galeras; dar instrucciones al personal a su cargo y supervisar su desempeño; programar el trabajo de cada uno de los talleres que forman su departamento; seleccionar el equipo que deba adquirirse para apoyar la producción editorial; calcular el costo de cada impreso, así como el monto de los subsidios; proponer mecanismos de recuperación y retroalimentación financiera, así como de obtención de ingresos extraordinarios; colaborar con la Comisión de Seguridad para tomar las medidas de prevención necesarias; implementar formas de superación y actualización del personal a su cargo; controlar la adquisición y las existencias de papel para impresión.

### **Jefe del Taller de Diseño**

Atender las órdenes de trabajo que le sean giradas por el Jefe del Depto. de Publicaciones; distribuir tareas entre el personal del área de Diseño; dar instrucciones al personal a su cargo y supervisar su desempeño; generar las soluciones de diseño que le sean requeridas por el Jefe de Publicaciones; coordinar sus actividades con las del Jefe del Taller de Imprenta; girar los órdenes de trabajo al Taller de Fotocomposición que requiera la producción editorial; establecer los parámetros tipográficos para la fotocomposición; colaborar con el Jefe de Publicaciones y el Coordinador Editorial en la supervisión del trabajo de los correctores de galeras; encargarse de la revisión final de los originales mecánicos; encargarse del cuidado y mantenimiento de su equipo.

### **Jefe del Taller de Fotocomposición**

Atender las órdenes de trabajo que le sean giradas por el Jefe del Taller de Diseño; distribuir tareas entre el personal a su cargo; colaborar con el Jefe del Taller de Diseño en la revisión de textos en pantalla; proponer la mejor solución técnica para el trabajo que le sea solicitado; dar instrucciones al personal a su

cargo y supervisar su desempeño; controlar las existencias de los materiales que requiera su trabajo, así como solicitar oportunamente su compra; solicitar mantenimiento al equipo a su cargo cuando éste lo requiera; asesorar a alumnos y maestros en cuestiones tipográficas y de fotocomposición; capacitar al personal de su taller; dar instrucciones para el cuidado y la seguridad de su equipo.

### **Jefe del Taller de Imprenta**

Atender las órdenes de trabajo que le sean giradas por el Jefe del Departamento de Publicaciones; distribuir tareas entre el personal del Taller de Imprenta; dar instrucciones al personal a su cargo y supervisar su desempeño; dar instrucciones para cubrir los requerimientos de calidad que le sean hechos por el Jefe de Publicaciones; atender las indicaciones técnicas contenidas en los originales mecánicos que le sean entregados; coordinar sus actividades con las del Jefe del Taller de Diseño; colaborar con el Jefe de Publicaciones en la programación del trabajo; coordinar el trabajo de los alumnos en Servicio Social que colaboren con el proyecto editorial en actividades de impresión; colaborar con la Comisión de Seguridad para tomar las medidas de prevención necesarias en el Taller de Imprenta; mantener permanentemente las condiciones técnicas que permitan la actividad constante del taller; tomar medidas para el cuidado y mantenimiento del equipo de impresión.

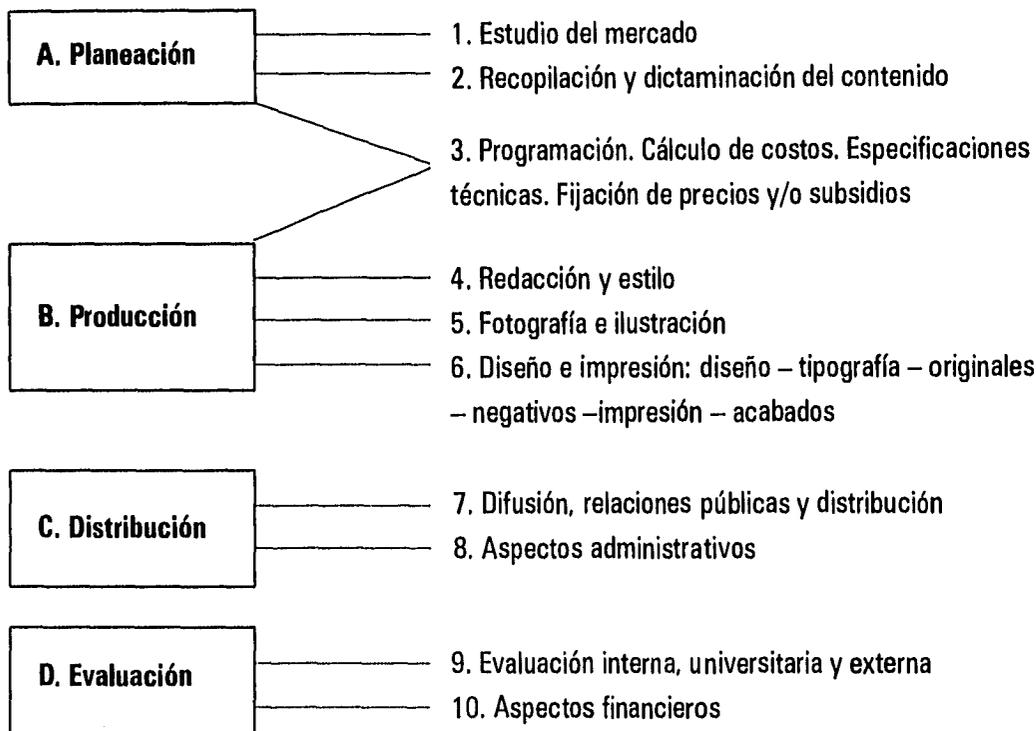
**Atentamente:**

Xochimilco, D.F., enero 24 de 1991

***Mauricio Rivera Ferreiro***

## ANEXO I

### Niveles y etapas de la producción editorial



**Participan por niveles:**

**A. Planeación.** Dirección, Consejo Editorial, Consejo Técnico, Colegios.

**B. Producción.** Coordinación Editorial, Departamento de Publicaciones.

**C. Distribución.** Secretaría Académica, Departamento de Difusión y Extensión, Secretaría Administrativa, Dirección General de Publicaciones.

**D. Evaluación.** Consejo Técnico, Consejo Editorial, Secretaría Administrativa.

**Responsables por etapas:**

1 y 2: Coordinador Editorial.

3, 4 y 5: Coordinador Editorial y Jefe de Publicaciones.

6: Jefe de Publicaciones

7: Secretario Académico y Jefe de Difusión y Extensión.

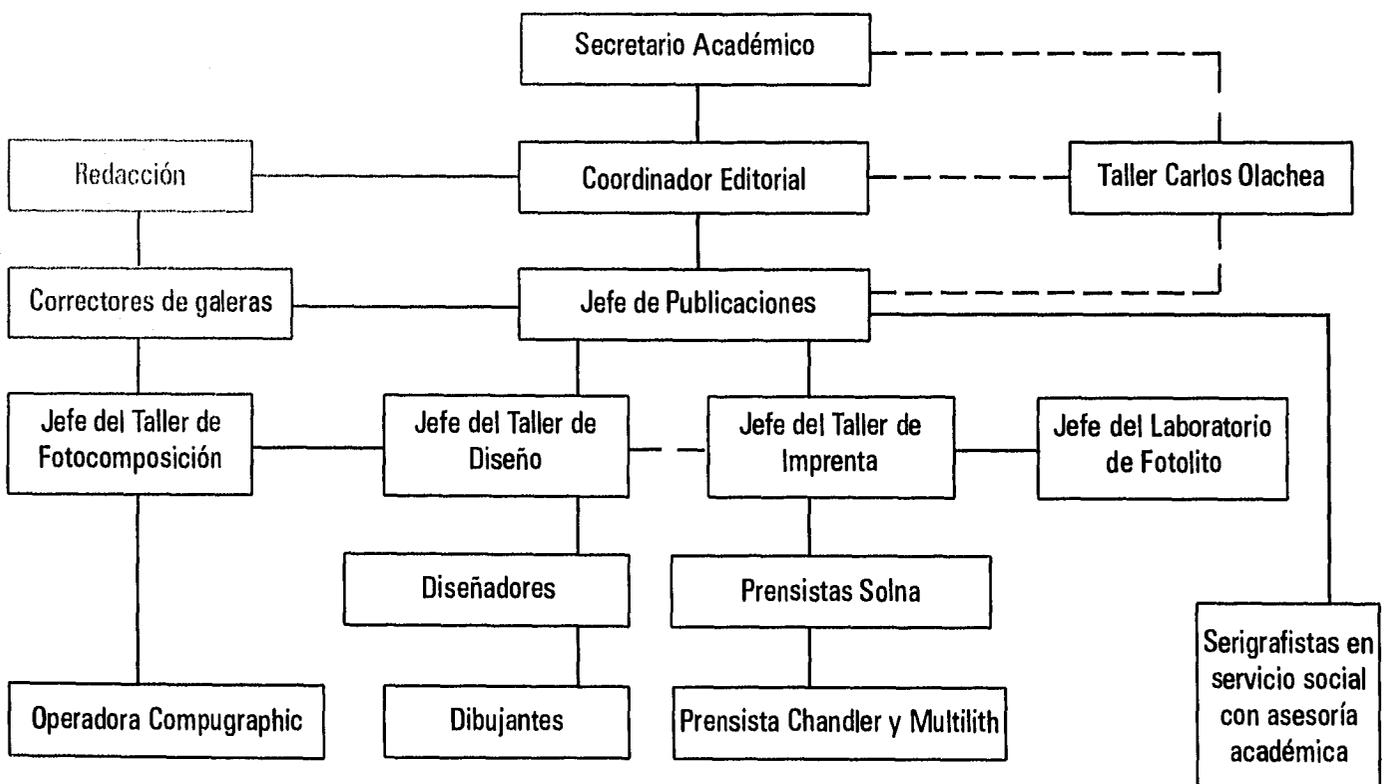
8: Secretaría Administrativa

9: Secretario del Consejo Técnico y Coordinador Editorial.

10: Secretaría Administrativa

## ANEXO II

### Organigrama propuesto para el Departamento de Publicaciones 1991-94



## LO QUE SE HIZO

### EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDITORIAL 1991-94

En enero de 1991 se presentó ante el Consejo Técnico de la escuela el proyecto editorial elaborado para el periodo 1990-4 del Mtro. José de Santiago. El objetivo general ("Proyectar a la Escuela Nacional de Artes Plásticas a través del prestigio de sus publicaciones") se cumplió parcialmente. Los artistas que expusieron en las galerías de Xochimilco contaron con una muy buena carta de presentación a través de los catálogos correspondientes, y la distribución por tres vías (el propio artista, el Departamento de Difusión Cultural y los visitantes a las exposiciones), ciertamente ayudó a proyectar una mejor imagen de la institución, como se verá adelante. En algunos momentos se alcanzaron niveles editoriales de excelencia (objetivo derivado 1.1.). Se crearon y se mantienen hasta la fecha algunas de las condiciones que permiten alcanzar y sostener esos niveles (objetivo operativo 1.1.1.), de la siguiente manera:

Se trabajó constantemente en la asignación de responsabilidades y tareas, según las nuevas condiciones que a cada momento se fueron presentando (acción fundamental, objetivo operativo 1.1.1.); se promovió como Jefe de Taller de Imprenta al Sr. Ricardo Jiménez, se promovió como Jefe de Laboratorio al Sr. Sergio García, se cubrieron dos plazas de Técnico vacantes en la imprenta (Sr. Marco Antonio Trejo, Sr. Francisco Celedón), se creó la figura de Asistente de Producción (Sr. Agustín Arellano), se nombró a cargo del Taller de Diseño a personal responsable, confiable y eficiente (Profa. María de Jesús Mateos), se aprovecharon algunas horas de profesor de asignatura comisionadas al Departamento para contar con un técnico en serigrafía (Prof. Martín Hernández), de manera que se incorporó la impresión serigráfica para tiros cortos en formatos pequeños, medianos y grandes; se trasladó una plaza disponible a raíz de la desaparición de la imprenta del Sistema Universidad Abierta (Sr. Jorge Serralde); se consiguió que el transporte de placas pudiera hacerse continuamente a lo largo de todo el día (Sr. Francisco Celedón, Sr. Jorge Serralde) y recientemente se logró también que el fotolito tuviera personal en ambos turnos (Sr. Sergio García, Sr. Marco Antonio Trejo).

En los aspectos técnicos, se puso en óptimas condiciones la prensa offset, se adquirió un nuevo marco de vacío para el transporte de placas y se adquirió una guillotina automática de gran capacidad. Se cambiaron los productos usados en la imprenta por otros de la mejor calidad: placas presensibilizadas, tintas y aditivos japoneses y papeles importados de buen gramaje. Asimismo, se remodeló el taller de imprenta, incorporando el cuarto de transporte de placas. En el taller de diseño se produjeron impresos en fotocopias de una calidad sorprendente, en tiempos mínimos y a costos sumamente bajos.

El resultado de todas las acciones anteriores arroja un balance muy positivo: **la velocidad y la capacidad de producción se incrementaron casi al triple, pero el**

**volumen absoluto de producción** (comparando el número de entradas a máquina de los trabajos impresos en el último año de la gestión del Mtro. Juan Antonio Madrid que se hallan en el archivo de la imprenta, con el número de entradas que requirieron los trabajos hechos en el último años del primer periodo del Mtro. José de Santiago) **aumentó más del 600 %** Los nuevos modos de operación implantados permitieron hacer frente a una demanda muy alta; tan sólo en el presente año {1994} se han hecho trabajos para los siguientes solicitantes externos, directos o indirectos:

**Paa Ya Paa Arts Centre, Kenya**  
**Gobierno del Estado de Tlaxcala**  
**Cruz Roja del Estado de México**  
**Festival Cultural Tamaulipas 93**  
**Museo de Arte Moderno, Santiago de Chile**  
**Museo Nacional de la Estampa**  
**Museo de Arte Carrillo Gil**  
**Casa de la Cultura de Celaya**  
**Casa de la Cultura de Zacatecas**  
**Casa de la Cultura del Valle**  
**Casa de la Cultura Jesús Reyes Heróles, Coyoacán**  
**Casa de la Cultura de Tlalpan**  
**Casa de la Cultura Quinta Colorada**  
**Casa de la Cultura de la UAEM en Tlalpan**  
**Centro Cultural San Ángel**  
**Casa del Lago, UNAM**  
**Casa Universitaria del Libro, UNAM**  
**Sala Nezahualcoyotl, UNAM**  
**CCH Oriente, UNAM**  
**Escuela Nacional Preparatoria, Plantel I, UNAM**  
**Dirección General de Intercambio Académico, UNAM**  
**Dirección General de Servicios Médicos, UNAM**  
**Dirección General de la Escuela Nacional Preparatoria, UNAM**  
**Dirección General de Asuntos del Personal Académico, UNAM**  
**XV Feria Internacional del Libro, Palacio de Minería, UNAM**  
**Comisión Mixta de Higiene y Seguridad, UNAM**  
**Galería Zona**  
**Galería de Arte Marstelle**  
**Galería Lourdes Chumacero**  
**Galería de Arte Iztapalapa, UAM**  
**Salón des Aztecas**  
**Delegación del DDF en Xochimilco**

**Sistema de Transporte Colectivo  
Instituto Mexicano de la Radio  
Universidad Panamericana  
Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal  
Patronato de la Feria del Maíz y la Tortilla, Santiago Tepalcatlalpan  
Academia de Artes**

La lista no es exhaustiva

En cuanto a solicitantes internos, entre agosto de 1993 y agosto de 1994 se hicieron trabajos para los siguientes:

**Difusión Cultural Xochimilco  
Difusión Cultural San Carlos  
Centro de Extensión Taxco  
Taller Infantil de Artes Plásticas  
4º Encuentro Nacional de Escuelas de Diseño Gráfico  
Taller de Crítica de Arte de José Miguel González Casanova  
Dirección  
Secretaría General  
Secretaría Académica  
Servicios Generales  
Sección Escolar  
Almacén de Fotografía  
Biblioteca  
Depto. de Aprovisionamiento  
Depto. de Personal**

En lo relativo al diseño, se consiguió establecer una *identidad propia* dentro del ambiente de las artes plásticas en México a nivel semiprofesional (lo que abarca la difusión cultural universitaria, las casas de cultura y las salas no especializadas), con una línea gráfica coherente y clara apoyada en un manejo tipográfico cuidadoso, flexible y vivaz, que se depuró mucho en el último año.

En el aspecto estrictamente editorial, quedaron cimentados los criterios básicos de presentación, jerarquía, estructura, organización y extensión de la información textual y visual contenida en los catálogos. Se afinó un *estilo* para presentar la información. Las erratas se redujeron hasta un nivel tolerable. Lo más destacable en este renglón es que no existía una personalidad editorial, y esta se generó en estos cuatro años. Una cosa es imprimir folletos, invitaciones, carteles, etcétera, y otra distinta es editar un cúmulo de información; la mejor comprobación de ello puede tenerse revisando el

archivo de la imprenta, comparando lo hecho hasta 1990 con lo que hicimos a partir de 1991. Ahí se verá que el papel seleccionado, el tamaño, el formato, la solución técnica de cada impreso, la sintaxis visual, la jerarquía de la información, el empleo de itálicas y negritas, la redacción, etcétera, obedecen a un planteamiento editorial que se vale del diseño gráfico y la imprenta para alcanzar sus fines.

Como un aspecto especial dentro de la evaluación de la comunicación gráfica emitida por la escuela en los cuatro años anteriores, es muy importante considerar la relación entre lo que se hizo y los recursos con que se hizo. En este sentido, me atrevo a asegurar que se consiguió el mejor resultado posible. *Con el costo de dos catálogos de los que edita el CISM para la galería Aristos se podrían pagar los salarios de todos los trabajadores de la imprenta durante un año.* Con el costo del catálogo de Patricia Soriano editado por el Carrillo Gil para la exposición Las cosas que inventa el sol, se podrían pagar todos los materiales de los catálogos editados por el Departamento de Publicaciones para las galerías de Xochimilco en 1994. Por lo tanto, el principio básico de procurar los máximos resultados con los mínimos recursos, sobre el cual se fincó nuestra labor en este tiempo, se aplicó con mucho éxito. Ya se dijo antes que el volumen absoluto de producción se sextuplicó. Considérese que en los cuatro años pasados se editaron 48 mil ejemplares de unos 96 catálogos distintos (sólo para las exposiciones internas); considérese también que los recursos adicionales asignados al Departamento de Publicaciones en esos cuatro años suman alrededor de 110 mil nuevos pesos (mantenimiento mayor a la Solna, adquisición de la guillotina Polar, el marco de vacío NuArc, una fotocopiadora Canon y una computadora 286), pero que en el mismo tiempo el Departamento generó unos 64 mil nuevos pesos, equivalentes al 58 por ciento de esos recursos adicionales. Si contemplamos también que en las listas de participantes de las exposiciones celebradas en 1993 en Xochimilco aparecen 178 artistas de la escuela y 47 extranjeros, y que en las de 1994 aparecen 156 nombres, hasta el 5 de septiembre, podemos deducir con bastante exactitud lo siguiente:

**A través de sus catálogos, la licenciatura apoyó a unos 814 artistas, diseñadores o estudiantes, entre enero de 1991 y septiembre de 1994. La diáspora, la circulación de esos catálogos, es bastante segura. Por lo tanto, se logró la proyección de una imagen favorable para la institución en el periodo del Mtro. José de Santiago. Esto se consiguió perfeccionando el uso de los recursos disponibles y con recursos adicionales mínimos.**

Otro de los aspectos positivos fue la consolidación de la política de ingresos extraordinarios. No existía un control de los ingresos obtenidos por trabajos de impresión, y se implantó. En 1991 los ingresos no llegaron a 2 mil nuevos pesos; en 1994 casi alcanzaron los 40 mil. Sabemos que los proyectos que generan sus propios

recursos son muy bien vistos por las autoridades de la UNAM, y este año se alcanzó la autosuficiencia en materiales. La próxima meta podría ser, quizá, generar un volumen de ingresos extraordinarios igual al de los salarios del personal del departamento.

## LO QUE NO SE HIZO

No pudimos hacer impacto en la comunidad artística e intelectual del país, a través de la edición de libros. El proceso de consolidación de la base técnica para editar libros ha sido seguro, pero lento. Exceptuando el incipiente intento del calendario 1992 y el breve texto de Lauro Zavala titulado *El dictamen editorial*, publicado experimentalmente en fotocopias, no pudimos editar algo más que catálogos. El libro *Las cabeceras de Guerrero* fue una coedición interesante, que fue posible debido básicamente a los generosos recursos dispuestos por el gobierno del estado de Guerrero para servir a su interés de contar con un libro atractivo con ocasión de las Jornadas Alarconianas de 1992. Los ejemplares que le correspondieron a la ENAP hoy están almacenados e inmóviles en el almacén de Xochimilco, y esto revela otra de las cosas que no pudimos hacer: tener una solución para los problemas técnicos y administrativos que aparecen una vez que un libro ha salido de prensa (almacenamiento, control de existencias, promoción, distribución, transporte, venta, facturación, etcétera). Lo que sucedió con este libro ha pasado con todos los otros libros que la escuela ha publicado, así como con la revista *Artes Plásticas* y los cuadernos azules de divulgación académica: carecen de lectores, o no los tienen en cantidad suficiente. Ciertamente, esto no sucede así con los catálogos de las exposiciones, que sí se distribuyen totalmente y no sólo eso: se leen, se aprecian, se conservan. Pero los problemas que plantean los libros son más complicados.

No se elaboró el reglamento ni el manual interno del Departamento de Publicaciones. Una consecuencia negativa de la falta de ese reglamento fue que las responsabilidades y tareas se asignaron verbalmente (excepto en el caso del jefe del Departamento, los jefes de los talleres de Diseño e Imprenta y el prensista Felipe Segura), o quedaron implícitas en los cambios hechos sobre la marcha. Por otra parte, las facultades de la jefatura del Departamento para delinear la política a seguir fueron asumidas tácitamente, pero hubo desajustes con los intereses de la dirección de la escuela. Esto impidió establecer una política clara para delimitar lo que podía ofrecerse a los solicitantes internos y externos: quién, a quién, cuándo, cuánto, cómo, a cambio de qué, y provocó congestiones en la imprenta que hicieron crisis en algunos momentos.

Tampoco pudo definirse la naturaleza misma del Departamento de Publicaciones, es decir, si se trata de un departamento de apoyo administrativo –puesto que una proporción sustancial de su capacidad se emplea en trabajos menores, irrelevantes, que

no son publicaciones-, o si debe considerarse como un **departamento de producción**, una verdadera plataforma técnica para un proyecto editorial. Esta ambigüedad es insostenible si se desea emprender un programa de publicaciones del mejor nivel entre la actividad editorial universitaria.

Dentro de la cadena de producción, la etapa de acabados quedó rezagada en las tareas de dobléz, acabado y costura, donde se emplea un exceso de trabajo manual y se opera con mucha lentitud. Ahí no hubo ningún cambio ni mejoría. El encargado de acabados, Sr. Cuauhtémoc Rivera, no pudo ser promovido de Tipógrafo a Técnico. Tampoco pudo conseguirse extender a plaza y media el horario del Sr. Francisco Celedón, para ubicarlo como aprendiz en el área de impresión en offset; la necesidad de renovar los recursos humanos en esta área no debe perderse de vista bajo ninguna circunstancia. Quedó pendiente el desalojo de los chibaletes con los tipos móviles gastados, así como su posible reemplazo por fuentes nuevas. No se ha explorado la posibilidad de trasladar los tipos móviles de la imprenta de Academia, que allá no se están usando. No terminó de ponerse a punto el área de serigrafía; faltó instalar el mobiliario adecuado y adquirir algunos materiales; quedó pendiente la delimitación exacta de la zona de trabajo (hay un conflicto de espacio con el área de acabados). Sin embargo, está en condiciones de prestar servicio.

No se implantaron las medidas de seguridad que deben convertir a la imprenta en una zona restringida y de seguridad especial, y no va a ser sencillo hacerlo. Más que ejercer la autoridad, hace falta una labor de tacto y diplomacia para convencer a los trabajadores de la necesidad de controlar la entrada al público y de prohibir que se fume dentro del taller, por lo menos en ciertas áreas. El vestíbulo quedó trazado, pero aún no se ha asignado a nadie la tarea de atender ahí a los visitantes; la susceptibilidad y las costumbres sociales de los trabajadores, muy arraigadas, dificultan estas medidas. No obstante, es imprescindible concluir esta labor.

No se diseñó la tarjeta única de control que permitiera un seguimiento detallado de cada solicitud de trabajo, con fecha y hora desde su ingreso y el cierre de edición (que normalmente nunca coinciden; siempre hay algo que falta, siempre hay cambios de última hora), pasando por el retiro del papel del almacén, hasta las órdenes de trabajo necesarias (captura, diseño, fotografía, fotolito, placas, impresión, acabados), sin olvidar por lo menos tres estación de revisión y corrección de textos (en manuscritos, en la captura inicial y en originales mecánicos), el visto bueno para tirar y la entrega del trabajo terminado. Lo único que hay son formas separadas para el principio y el fin del proceso: solicitud y entrega.

No se concluyó la remodelación del taller de diseño, ni se instalaron las computadoras solicitadas; por lo tanto, no pudo implantarse el sistema de autoedición (*desk top publishing*), que hoy se usa en todas las editoriales y los despachos de diseño.

*México, DF, septiembre 13 de 1994*

### III LOS CATÁLOGOS DE EXPOSICIONES: UN MODELO EDITORIAL



Qué fue lo que hizo posible que entre 1991 y 1994 se editaran y se distribuyeran totalmente casi cincuenta mil ejemplares de más de cien títulos de catálogos de exposiciones? Si se reunieran todos (y esa era precisamente la idea, hacerlos coleccionables) formarían un libro de arte de más de 600 páginas, con unas 150 obras a color y 200 en blanco y negro, y más de 300 cuartillas de textos escritos por críticos de arte, intelectuales y maestros de la ENAP. La respuesta es:

Respondían a una necesidad bien definida –documentar las exposiciones que presentan las galerías–, originada en el Departamento de Difusión Cultural, que cuenta con personal bajo contrato para desempeñar tareas específicas.

Tenían un público claramente delimitado, tanto en su número como en la motivación que lo acercaba a los catálogos.

La labor de recopilación de textos se repartía entre los propios artistas, quienes se encargaban de elegir a los escritores y solicitarles una presentación o un comentario, a veces a cambio de una obra y a veces simplemente como un favor.

La escuela subsidió la edición, el diseño y la impresión, pero los artistas aportaron una cuota para recuperación del costo del papel a partir de 1992.

A los diseñadores y a los impresores les gustaba su trabajo,

lo hacían con ganas y cuidaban los detalles.

El Departamento de Difusión Cultural y los propios artistas se dedicaban a distribuir los catálogos entre las instituciones y las personas adecuadas; los ejemplares sobrantes se entregaban a los visitantes de las exposiciones, quienes en muchos casos (notablemente en las exposiciones *No temamos a las ruinas mecánicas viscerales* y *Sillita de oro*) solicitaban insistentemente el catálogo cuando éste ya se había agotado.

A continuación veremos algunos detalles de este proceso, que podría tomarse como modelo exitoso en donde todas las etapas, desde la generación del contenido hasta la distribución, están íntimamente ligadas.

### A) Generación del contenido

Convencer a críticos de arte, intelectuales y artistas como Rubén Bonifaz Nuño, Conrado Tostado, Guillermo Santamarina, Manuel Marín, Juan Coronel Rivera, Ignacio Salazar o José de Santiago, para que escriban un par de cuartillas en torno a la obra de un artista joven, no es cosa fácil. Sin embargo en la serie de catálogos de exposiciones esto fue posible porque los mismos artistas aprovecharon sus vínculos con ciertas personalidades para obtener de ellos ese favor, a cambio del cual en algunas ocasiones entregaban una obra. Esto es importante porque revela que esas colaboraciones tienen un valor y, si se aplicara un esquema estrictamente profesional en un modelo editorial, tendrían además un precio. Quienes están de acuerdo en escribir un texto sin recibir a cambio un pago en especie o en metálico en realidad se están conformando con agregar una pequeña nota a su curriculum o con tener presencia ante un público lector para el cual el nombre del comentarista o crítico no pasa desapercibido. Puesto que ni el Departamento de Difusión Cultural ni el Departamento de Publicaciones contaban con un presupuesto especial para el pago de colaboraciones, este esquema funcionó maravillosamente. Las objeciones que pueden hacerse es que el nivel de esas colaboraciones voluntarias o gratuitas puede ser muy bueno, tanto en forma como en contenido, y también puede ser muy malo, pero en ningún caso puede rechazarse. No pretendemos el absurdo

de que esos breves textos deban dictaminarse como si se tratara de una obra completa, sino llamar la atención sobre el trabajo que el coordinador editorial o editor en jefe, plaza inexistente en la estructura del Departamento de Publicaciones, tendría que realizar si se quisiera llenar ese hueco: conseguir colaboraciones y convenir con los autores la forma de retribución o en su caso el monto del pago.

En un catálogo de obra plástica el contenido también está conformado por las reproducciones de las obras. Para resolver el problema el primer paso fue abrir un programa de servicio social para que fotógrafos egresados de la misma escuela se encargaran de las tomas. Desde el principio se trabajó estrechamente con los prestadores de servicio social para que su trabajo reuniera requisitos mínimos para la reproducción: grado de detalle, nivel de contraste, encuadre, ajuste de color y otros. Una vez que los prestadores (que se solicitaban en equipo de dos porque pronto nos dimos cuenta de que el fotógrafo siempre requiere de un asistente; el trabajo era responsabilidad de aquél que tuviera más experiencia o trabajara mejor, mientras el otro quedaba bajo sus órdenes) estaban a un mes de concluir su servicio, se solicitaba el equipo de relevo para que los que salían transmitieran a los que entraban los requerimientos técnicos y la forma de trabajo. Posteriormente se aprovechó una plaza vacante en el departamento para contratar a Armando Quiroz, quien ya había prestado ahí mismo su servicio, para que

de planta se hiciera cargo de las tomas y entonces ya sólo se pidió a un fotógrafo en servicio social. Por supuesto, para procesar las tomas en blanco y negro resultó muy útil el laboratorio anexo a la oficina de diseño que el maestro Gerardo Portillo mandó construir mientras fue director, a petición mía (esto ocurrió en 1984, cuando yo me encontraba por primera vez al frente del entonces denominado Departamento de Diseño). Las tomas de color se enviaban a procesar en laboratorios externos, así como las selecciones de color. De entre los varios laboratorios de escáner de tambor que probamos, el mejor resultó ser el de Editorial A todo color, fundada por Walter Stelke, impresor alemán que introdujo esa tecnología en México.

A diferencia de los textos proporcionados por los artistas, que nunca podían rechazarse, cuando éstos llevaban sus propias fotografías sí se sometían a dictamen técnico. En general los artistas aceptaban las observaciones hechas a las fotos rechazadas, y estaban de acuerdo en que el departamento hiciera sus propias tomas. En todos los casos se trabajaba con el artista al lado, recibiendo sugerencias sobre la manera en que podían mostrarse, arreglarse o encuadrarse las obras.

## B) La edición

Los textos de presentación, los currícula y las listas de obra (que constituían propiamente el catálogo de la exposición) siempre se sometían a revisión

ortográfica y gramatical, que no me atrevo a llamar "corrección de estilo", aunque llegamos a humanizar bastante ciertos *frankenstein* léxicos. Es sorprendente cómo los artistas pueden escribir equivocadamente el nombre de los concursos o bienales donde han participado, los de otros artistas amigos suyos, maestros o compañeros de generación, y hasta los de las mismas exposiciones que han presentado, por no mencionar las licencias gramaticales que llegan a tomarse los autores de algunas presentaciones. Pero para eso estábamos, para pulir los textos, aunque parece ser que en otras épocas no se ponía suficiente énfasis en esa tarea a juzgar por los impresos de años anteriores que se encuentran en el archivo de la imprenta. Desafortunadamente las habilidades básicas de la redacción han ido perdiéndose cada vez más entre los estudiantes y maestros universitarios, cosa que se comenta mucho en las editoriales más serias (en opinión de Fernando Zamora el actual nivel de licenciatura bien podría corresponder al del bachillerato de hace algunas décadas). Para paliar esta situación acudimos a uno de los pocos libros editados por la UNAM que se ha convertido en un éxito comercial, *El libro y sus orillas* de Roberto Zavala<sup>13</sup>, donde aprendimos a poner "cm" y "hs" en lugar de "cms." y "hrs.", a evitar hasta donde fuera posible el uso de palabrejas como "coadyuvar", tan comunes en la jerga burocrática y académica, y a combatir el exceso de mayúsculas y de comas entre otras cosas. No pudimos por supuesto erradicar las

<sup>13</sup> Roberto Zavala, *El libro y sus orillas*, UNAM, México, segunda edición, 1994.

erratas (quién puede) y en los momentos en que llegamos a aflojar la vigilancia se colaron yerros como “huecos infinitos” donde debió decir “huecos profundos”, particularmente grave por tratarse del título de una exposición. Pero la peor equivocación, que quedó en mi experiencia como una marca de fuego, fue haber “matado” a la escultora Helen Escobedo por haberla confundido con la escritora y directora teatral Nancy Cárdenas, error provocado por una vaga asociación entre la sonoridad extranjera de sus nombres propios y por la presencia de “eses” suaves y una “ce” dura en ambos apellidos. Reconozco estas fallas venciendo un indudable pudor para dejar asentado lo que un corrector nunca debe dejar de hacer: cotejar, cotejar y cotejar los manuscritos con las pruebas y las pruebas con los originales para imprenta, así como las fuentes documentales que sean necesarias para asegurar que el texto tiene una forma correcta y además lo que dice es cierto.

Muchas veces llegué a llamar la atención a los diseñadores porque no *leían* los textos ni las fotografías de la obra (porque las fotografías también se *leen*), y elaboraban bocetos eligiendo arreglos o fuentes tipográficas que no le *iban* al contenido. Para concentrarse en el margen correcto de soluciones posibles un diseñador debe tener una base sólida de información sobre el asunto que está tratando, o bien una constante curiosidad intelectual, un afán por conocer siempre más. Esto tiene mucho que ver (otra vez) con sus hábitos de lectura, así como con algo insustituible que algunos diseñadores

tienen y otros no: intuición visual, olfato para el discurso gráfico. En este sentido fue muy reveladora la colaboración que prestó en el Departamento de Publicaciones el joven Alejandro Magallanes cuando hizo su servicio social. Se trata ciertamente de un caso especial, pero sirve para señalar lo que cabría esperar de un diseñador integrado al proceso entero de edición. También es importante decir que el diseño gráfico no debe hacerse como si se tratara de una obra de arte, aunque con el tiempo llegue a convertirse en eso (lo que ocurre en casos muy aislados como el de José Guadalupe Posada o el diseñador francés Cassandre). Si un diseñador acepta esto puede ahorrar tiempo evitando soluciones caprichosas o abstrusas, y en el proceso de edición el tiempo siempre es un factor crítico.

### C) La producción

Como la edición es un trabajo colectivo, mantener siempre abiertas las vías de comunicación en ambos sentidos entre todos los que intervienen facilita mucho las cosas. Para editar los catálogos se escuchaba a los artistas, se platicaba con el fotógrafo y el diseñador, se consultaba al negativero, al impresor y al encuadernador. Este contacto estimula la motivación y además ayuda a prevenir la comisión de errores, porque todo mundo vigila su trabajo y conoce el de los demás. Varias veces alcanzamos a retirar a tiempo una placa de la máquina gracias a que los prensistas no se

limitaban a pasarle tinta al papel, sino que revisaban cuidadosamente tanto las placas como los negativos (me refiero concretamente al Sr. Ricardo Jiménez, jefe del taller de imprenta).

Durante muchos años los talleres de diseño e imprenta estuvieron separados, y en algunos momentos incluso divorciados. Una de las peores cosas que pueden ocurrirle a un diseñador o un editor, dentro de una estructura burocrática como la de la UNAM, es que su impresor conspire contra él, que no atienda sus indicaciones o que trabaje a sus espaldas. La creación del Departamento de Publicaciones implicó la integración de ambos talleres, cada uno con su propio jefe, bajo el mando del jefe del Departamento. Fue particularmente importante que la imprenta quedara a cargo del trabajador con más conocimientos y experiencia, que además ejercía de hecho una autoridad natural sobre sus compañeros. Enseguida hubo que labrar una relación cordial con él, lo que en ocasiones fue difícil; el trabajo en las prensas tiene rasgos marcadamente masculinos, donde hay que tener carácter para imponerse a las dificultades que puedan presentarse en la operación de la máquina o en el rendimiento del personal. Los ingredientes básicos en la comunicación con el personal del taller fueron la franqueza y la sencillez, así como saber escuchar. Así fue que una de las primeras medidas que se tomaron fue solicitar un mantenimiento y ajuste mayor a la prensa offset, de acuerdo a los requerimientos del Sr. Jiménez. En materia de producción pocas cosas son

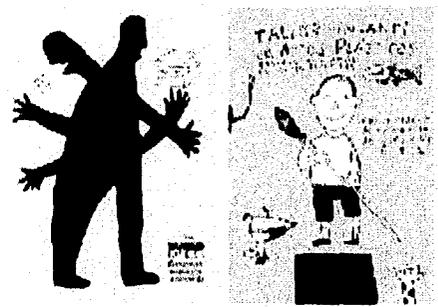
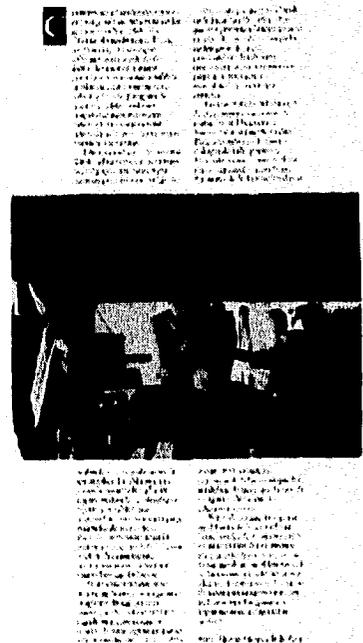
tan importantes como contar con un equipo que responda al cien por ciento. Por la misma razón se solicitó la compra de un nuevo marco de vacío para transportar las placas, se empezaron a usar placas presensibilizadas y se cambiaron los químicos y la película empleadas en el fotolito por aquellos sugeridos por el negativero, Sr. Sergio García. Estos productos eran más caros que los que había elegido el Departamento de Compras, pero al tener mayor control en la elaboración de los negativos se redujo el tiempo de fotolito e incluso el desperdicio, y el negativero estuvo en condiciones de entregar la calidad que se le pedía. Por supuesto, la calidad de las imágenes en las placas también mejoró mucho.

Teníamos muy claro que lo que estábamos editando eran catálogos de arte. Desde el primero de ellos, hecho para el pintor Rodrigo García, adoptamos como norma reproducir a todo color las obras que lo requirieran (básicamente pintura), por lo menos en la portada. También desde el principio se acordó con los artistas que ellos pagaran por su cuenta las selecciones, ya que en nuestro fotolito sólo podían hacerse medios tonos para blanco y negro. A cambio de ello el Departamento de Publicaciones imprimiría el frente a cuatro tintas y la vuelta a dos. Como en cierto momento empezó a utilizarse un barniz para aplicarle una filigrana a la portada y la contraportada como marca editorial distintiva, la fórmula base que la escuela ofrecía imprimir llegó a ser de siete tintas, cinco por el frente y dos por la vuelta.

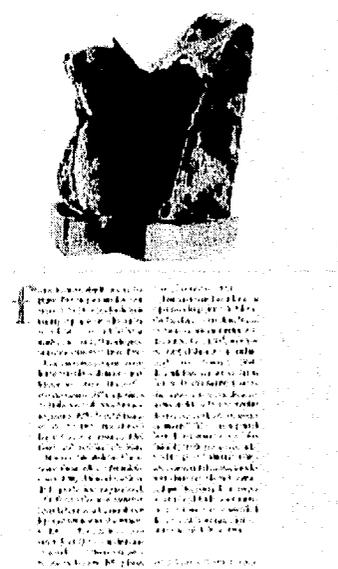
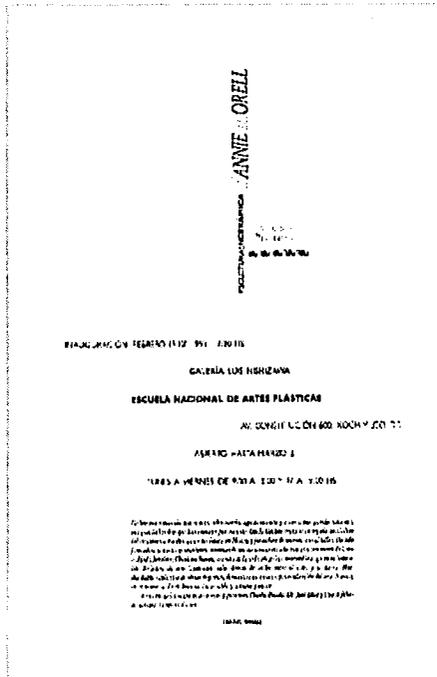
Fig. 3. Para el catálogo de la exposición del fotógrafo Gustavo García se utilizó en la portada una fotografía sangrada a izquierda y derecha. Las bandas horizontales que quedaron arriba y abajo se utilizaron para colocar el título y el subtítulo. En casos como este, donde el artista proporcionaba las fotografías, se respetaba estrictamente el encuadre. Normalmente se evitaba intervenir con tipografía las reproducciones de las obras. Dirección de arte: Maurício Rivera. Diseño: Natalia Cátedra.



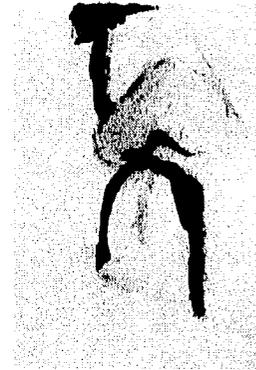
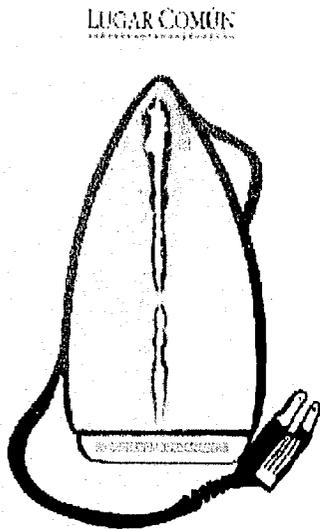
Fig. 4. Aquí se reproducen la portada y la página 3 del catálogo de la exposición Grajeño Dísico de Alejandro Magallanes, una de las poquísimas exposiciones individuales de diseño gráfico presentadas en las galerías de la ENAD en los últimos veinte años por egresados de la escuela. La portada la diseñó el propio Alejandro Magallanes, la formación la hizo María de Jesús Mateos y de las fotografías se encargaron Armando Quiroz y Sergio García Cabrera. Las letras capitulares fueron un sencillo recurso que se empleó extensamente para darle variedad al diseño



**A** la hora de diseñar una obra de arte, el diseñador debe tener en cuenta el contexto en el que se va a presentar. En este caso, el diseñador debe tener en cuenta el nivel de alfabetización de la población que va a ver la obra. Por lo tanto, el diseñador debe utilizar un lenguaje gráfico que sea comprensible para todos. En este caso, el diseñador ha utilizado un lenguaje gráfico muy sencillo y directo, lo que hace que la obra sea comprensible para todos. El diseñador ha utilizado un lenguaje gráfico que es muy efectivo y que ha sido muy bien recibido por el público. El diseñador ha utilizado un lenguaje gráfico que es muy efectivo y que ha sido muy bien recibido por el público.



Figs. 5 y 6. El diseño de la serie de catálogos se elaboró como un programa. Desde 1992 hasta 1994 se utilizó un formato vertical de 20 x 29.5 cm, lo que corresponde a un rectángulo regular de proporciones 2 x 3. La idea, como en cualquier serie, era que todos los catálogos tuvieran algo en común y a la vez algo distintivo. Como puede observarse, se hacía un fuerte énfasis en el eje central, manejando algunos elementos de manera que se rompiera la simetría. A los diseñadores se les transmitían las características fijas y se les permitía interpretar las que podían ser variables. En estos ejemplos la formación del catálogo de Fannie Morell (arriba) fue hecha por María de Jesús Mateos, y la de la exposición colectiva de dibujo Lugar común, por Mauricio Rivera.



Cuando algún artista consideraba que su catálogo requería imprimirse a color en todos los pliegos, se le pedía que le pagara a la escuela las entradas adicionales y el papel excedente como si fuera una maquila, es decir a precios muy bajos. Este acuerdo fue el que hizo posible imprimir algunos catálogos de más de seis páginas, que era el número base, con todas las estampas a color, como el de la exposición *El color en el grabado*. Puesto que cada quien pagaba su selección y siempre se aplicaba una cuota de recuperación según la cantidad de papel que se hubiera utilizado, el Departamento solamente tenía que aumentar la mano de obra, de manera que *editar catálogos más grandes no le costó a la institución más dinero que uno con la fórmula base de siete tintas y seis páginas*

Hablemos ahora de las tintas. Durante lustros de fronteras cerradas a muchos productos importados, el mercado fue dominado por las tintas de fabricación nacional. Hay que reconocer que en este caso como en muchos otros (ya hablaremos enseguida del papel) la falta de competencia adormeció a nuestros industriales, que no invirtieron en investigación ni en la compra de tecnología actualizada (ni qué decir de su generación autóctona). Con las tintas nacionales que se utilizaban antes era imposible obtener el brillo y la viveza que necesita una buena selección de color, y controlar el secado se tornaba difícil. De nuevo aquí la compra de tintas importadas con tecnología japonesa implicó un desembolso mayor, pero los resultados esperados aparecieron enseguida. Con-

seguimos aproximarnos mucho más a los cromalines, que son las pruebas en película especial que se entregan junto con las selecciones de color, y pudimos aumentar la velocidad de impresión gracias al secado más rápido.

En cuanto a los papeles, puedo decir dentro de mi experiencia que no es posible hallar un papel de fabricación nacional, incluso entre los más caros, que pueda competir con la blancura, la nitidez del reporte y la tersura de ciertos papeles importados (particularmente los alemanes, daneses y españoles). Una selección de color bien registrada gracias a una máquina que funciona perfectamente, producida por un escáner de tambor bien manejado y transportada a placas de alta precisión, impresa con el brillo natural de una buena tinta y un control de color correcto, pide a gritos un papel hermoso, libre de acidez para que se conserve mejor por más tiempo. Con la misma lógica con que se eligieron otros materiales se optó primero por papel Multiart semimate hecho en Dinamarca y después por el extraordinario Ikonodull de la fábrica alemana Zanders, sin duda el mejor papel en que llegamos a imprimir un trabajo. Papeles caros, cierto, aunque en ese tiempo se hallaban un 15 % por encima del precio de sus improbables competidores nacionales, pero insisto en que los artistas contribuían con una cuota de recuperación y que para 1994 el costo de los materiales se recuperaba íntegramente.

Desafortunadamente nadie podía prever las consecuencias del hipócrita y megalomaniaco manejo de la economía

nacional por parte de nuestra aborrecible casta política. Primero, décadas enteras de proteccionismo cerrado, viviendo de las rentas de la extracción petrolera que finalmente reveló el daño hecho a la planta productiva ante la falta de atención, y de pronto una brutal apertura indiscriminada que hizo quebrar a muchas empresas y provocó un terrible desempleo que se agravó con el famoso "error de diciembre". El hecho es que los diseñadores mexicanos ya no podemos considerar estándares de calidad menores que los que privan en el mercado internacional porque la globalización es un sorprendente fenómeno histórico hoy irreversible y las computadoras están ahí, haciéndonos la vida de cuadritos, perfeccionando los métodos de trabajo, reduciendo los tiempos y al mismo tiempo el valor del diseño gráfico en cuanto mercancía. Si un diseñador espera una retribución digna por su trabajo hoy debe asociarlo inevitablemente al servicio de impresión, porque nadie le va a pagar por un talento que muchos clientes prefieren sustituir por la habilidad para operar una máquina.

Supongo que la reducción real de un 30 % en el presupuesto universitario para este año se reflejará en las decisiones de compra de los materiales para los catálogos. Sería una lástima si se tomara la más simple: comprar papeles y tintas nacionales. Estoy seguro de que usando la imaginación y apelando a la comprensión y el propio interés de los artistas se podría encontrar una fórmula que permitiera distribuir más equitativamente los costos de producción y el

monto de los subsidios. Buscar patrocinadores, convenir inserciones publicitarias con empresas privadas y sobre todo **no regalar el trabajo ni a personas ni a instituciones, porque ese trabajo le pertenece en gran medida a quienes lo hacen puesto que aceptan por él un salario mucho más bajo de lo que realmente vale, y al cabo el beneficio de unas buenas relaciones públicas lo cosechan los funcionarios, no la institución**, son ideas que ofrezco aquí a quien desee escucharlas.

### C) La distribución

Dentro de la actividad editorial universitaria pueden darse casos como el del autor a quien se le pagan sus regalías una vez que ha entregado la obra terminada. Ésta va luego a prensas y después a las bodegas. Y ahí se queda, nadie sabe por cuánto tiempo. Si nadie puede asegurar cuánto se va a vender o a leer un libro, mucho menos si el libro se queda en las bodegas. Lo que sí podría asegurarse es que un libro se promoverá, se distribuirá y se hará circular. ¿Qué sentido tiene gastar dinero en imprimir una obra que sólo puede ilustrar a las arañas de una bodega, si es que éstas saben y les gusta leer?

Este es el punto culminante en la edición de un libro. Digamos que al hipotético autor de un manuscrito académico se le rodeó de las condiciones y estímulos adecuados para escribir su obra. Cuando ésta estuvo lista (o por lo

menos el proyecto bien afinado), fue sometida a dictamen ante un comité editorial plural, no controlado por la voluntad de su presidente, con la asesoría de un lector especializado en el tema. Entre los aspectos que se tomaron en cuenta estuvieron el valor de la investigación dentro de su campo, el grado de correspondencia con el interés o la necesidad de sus lectores potenciales, el estado de la ocupación del mercado por parte de otras obras similares, sus posibilidades de comercialización, sus costos de producción y el tiempo que se llevaría en salir de prensas. Después nuestro autor dedicó una parte de su tiempo a dejar la obra lista para entregarla a diseño. Los diseñadores hicieron un estupendo trabajo, leyendo el texto primero y tratando de responder al tono y el contenido de la obra para ajustarlo en su elocuencia visual al público para el que está dirigido. El corrector se esmeró, consultó con el autor y obtuvo de él la aprobación para todos los cambios que se aprobaron. Se eligieron los materiales adecuados, armonizando los aspectos de costos con el tipo de presentación deseada, y la obra llegó a prensas, donde todos los que intervinieron también hicieron su mejor trabajo. Todo bien. Pero si no se determinó la estrategia para promoverlo y distribuirlo, todo el dinero, el trabajo y el talento invertidos sólo beneficiarían a nuestras arañas del párrafo anterior, ávidas de conocimiento.

Lo menos que debe procurarse es que un libro se distribuya aunque no se venda. Es mil veces preferible regalar una edición en lugar de tenerla resguardada

bajo siete mantos de ineficiencia administrativa. Pero hay que advertir que hasta regalar una edición requiere de recursos materiales y humanos; hay que responder a preguntas como ¿quién lo va a regalar –es decir, no *a nombre de quién* se hace el regalo, sino físicamente qué persona va a irrumpir en un salón de clase o a interrumpir un partido de basquetbol para ofrecerlo gratis–?, ¿dónde lo va a regalar –en qué esquina, en qué plaza, en qué patio–?, ¿a quién lo va a regalar –a estudiantes de qué carrera, de qué grado, de qué sexo, si son chicas si tienen piernas bonitas o no, etcétera–?, ¿con qué argumento lo va a regalar, no va a decir siquiera “espero, hermano, que te sea útil”?

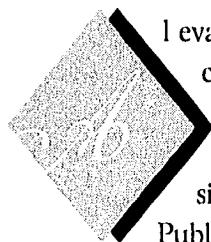
En algún momento se pensó en vender los catálogos de exposiciones. Enseguida se vio que la idea no iba a funcionar; ¿podría esperarse otra cosa de quien paga unos cuantos centavos por su carrera universitaria, e inconcientemente supone que ese pago cubre todo lo que la escuela pueda proporcionarle? Fue después de ese fracaso que se ideó la cuota de recuperación de papel, para que los costos fueran menos onerosos para la institución.

En realidad fue muy sencillo distribuir el tiro de los catálogos en tres partes: a través del Departamento de Difusión Cultural, que los envía por correo o los entrega mediante un mensajero (hay que consignar aquí el estupendo trabajo que en ese aspecto ha hecho Sol Garcidueñas, actual jefa de dicho departamento); obsequiándolos personalmente por parte del o los

artistas a sus invitados, que se convierten en ese momento en lectores especialmente seleccionados; finalmente, regalándolo a los asistentes a la inauguración, reservando una pequeña parte para los visitantes posteriores. En el primer caso la institución que edita se hace presente ante ciertas personas o instituciones con un mensaje tácito: "estamos haciendo esto; venga a visitarnos". En el siguiente, el artista se presenta a sí mismo con el respaldo de la escuela de arte más importante de México. En la tercera situación, algunos alumnos, algunos maestros y muchos colegas del artista en cuestión comparten con él su trabajo, junto con algunos visitantes de fuera (lamentablemente muy pocos, debido quizá a la lejanía de las instalaciones). Así es como el tiro se distribuye plenamente, con un argumento específico en cada caso.

Para terminar este capítulo quiero expresar mi punto de vista sobre la inconveniencia de imprimir ejemplares de más, de cualquier cosa cuya promoción y distribución no esté asegurada. Si nadie tomó la precaución de saber si el proyecto que se aprobó realmente responde a los intereses o necesidades de sus posibles lectores, si no se previó bajo qué fórmula se persuadiría a alguien de comprar un libro o revista sobre arte o diseño en lugar del "Eres" de este mes, mejor sería reducir el tiro hasta un nivel cuya distribución pudiera garantizarse. ¿Alguien sabe dónde están los cuadernos de divulgación académica, la carpeta *Las cabeceras de Guerrero* o el último número de la revista *Artes Plásticas* ?

## IV CONCLUSIONES



Al evaluar mi trayectoria profesional como comunicador gráfico, me doy cuenta que el trabajo más importante que he realizado ha sido dirigir el Departamento de Publicaciones de la ENAP. Ahí aprendí cosas que no se pueden aprender en las aulas. Esto me ha hecho reflexionar acerca de la manera en que se lleva a cabo la formación de los jóvenes estudiantes. La ventaja de estar poniendo diariamente en práctica lo que se enseña a los alumnos es evidente, y lleva a la formación de una actitud ética en donde el maestro se abstiene de enseñar cosas que en la realidad son inútiles, dentro de una actividad en donde el *saber hacer* puede serlo todo para un patrón o un cliente.

Desafortunadamente este no es el caso de la mayoría de los profesores de Diseño Gráfico y Comunicación Gráfica. Quizá debido a la crisis en el campo ocupacional, muchos de ellos se incorporan a la planta docente cuando acaban de egresar, sin una experiencia profesional para transmitir, sin saber a veces siquiera manejar una computadora porque la escuela no puso esa herramienta en sus manos cuando fueron estudiantes. En cuanto a los profesores veteranos son realmente pocos los que se encuentran produciendo diseño activamente y permanecen actualizados en sus procedimientos de trabajo, cosa que las computadoras han vuelto obligatoria.

Sin duda, de las licenciaturas en Diseño Gráfico y Comunicación Gráfica han surgido profesionales muy capaces.

Entre ellos puedo citar a Pedro Zepeda, Rogelio Rangel, Ofelia Martínez, Alejandro Magallanes, María Eugenia de la Garza, Martha Avilés, Gerardo Suzán, Francisco Nava o Ángel García. De entre ellos, solamente Ofelia Martínez forma hoy parte del personal académico, aunque ha dejado de atender grupos para concentrarse en el proyecto de investigación El Discurso Museográfico Contemporáneo –que como hemos visto ha producido resultados académicos muy meritorios–, así como en su propia compañía de museografía y diseño, Margen Rojo. Pero, ¿cuántos son los diseñadores de esa talla que la escuela ha formado a lo largo de veinte años? Así como no hay estadísticas que permitan conocer a fondo el uso que se hace de la biblioteca, tampoco hay un seguimiento de egresados. La escuela necesita saber dónde están ellos (me refiero específicamente a los diseñadores), si han conseguido empleo o no, y en tal caso en qué actividad y cuál es su nivel de ingresos, etcétera. Aunque esas estadísticas revelaran el profundo grado en que la escuela ha fracasado en su función esencial que es la docencia para la formación de cuadros profesionales, deberían hacerse para empezar a reunir datos que permitan corregir el rumbo. Efectivamente, los egresados de Artes Visuales están por todas partes, especializándose o presentando su obra en el extranjero, ganando los concursos nacionales más importantes y las becas que otorga el FONCA, lo cual además de prestigio les da cierto dinero (y conste que el prestigio ayuda a conseguir más

dinero, lo que facilita llevar a cabo un proyecto). Si alguien hace una evaluación general del desarrollo que ha tenido la escuela en los últimos años mostrando lo que han hecho sus artistas, podrá mostrar muy buenas cifras pero se estará refiriendo solamente al 15 % de su población escolar. El resto, los casi 3 mil estudiantes de diseño, se encuentra simple y llanamente **en el desamparo**.

Echemos un vistazo al directorio de las revistas especializadas *al* o *México en el diseño*, o bien a los comités organizadores de los concursos y los encuentros nacionales e internacionales de profesionales del diseño gráfico: hay arquitectos, arquitectos, arquitectos y diseñadores industriales (que constituyen una rama en la Facultad de Arquitectura de la UNAM). En el campo profesional, la situación es la siguiente:

Los cargos ejecutivos más altos son ocupados por arquitectos.

En el nivel intermedio, donde se ubica la docencia o el trabajo independiente (*free lance*), los salarios son muy bajos en el primer caso y en el segundo, la situación económica del país ha llevado al cierre de muchos pequeños despachos sin que sus integrantes tengan asegurado emplearse con algún patrón.

En el nivel más bajo hay una competencia feroz con egresados de otras licenciaturas que aprendieron a operar una computadora,

así como con diseñadores empíricos que solo estudiaron la secundaria o la preparatoria pero que en ambos casos son capaces de resolver problemas elementales de diseño.

Hay que decir que no todos los aspirantes a estudiar diseño en la Escuela Nacional de Artes Plásticas tienen la vocación y las habilidades que los convertirían a la postre en buenos diseñadores, que no todos los maestros pueden responder a las exigencias que plantearía una acción decidida para elevar el nivel académico y que la escuela no cuenta hoy con las instalaciones y el equipo que hacen falta para cumplir con su misión fundamental. Aunque posiblemente en esto último pueda haber discrepancias: ¿sería formar artistas plásticos o diseñadores?

## V BIBLIOGRAFÍA

- Blanchard, Gérard: *La letra*, CEAC, Barcelona, 1988.
- Blackwell, Lewis: *La tipografía del siglo xx*, Gustavo Gili, México, 1992.
- Craig, James: *Production for the Graphic Designer*, Watson Gupstill, New York, 1974.
- Craig, James: *Designing with Type: a Basic Course in Typography*, Watson Gupstill, New York, 1980.
- Collier, David: *Designing for Desktop Publishing* North Light, Cincinnati, 1989.
- Carter, Rob: *American Typography Today*, Van Nostrand Reinhold, 1989.
- Díaz Plaja, Aurora: *Historia del libro y de la imprenta*, Teide, Barcelona, 1972.
- Dahl, Svend: *Historia del libro*, Alianza, Madrid, 1985.
- Euniciano, Martín: *Artes gráficas*, Don Bosco, Barcelona, 1975.
- Fioravanti, Giorgio: *Diseño y reproducción*, Gustavo Gili, Barcelona, 1988.
- Frutiger, Adrian: *Signos, símbolos, marcas, señales*, Gustavo Gili, Barcelona, 1981.
- Frutiger, Adrian: *Type, Sign, Symbol*, ABC Verlag, Zurich, 1980.
- Gates, David: *Type*, Watson Gupstill, New York, 1973.
- Hurlburt, Allen: *The Grid*, Van Nostrand Reinhold, EUA, 1978.
- Hurlburt, Allen: *The Design of the Printed Page*, Watson Gupstill, New York, 1978.
- Hurlburt, Allen: *Publication Design: a Guide to Page Layout, Typography, Format and Style*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1976.
- Martínez de Souza, José: *Diccionario de tipografía y el libro*, Labor, Barcelona, 1974.
- Millares Carlo, Agustín: *Introducción a la historia del libro y las bibliotecas* FCE, México, 1986.
- McLean, Ruari: *Manual de tipografía*, Hermann Blume, Madrid, 1987.
- Meggs, Philip: *Historia del diseño gráfico*, Trillas, México, 1991.
- Owen, William: *Diseño de revistas*, Gustavo Gili, Barcelona, 1991.
- Rüegg, Ruedi: *Basic Typography: Design with Letters*, Weltwoche-ABC, Zurich, 1989.
- Ruder, Emil: *Manual de diseño tipográfico*, Gustavo Gili, Barcelona, 1983.
- Spencer, Herbert: *Pioneers of Modern Typography*, Lund Humphries, Londres, 1969.
- Sutton, James: *An Atlas of Typeforms*, Wordsworth, Hertfordshire, 1988.
- Zavala, Lauro: *Laberintos de la palabra impresa*, UAM, México, 1994.
- Zavala, Roberto: *El libro y sus orillas*, UNAM, México, 1994.