

**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN

**LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE
AUTOR,***

**O CÓMO EDITAR UNA PUBLICACIÓN PARA LA BUROCRACIA
SIN MORIR, ASESINAR NI RENUNCIAR EN EL INTENTO**

**MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PERIODISMO Y COMUNICACIÓN COLECTIVA
PRESENTA**

GUILLERMO V. BERMÚDEZ GARZA RAMOS

**ASESOR
URSO MARTÍN CAMACHO ROQUE**

Junio, 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

A mis padres, *in Memoriam*, para saldar una deuda pendiente.

A Martha, por la vida compartida y su apoyo incondicional.

A Omar, como testimonio de que nunca es tarde para cerrar un ciclo.

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1. EL INDAUTOR, LA DIFUSIÓN Y LA <i>REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR</i>	21
1.1. <i>¿Indautor? ¿Y eso con qué se come?</i>	24
1.1.1. Derechos de autor, lucha y tradición	25
1.1.2. Por nuestros autores nos conocerán	31
1.1.3. En un principio fue el caos... luego el caos organizado	34
1.1.4. Y de nuevo empezar...	41
1.2. <i>Los tiempos heroicos de la difusión</i>	42
1.3. <i>Resucitar un muerto de papel. El contexto del “número especial” de la Revista Mexicana del Derecho de Autor</i>	54
1.4. <i>El contexto en la era del cambio. Total, es sólo un proyecto de comunicación</i>	61
1.5. <i>La Revista Mexicana del Derecho de Autor al principio de la era del cambio</i>	66
CAPÍTULO 2. EL PRIMER PARTO DE LA <i>REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR: EL “NÚMERO ESPECIAL”</i>. LA PLANEACIÓN Y EL DISEÑO DE LA LÍNEA Y EL ESTILO EDITORIALES	69
2.1. <i>Primero saber hacerla, y luego definir una revista</i>	72
2.1.1. Somerísima historia de las publicaciones periódicas	74
2.1.2. La revista como medio	76
2.1.3. Según el sapo es la revista	79
2.2. <i>La investigación previa: por dónde empezar</i>	81
2.3. <i>El editor y su dilema de afinar la orquesta</i>	82

2.4. <i>Definición general de la línea editorial</i>	
<i>de la Revista Mexicana del Derecho de Autor</i>	86
Recuadro 1: Criterios editoriales de la <i>Revista Mexicana del Derecho de Autor</i> . Razón de ser y objetivos. Normas para la presentación de colaboraciones.	94
2.5. <i>La planeación y el proyecto editorial</i>	98
Recuadro 2: Proyecto para reeditar la <i>Revista Mexicana del Derecho de Autor</i>	100
2.6 <i>La puesta en práctica: el aterrizaje del “número especial”</i>	110
2.6.1 Un título con historia	112
2.6.2 Concepto estratégico: la línea editorial	113
2.6.3 Objetivos principales	114
2.6.4 Todo sea por el público	115
2.6.5 Las secciones: cortes transversales de la línea editorial	117
2.6.6 Los asesores y su granito de materia gris	125
2.6.7 Características físicas	
2.6.7.1 Periodicidad	128
2.6.7.2 Formato	129
2.6.7.3 Número de páginas	129
2.6.7.4 Papeles	129
2.6.7.5 Tintas	130
2.6.7.6 Encuadernación y tiraje	130
2.6.8 Identidad gráfica: no me parezco a <i>naiden</i>	131
2.6.9 Sabia virtud de conocer a <i>cronos</i>	134
2.6.10 Apoyo interno	
2.6.10.1 El equipo de trabajo: los recursos humanos	134
2.6.10.2 Recursos materiales y técnicos	137
2.6.11 Impresión latinoamericana	138
2.6.12 Financiamiento y publicidad	139

2.6.13 Aspectos legales: todo en regla	141
2.6.14 Publicar la revista en internet	141
2.6.15 La talacha de la distribución	141

CAPÍTULO 3. EL SEGUNDO PARTO DE LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR*: DEL NÚMERO 1 AL 15.

AJUSTES DE LA LÍNEA Y EL ESTILO EDITORIALES	145
3.1. <i>La ondulante línea de mando: el jefe</i>	146
3.2. <i>Los obligados ajustes al proyecto</i>	149
3.2.1. Concepto estratégico: línea editorial de doble filo	150
3.2.2. Objetivos principales (casi) sin desviación	156
3.2.3. Reconociendo el perfil de los lectores	157
3.2.4. Definición del contenido: a las pruebas me remito	157
3.2.5. Los ajustes a la estructura por secciones: sin colapsarse	162
3.2.6. Contraportada y tercera de forros: qué forrazos	194
3.2.7. Asesores con y sin sesos	197
3.2.8. Características físicas	200
3.2.9. Desfigurando la identidad gráfica	202
3.2.9.1. El “águila mocha” y el logo feroz	204
3.2.9.2. Portadas: espacio de veleidades	205
3.2.10. Apoyo interno	
3.2.10.1. El equipo de trabajo en su mínima expresión	211
3.2.10.2. Otros colaboradores	215
3.2.10.3. Diseñadora fuera de lugar	216
3.2.10.4. Fotografía: desenfoque y distorsión	216
3.2.11. Impresión: impresionante burocracia	218
3.2.12. Presentación de la revista: vestida y alborotada	224

3.2.13. Aspectos legales: oscuridad en la casa	226
3.2.14. La revista en internet	227
3.2.15. Distribución a los cuatro vientos	227
3.3. <i>El adiós sin pena ni gloria del coordinador de nada</i>	230
CAPÍTULO 4. LAS GESTIONES LABERÍNTICAS DEL EDITOR	233
4.1. <i>La gestión de los apoyos</i>	233
4.2. <i>Apoyo económico: cuestión de mucho peso</i>	234
4.2.1. Financiamiento	236
4.2.2. Intercambio publicitario, recurso por explotar	237
4.3. <i>Apoyo con recursos materiales: hasta con la maceta</i>	238
4.4. <i>Apoyo con recursos humanos: qué humanidad</i>	
4.4.1. No es nada personal	240
4.4.2. Colaboradores: en casa del herrero...	246
Tabla 1: Costo de las colaboraciones	248
4.5. <i>Qué impresión</i>	252
Tabla 2: Cotizaciones de impresión (1er. semestre, 2001)	254
Tabla 3: Cotizaciones de impresión (1er. semestre, 2004)	257
CAPÍTULO 5. TREINTA AÑOS DE COMUNICACIÓN EN ACATLÁN: EL NUEVO PLAN DE ESTUDIOS Y LA REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR	259
5.1. <i>Una experiencia personal, dos planes de estudios: perspectiva de 25 años</i>	261
5.2. <i>La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Edición periodística I</i>	267

5.3. <i>La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Edición periodística II</i>	278
5.4. <i>La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Administración de proyectos editoriales</i>	284
6. EPÍLOGO: COSECHA DE RESULTADOS, SORPRESAS Y ENSEÑANZAS	
6.1. <i>Los resultados</i>	291
6.2. <i>Las sorpresas</i>	294
6.3. <i>Las enseñanzas</i>	304
BIBLIOHEMEROGRAFÍA	311

INTRODUCCIÓN

Esta Memoria es un ejercicio para recuperar la memoria, en un doble sentido. Por una parte, para recordar que ésta u otra de las opciones de titulación es el último trabajo que debí haber realizado hace muchos años después de que salí de la Universidad y, de una vez por todas, ahora sí no dejarlo hasta ponerle fin para superar esta amnesia académica y no darle oportunidades posteriores al *señor* Alzheimer de propiciar olvidos irremediabiles.

Por la otra, para recordar y dejar un testimonio de la historia –en varios sentidos tragicómica– de mis esfuerzos como editor para revivir una publicación que llevaba cinco años descansando en el panteón de los archivos muertos, pero sobre todo para mantenerla con vida, lidiando con los laberintos de una burocracia irredimible, como todo parece indicar. Me refiero a la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, órgano de difusión del Instituto Nacional del Derechos de Autor (Indautor), dependiente de la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Dejar un testimonio escrito de esta labor editorial atiende también a un doble propósito. En primer lugar, puede servir como punto de referencia a quienes emprendan labores editoriales dentro de una institución gubernamental para conocer, a través de una experiencia práctica, las diferentes tareas que implica la edición de una publicación periódica en tales circunstancias, y algunos recursos sobre cómo lidiar con diversos obstáculos y situaciones que allí se presentan, aunque cada caso es distinto.

Aunque ya se había editado esta revista, rescatarla representó un nuevo parto (en realidad un doble parto), por lo que para los interesados en

el tema quizás resulte interesante conocer las modificaciones que experimentó la publicación en función de los nuevos tiempos de la institución, los adelantos tecnológicos y las preocupaciones de las autoridades en turno, unas veces más atentas a entrar en comunicación con sus lectores u ofrecer herramientas útiles para el análisis y la discusión, y otras a su lucimiento personal.

De modo complementario, el presente testimonio rescata una parte de la memoria histórica de la institución, en lo concerniente a la difusión del derecho autoral y de las actividades del Indautor.

Previamente, cuando analicé los diferentes temas que se me ofrecían como opciones para elaborar una memoria, en un principio consideré la posibilidad de elegir alguna experiencia relacionada con la divulgación de la ciencia, campo en el que he logrado cierta especialización. No obstante, de pronto, me di cuenta de que la revista que editaba en ese momento –y sigo haciéndolo hasta la fecha de escribir estas líneas (noviembre de 2005)– era una materia prima de un extraño atractivo, por su singularidad. Por ello me decidí finalmente a escribir sobre esta aventura editorial plagada de complicaciones y desafíos hasta entonces desconocidos para mí, que lindan entre el delirante surrealismo de Buñuel y el terror kafkiano. Es decir, sobre la parte social del proyecto editorial, más que sobre la parte técnica.

Así pues, al darme cuenta de lo escabroso que resulta trabajar en el campo editorial dentro de una dependencia burocrática, me sedujo la posibilidad de cronicar el inextricable entramado de hechos y circunstancias que fueron tejiéndose para hacer factible la resurrección de la *RMDA* y mantenerla dentro del mundo de las publicaciones en circulación.

Para empezar, fue preciso contextualizar a la organización que edita la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, es decir el Indautor-SEP. Luego, describí las características particulares del proceso de elaboración dentro de dicho contexto, pero en dos tiempos distintos, desde la planeación, el diseño de la línea editorial y las fases de la edición. Por último, analicé los vínculos que pueden establecerse entre esta experiencia y el nuevo Plan de Estudios de la Carrera de Comunicación, a fin de determinar su pertinencia y adecuación a este tipo de proyectos editoriales en la actualidad. Terminé con una recapitulación de los sucesos más recientes y algunas conclusiones.

Una vez decidido el tema y conforme avanzaba en la recopilación y revisión de los materiales necesarios para iniciar el trabajo, me percaté de que, al desempolvar los recuerdos de la tenue capa de olvido que los cubría, podría recapitular mi paso por el Indautor y sacar conclusiones desde una perspectiva más objetiva, con el hielo que proporciona la distancia del tiempo y el análisis académico.

¿Cuáles fueron los materiales necesarios para desmenuzar este tema, que en primer lugar tiene que ver con la revista, pero colateralmente también con el Indautor como organización editora?

Por supuesto, de entrada la materia prima fundamental fueron los 15 números de la revista que he dirigido hasta el momento de redactar esta Memoria, más el llamado “número especial”. Había que compararlos detenidamente con los ejemplares de las dos épocas anteriores que vivió esta publicación, partiendo del proyecto editorial que presenté al Indautor para dar vida a la nueva época de la revista. También consideré necesario identificar los cambios de forma y contenido, reflexionar sobre sus causas y

sobre la relación con los distintos funcionarios con que he tratado en el Instituto, antes y después del cambio de administración sexenal.

Para lograr lo anterior fue menester compilar la serie de memorandos, oficios e informes en los que están asentados diversos momentos clave de esta historia y las gestiones efectuadas, lo mismo que rememorar y escarbar entre los recuerdos hasta encontrar las decisiones que fui tomando para salir bien librado –o lo menos raspado posible– de los varios retos que se presentaban con demasiada frecuencia.

En cuanto a los materiales para conocer el Instituto y el derecho de autor, consulté la Ley Federal del Derecho de Autor, su Reglamento y otros ordenamientos jurídicos aplicables, así como diversos documentos internos del Indautor y la SEP. Asimismo, revisé la documentación del Comité de Comunicación Total, del que formé parte antes de que éste desapareciera.

Para empaparme acerca de la organización editora y su temática central, participé en conferencias, seminarios y mesas redondas organizados por el Indautor y por diversas agrupaciones autorales, además de sostener pláticas y entrevistas con especialistas en la materia, funcionarios y empleados del Instituto, representantes de sociedades de gestión colectiva y de industrias culturales. De igual forma, me resultaron de utilidad los apuntes que tomé durante la asesoría que me brindó el primer editor de la *RMDA* acerca del derecho autoral, sus temas y problemas fundamentales, fuentes de información y estructura de la revista.

Fue necesario también consultar varios libros y materiales de reciente publicación relacionados con la edición y el diseño de revistas –no todos ellos citados en esta Memoria por las características de esta modalidad de titulación–, y analizar el proceso editorial que se seguía en otras revistas en

las que trabajé o colaboré estrechamente en el pasado. Y comparar estas experiencias con el proceso editorial adoptado en la *RMDA*.

Todo lo anterior me permitió construir una visión más completa sobre el tema de la presente Memoria, a fin de extraer más y mejores enseñanzas a partir de este proyecto editorial, con el fin de intentar ahora exponerlas a los lectores de una manera ordenada.

La presente Memoria se estructuró en cinco capítulos, con sus correspondientes incisos. En el primer capítulo, “El Indautor, la difusión y la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*”, describí ampliamente la naturaleza de este organismo desconcentrado de la SEP desde su surgimiento, su estructura, funciones y sus planes de desarrollo y fortalecimiento, así como los antecedentes históricos del derecho de autor en México. Asimismo, para establecer debidamente la importancia de la razón de ser del Indautor –y por tanto de la *RMDA*–, procuré dar un panorama somero de la trascendencia del derecho autoral en nuestro país y el mundo para la defensa de los autores y de sus obras –acervo que en resumidas cuentas constituye el patrimonio cultural de la humanidad, además de un capital intelectual que es menester proteger de un modo adecuado.

En esta parte narré también los antecedentes de la difusión del Indautor, hasta llegar a la creación del proyecto de Comunicación Total, entre cuyas metas se encontraba el volver a publicar la *RMDA* –motivo por el cual me contrató el Indautor, en el año 2000–, la cual se concretó con la publicación de un “número especial” o cero de la nueva época. Relato en seguida las peripecias que enfrentó el proyecto editorial al cambiar la estrategia de comunicación, en 2001, con motivo del relevo de administración en el Instituto, así como la decisión de los funcionarios

entrantes en el sentido de que tuviera continuidad la nueva época de la revista del Indautor.

En el capítulo 2, “El primer parto de la *RMDA*: el “número especial”. La planeación y el diseño de la línea y el estilo editoriales”, me introduje en vericuetos teorico-prácticos para intentar definir qué es una revista y diferenciar la que publica el Indautor de otras publicaciones a partir de varios parámetros.

En los siguientes incisos, describí la investigación previa con la que se debe iniciar un proyecto editorial bien sustentado, y expliqué el papel del editor como coordinador general del proceso, lo que implica realizar muy diferentes gestiones.

A continuación, ofrezco la definición general de la línea editorial de la *RMDA*, a partir de su razón de ser, incluyendo las secciones para desarrollar los diversos temas considerados y las normas editoriales básicas a que deben sujetarse los autores y redactores.

Con base en lo anterior, hablo de la importancia de llevar a cabo una planeación adecuada y el presento el proyecto en sí, con todos los elementos que es necesario tomar en cuenta desde el inicio, en el contexto específico del Indautor en el año 2000. Por último, narré los pormenores de la forma en que se puso en marcha el proyecto de la *RMDA* y el aterrizaje del “número especial”, punto por punto, a partir de los recursos disponibles y los márgenes de acción que existían en la organización editora.

En el tercer capítulo, “El segundo parto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*: del número 1 al 15. Ajustes de la línea y el estilo editoriales”, relato las difíciles gestiones del editor para renegociar la continuidad del proyecto editorial con la administración que entró en 2001

en el Indautor, comenzando por establecer la complicada y confusa relación con mis superiores jerárquicos. Las circunstancias me llevaron a pensar en que, de hecho, se trató de un segundo alumbramiento de la revista.

Sigo con los ajustes a distintos elementos del proyecto original de la revista que, dentro de este contexto, fue efectuando el editor, en especial los que tienen relación con la línea editorial, con el contenido, porque representaron algunos momentos de tensión en que se jugaba la definición misma de revista que publica el Indautor. También destaco otras modificaciones, como en las características físicas, la identidad gráfica (y fotográfica) y el retorcido *tramitocrucis* burocrático para la impresión, que fueron dando como resultado algunas desviaciones de los planteamientos iniciales del proyecto.

No omito mencionar tampoco los apoyos con que el editor contó para armar el equipo de trabajo, mínimo, que elabora la revista dentro del Indautor; el grupo de colaboradores de dentro y fuera del Instituto que han participado, aparte de las limitaciones para elegir al mejor personal para encargarse del diseño gráfico y la fotografía, así como las acciones mediante las cuales procuré hacer comprender a los funcionarios del Indautor la importancia de la publicación que editamos y la conveniencia de aprovechar al máximo su órgano de difusión. Finalmente, apunto las medidas que adopté para la distribución.

“Las gestiones laberínticas del editor”, el capítulo 4, trata, como los signos de pesos lo indican, de las intrincadas gestiones del editor asociadas con los recursos materiales y económicos necesarios para cumplir su tarea, supervisando que todo marche en orden y nada haga falta.. Gestiones que van desde la defensa de un espacio digno de trabajo, las vías de

financiamiento, las decisiones salariales y el pago a los colaboradores, hasta la elección de proveedores recomendados, con todo lo que esto último implica.

En consecuencia, aquí narro las negociaciones tragicómicas que he mantenido con la serie de funcionarios que, en el plano económico-administrativo, forman parte del engranaje para la publicación de la *RMDA*. Me detengo en especial en el trato con los jefes, supuesta encarnación de los intereses y objetivos de la institución que edita la *RMDA*.

El quinto y último capítulo de la Memoria, titulado “25 años de comunicación en Acatlán: El nuevo Plan de Estudios y la *RMDA*”, me dio la oportunidad de cotejar dos épocas de los estudios sobre comunicación que se han impartido en la hoy FES Acatlán, desde su fundación hasta hoy en día, desde la perspectiva que otorgan 25 años de experiencia profesional, que coinciden con la edad que tiene este campus de la UNAM.

Este hecho fortuito me permitió comparar el actual Plan de Estudios de la carrera de Comunicación con el que llevamos los egresados de la primera generación de la ENEP, y reflexionar si el hoy vigente se adecua a las necesidades que presenta la práctica profesional del editor en la actualidad. No resistí la tentación de apuntar lo que considero son las principales debilidades y fortalezas de ambos planes.

En particular, reflexioné acerca de la manera en que se relacionan los programas de tres materias vinculadas al oficio editorial (Edición periodística I y II, y Administración de proyectos editoriales), con la trabajosa tarea que entraña elaborar una revista para la burocracia sin perder del todo la alegría de vivir, asunto central de esta Memoria. No pude sino sentir envidia, de la buena, ante los avances que ha experimentado la carrera

en 25 años, al proporcionar a los alumnos un amplio conjunto de conocimientos y prácticas que tienen como fin último la iniciación en el oficio de editor. Sin embargo, también apunté un par de cuestiones que, desde el punto de vista de este autor memorioso, podrían afinarse para obtener mejores resultados.

Ello no empaña el balance positivo que encontré, pues me parece que las asignaturas mencionadas son de una gran pertinencia y utilidad en quehaceres editoriales similares a los que tiene bajo su responsabilidad el editor de la *RMDA*.

Al final, en vista de los acontecimientos que se produjeron al inicio de 2005, decidí incluir un “Epílogo”, en el que además de describir cambios de gran importancia para la revista y para este editor, aprovecho para ofrecer un balance de los resultados que ha cosechado la revista, la sorpresa que tuvo de poder decidir personalmente a los responsables de la fotografía y el diseño gráfico (con lo que la publicación ganó notablemente en presencia), y las enseñanzas que ha recibido para enfrentar la tarea de editar la *RMDA* sin renunciar o cometer alguna locura en el intento, con las que pretende dar una respuesta sumaria a la cuestión que se plantea de modo implícito en el título de esta Memoria.

Aquí es necesario dejar bien asentado que la intención de esta Memoria no consiste en denunciar diversas anomalías que se han producido en el Indautor, en especial en lo relacionado con la dirección y el manejo de recursos de los proyectos de comunicación y difusión. Tampoco lo es hacer leña del árbol de pie, ni morder la mano del que me quitó parte del sustento. No es este el espacio adecuado para ventilar tales problemas en la conducción del Instituto. De ser ése mi propósito, mejor acudiría a varios

medios periodísticos en los que tengo contactos, siempre ávidos de estos temas.

Si relato algunos episodios y situaciones que resultarían incómodos para algunos de sus protagonistas, es sencillamente porque han afectado directa o indirectamente a la revista y a quienes la elaboramos, y porque son uno de los obstáculos y desafíos con que lidiamos los editores en México, sobre todo en organismos burocráticos. Por lo mismo, puesto que mi objetivo no es evidenciar o denunciar la incapacidad o inexperiencia, el nepotismo o la corrupción de alguien en particular, aquí no aparecen los nombres de los funcionarios del Indautor que intervienen en esta narración, y me limito a mencionar únicamente sus cargos. Considérese un registro no pormenorizado de los hechos que aquí se relatan.

Llevar adelante esta Memoria hasta el final fue posible gracias al apoyo, la adecuada orientación y la paciencia de Urso Martín Camacho; a la ayuda de Juan Puig, cuya pasión por las letras y la edición permitió pulir el estilo arrebatado que originalmente tenía este trabajo, además de sugerirme atinadamente dar luz a zonas oscuras; al estímulo y ejemplo de Ignacio Otero Muñoz, amante incondicional del derecho de autor, y a Maricarmen Díaz Martínez, excelente compañera de deberes cotidianos, quien desinteresadamente contribuyó con el diseño y cuidado de la edición.

Fueron particularmente atinadas las observaciones que hicieron a este trabajo los profesores Rocío Castellanos, Verónica Arredondo Leal, Sylvia Granillo Vázquez y Omar Raúl Martínez, , por lo cual también les estoy muy agradecido.

No puedo concluir sin hacer una mención final a nuestra vapuleada Universidad Nacional Autónoma de México, que me permitió crecer en

todos sentidos al abirme sus puertas del campus FES Acatlán, y a la que siempre le estaré agradecido.

Le pese a quien le pese, sobreponiéndose a duras y repetidas pruebas, la UNAM ha demostrado ser el mejor proyecto cultural de la Nación en toda su historia y, desde luego, semillero de buenos comunicadores y mejores amigos. Con sobrada razón, y orgullo, decimos que es nuestra Máxima Casa de Estudios.

**CAPÍTULO 1. EL INDAUTOR, LA DIFUSIÓN
Y LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR***

A lo largo de la historia, en todo el mundo los creadores de obras artísticas y literarias se han enfrentado a una serie de problemas para defender sus obras, su trabajo creativo e incluso su calidad de autores, así como la justa retribución económica que les corresponde por ellas. Luego de penosas e interminables batallas libradas por los creadores, los artistas y las agrupaciones que formaron para defenderse, ellos mismos han ido logrando que los Estados promulguen leyes especiales en las que se reconocen sus derechos autorales y que establezcan instituciones dedicadas ex profeso a su defensa y protección, además de negociar acuerdos internacionales en la materia.

Sin embargo, por distintas causas, de tiempo en tiempo es forzoso reformar estas legislaciones e instituciones nacionales e internacionales, ya sea porque los autores consideran que aquéllas no responden plenamente a sus intereses y bien pueden mejorarse, o porque los avances tecnológicos originan problemas y situaciones antes inexistentes que deben reglamentarse.

México no es la excepción. La actual Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA), y el organismo instituido por ésta, el Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor), son producto de una serie de adecuaciones y conquistas de las agrupaciones autorales a lo largo de nuestra historia. Pero, al mismo tiempo, también reflejan los esfuerzos de las industrias culturales por obtener concesiones, en especial como resultado de las condiciones derivadas de los tratados comerciales firmados por nuestro país.

Como en otras naciones, falta mucho por hacer para que en México se respeten los derechos de autor y para que el conjunto de la sociedad haga suya una auténtica cultura autoral. Falta, sobre todo, que la sociedad asimile, que la comunidad entienda –los empresarios, los contribuyentes, los consumidores, los educadores, los comunicadores, los trabajadores, los gobernantes– que defender el derecho de autor es un modo de fomentar la cultura, y que ello va en el mayor interés, inmediato y directo, de la misma sociedad: en ello le va, literalmente –no literariamente–, la vida.

Existen diversos indicadores sobre lo mucho que resta por avanzar. La toma por asalto de todas las ciudades del país por parte de la piratería de libros, carteles, videos, discos compactos y software es claro ejemplo de ello. Sin embargo hay un dato aun más sintomático. A la fecha de escribir la presente Memoria, en 2004, la autoridad administrativa en la materia, el Indautor, sigue siendo un perfecto desconocido para la opinión pública del país, lo que incluye a miles de creadores. Prácticamente, sólo lo identifica el reducido núcleo de la población que guarda relación directa con la materia autoral: sociedades de gestión colectiva, despachos de abogados, especialistas, propietarios de industrias culturales, además de algunos autores con nociones más o menos amplias de sus derechos.

Ante la carencia de una fuerte campaña de difusión masiva que posicione adecuadamente al Indautor, a siete años de su creación, llama la atención que el ciudadano común ubique mejor a su antecesora, la Dirección General del Derecho de Autor, e ignore que ésta se convirtió en aquél.

En efecto, este Instituto se creó con fundamento en la promulgación de la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA).¹ No es casual que, ante algunas sonadas controversias que ocurren en este campo –sean los derechos sobre la imagen de la Virgen de Guadalupe, los atropellos al Himno Nacional en las interpretaciones previas a algunos partidos de fútbol, el litigio por la obra de la pintora Remedios Varo o la destrucción de los murales del Casino de la Selva–, los medios de comunicación prácticamente ignoren al Indautor como fuente de información, a pesar de que en teoría la posición de esta autoridad debiera ser fundamental. Tampoco ha realizado mayor esfuerzo por generar un flujo de comunicación con la sociedad ni por redefinir su peso específico en la administración pública.

De hecho, en términos de comunicación colectiva, salvo los tres *spots* de veinte segundos que se lanzaron por radio y televisión en noviembre y diciembre de 2003, además de las contadas apariciones de representantes de este organismo en los medios, como las esporádicas notas aparecidas en la prensa con motivo de algún evento especial, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* es el único órgano de difusión periódica del Indautor, y tira hoy día sólo 2,000 ejemplares –pues para la fecha en que este memorioso redactor acometía la corrección final de todo el material y redactaba el Epílogo, a principios de 2005, el tiraje se había reducido en 500 ejemplares– que se distribuyen entre un público más o menos conocedor y, por tanto, reducido.

Para entender cómo surgió la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, cómo funciona, cuál es su importancia y qué problemas ha enfrentado para su edición, es necesario conocer el contexto de este

¹ Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA), *Diario Oficial de la Federación*, 24 de diciembre, 1996. Entró en vigor noventa días después, el 24 de marzo de 1977.

Instituto: describir las circunstancias en que nace, enumerar sus funciones principales, cómo está estructurado, esbozar su trayectoria y señalar su importancia.

1.1 ¿Indautor? ¿Y eso con qué se come?

En la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) se fijó la naturaleza jurídica del Indautor, como la unidad administrativa encargada de vigilar los derechos autorales, y se dispuso que fuera un órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública (SEP), adscrito a la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC).² Nadie en su sano juicio entiende las razones de esta adscripción, si las hay, puesto que las características del trabajo y funciones que desempeña el Indautor tienen que ver más con el quehacer cultural y artístico, que con la educación superior o la investigación científica.

Esta circunstancia revela, en mi opinión, el profundo desconocimiento gubernamental sobre lo que son los derechos autorales y sobre la importancia de protegerlos, pues indica que no se sabe a ciencia cierta, en la esfera del alto poder político y administrativo, qué hacer con la entidad encargada de velar por ellos.

Sea como fuere, en la normatividad que rige al Indautor se establece que es la entidad gubernamental encargada de realizar las actividades que por definición le corresponden. Como órgano desconcentrado de la SEP, se dispone que si bien este organismo público cuenta con autonomía técnica y

² LFDA, Artículo 208.

administrativa para su operación, en cambio carece de personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Indautor tiene por objeto proteger y fomentar el derecho de autor en los términos de la legislación nacional, y de los tratados internacionales en materia de derechos de autor y derechos conexos de los que México forma parte; promover la creación de obras del ingenio; llevar el Registro Público del Derecho de Autor, manteniendo actualizado su acervo histórico, y promover el intercambio y la cooperación internacionales con instituciones afines responsables de registrar y proteger los derechos de autor y los derechos conexos en otros países.³

Las facultades del Indautor se detallan en ese mismo ordenamiento legal, así como en el Reglamento de la LFDA (1998), el Reglamento Interior de la SEP, el Reglamento Interior del Indautor (1999) y los Manuales de Organización y Procedimientos (1999). Poco más adelante detallaré las funciones del Instituto.⁴

1.1.1. Derechos de autor, lucha y tradición

Tanto la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) como el Indautor tienen una larga tradición que se remonta prácticamente al inicio de nuestra vida independiente, desde la Constitución de 1824, que en su Artículo 50 se proponía promover la ilustración, asegurando derechos exclusivos a los autores por sus respectivas obras, por tiempo limitado, entre otras

³ LFDA, Artículo 209.

⁴ Indautor-SEP, *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002.

facultades. Desde aquel año se creó una pequeña entidad dentro del Congreso Federal encargada de velar por el derecho de autor.⁵

Poco antes, durante el movimiento Insurgente, la Constitución de Apatzingán promulgaba la libertad de expresión y de imprenta, y señalaba que no se requerían permisos para la publicación de libros.⁶

No obstante, el primer ordenamiento normativo mexicano dictado específicamente en materia de derechos de autor es el Reglamento de la Libertad de Imprenta, promulgado en 1846, un año antes de la guerra con Estados Unidos. Más adelante los códigos civiles de 1870 y 1884 regularon la protección literaria.⁷

Para 1867, tras la salida de los franceses de nuestro suelo, se abrió la Sección de Derechos de Autor dentro de la oficina jurídica consultiva del Ministerio de Justicia e Instrucción Pública. Y así siguió durante el Porfiriato, hasta que en el turbulento comienzo de siglo XX, en 1916, dicha sección cambió de ministerio y pasó a la Secretaría del Despacho y de Educación Pública.⁸

La etapa moderna de la protección a los derechos autorales se inició con la Constitución de 1917. Con mejor técnica jurídica que su antecesora de 1857, a decir de los especialistas, nuestra Constitución vigente aborda el tema de la propiedad intelectual y el derecho autoral a través de su Artículo 28, cuyo primer párrafo (en su texto original) decía:

⁵ Información general sobre derecho de autor, en la página internet del Indautor: <www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_1425_informacion_general>.

⁶ *Idem.*

⁷ *Idem.*

⁸ *Idem.*

En los Estados Unidos Mexicanos no habrá monopolios ni estancos de ninguna clase, ni exención de impuestos, ni prohibiciones de ninguna clase, ni prohibiciones a título de protección a la industria, exceptuándose únicamente los relativos a la acuñación de moneda, a los correos, telégrafos y radiotelegrafía, a la emisión de billetes por medio de un solo Banco que controlará el Gobierno Federal y a los privilegios que por determinado tiempo se concedan a los autores y artistas para la reproducción de sus obras y a los que, para el uso exclusivo de sus inventos, se otorguen a los inventores y perfeccionadores de alguna mejora...⁹

En 1920, ya durante el gobierno obregonista y con José Vasconcelos al frente de la Universidad Nacional de México –quien un año después sería el primer titular de la restaurada Secretaría de Educación Pública –, la Sección de Derechos de Autor pasó a la Sección Universitaria de la Universidad, donde se le denominó Propiedad Intelectual y quedó integrada al Departamento Universitario y de Bellas Artes.¹⁰

Sin embargo, al pasar Vasconcelos a la SEP no se llevó consigo a la entidad autoral. Ésta se reintegró a la SEP hasta 1930, durante la gestión callista, ahora dentro de la Oficina Jurídica y de Revalidación de Estudios, donde ocupaba físicamente una Mesa.¹¹

Ahora bien, específicamente en materia de derechos de autor, la legislación parece condenada a ir a la zaga de los avances científicos y tecnológicos en el campo de las industrias culturales. Así ocurrió en aquellos años, por una parte, con el surgimiento de la radiodifusión, que modificó los modos de hacer y de distribuir diversas formas del quehacer

⁹ *Idem.*

¹⁰ *Idem.*

¹¹ *Idem.*

artístico y cultural, como antes ocurriera con el nacimiento de industria editorial y con el cinematógrafo.

Por la otra parte, sumado a lo anterior pero en el plano internacional, ante la necesidad de adecuar la legislación nacional a lo pactado en los acuerdos y tratados internacionales firmados por nuestro país, en 1947 se promulgó en México la primera Ley Federal sobre el Derecho de Autor, que reprodujo lo dispuesto, entre otros ordenamientos, por el Reglamento para el Reconocimiento de Derechos Exclusivos de Autor, Traductor y Editor. Derivado de esto, en 1950 se constituyó el Departamento de Derechos de Autor de la SEP.¹²

Para 1956, durante los primeros años de la televisión en México, se expidió la segunda Ley Federal sobre el Derecho de Autor, que incluyó otras disposiciones y realizó diversas precisiones; fue el primer ordenamiento legal que reguló las sociedades de autores, tales como la Sociedad General de Escritores de México (Sogem). Administrativamente, esta ley fue la génesis del actual sistema de protección del derecho de autor, al elevar a rango de Dirección General el citado Departamento del Derecho de Autor. Más adelante esta ley experimentaría reformas y adiciones sucesivas en 1963, 1982, 1991 y 1993.¹³

Antes y después de esta ley, nuestro país suscribió diversos tratados internacionales como la Convención sobre Propiedad Literaria y Artística (1955), la Convención Universal sobre el Derecho de Autor (1957), el Convenio de Berna para la Protección de Obras Literarias y Artísticas (1968), el Acta de París (1974), entre otros.¹⁴

¹² *Idem.*

¹³ *Idem.*

¹⁴ *Idem.*

Ya desde su entrada en vigor, las reformas de 1963 respondieron a una época durante la cual los cambios tecnológicos habrían de sucederse ininterrumpida y aceleradamente en el campo de las telecomunicaciones, la electrónica y la informática, que en conjunto amalgamarían las nuevas tecnologías de información y darían origen a medios hasta entonces inéditos, en particular internet.

A partir de entonces, las consecuencias de estas transformaciones se han traducido en el imperativo de reformular periódicamente las legislaciones autorales, no sólo en México, sino a escala internacional. Al respecto destacan en especial los llamados Tratados Internet de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), que entraron en vigor en 2002.¹⁵ El acelerado progreso científico y tecnológico ha significado cambios profundos dentro de las sociedades, en particular en las actividades que se encuentran dentro del marco de aplicación de la ley.

Así pues, los diversos acuerdos internacionales signados por nuestro país, así como los avances tecnológicos, aunados a la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte –el primero de una serie de otros tratados comerciales que acordaría México con otras naciones y bloques comerciales–, hicieron necesaria la promulgación de la actual LFDA para adecuar la legislación nacional al orden jurídico global –en especial al régimen del *copyright* imperante en Estados Unidos– y a las nuevas realidades económicas, sociales y culturales.

Como se apunta en la exposición de motivos de la ley autoral hoy vigente, para cuando ésta se promulgó los autores, los titulares de derechos patrimoniales de autor, los distribuidores y participantes en el mercado de

¹⁵ “Entran en vigor los ‘Tratados Internet’”, *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, p.34.

bienes y servicios culturales, así como el público en general, enfrentaban problemas muy diferentes de los que se suscitaban en el año de entrada en vigor de la ley anterior.¹⁶

Dentro de este contexto nació el Indautor, cuando la LFDA elevó al rango de Instituto lo que era la Dirección General de Derechos de Autor. Sin embargo, distintos agentes de la comunidad autoral han cuestionado la LFDA debido a que, en vez de proteger esencialmente a los creadores, argumentan, pretende defender los intereses económicos derivados del TLC, acercándose con ello al régimen del *copyright* y alejándose de la tradición humanista que nuestro país había mantenido a lo largo de su historia. La exposición de motivos de la LFDA lo dice en términos más sutiles:

[...] la presente iniciativa busca armonizar los derechos de quienes con su talento, su inversión o su participación engrandecen cotidianamente nuestra vida y acervo culturales; establecer una plataforma sana para que el Estado, en cumplimiento de sus deberes constitucionales, garantice adecuadamente un ámbito de legalidad suficiente para el desarrollo del arte y la cultura; así como facilitar, a través de estos elementos el acceso de los diferentes sectores y miembros del cuerpo social al patrimonio cultural que nos identifica y nos pertenece a todos los mexicanos.¹⁷

¹⁶ Información sobre leyes y reglamentos en materia de derechos de autor, dentro de la página internet del Indautor:

<www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_Iniciativa_de_la_Ley_Federal_del_Derecho_de_Au>.

¹⁷ *Idem*.

1.1.2. Por nuestros autores nos conocerán

Como dijo Adolfo Loredo Hill en el segundo Seminario “La obra plástica y los derechos de autor”,¹⁸ a México se le conoce en el mundo por pintores como Orozco, Siqueiros, Rivera; por escritores como Rulfo, Fuentes y Paz; por músicos como Silvestre Revueltas, Agustín Lara y José Alfredo Jiménez, por otros de nuestros autores y artistas de otros campos del quehacer científico, artístico y cultural. Agreguemos aquí, por los arquitectos y escultores toltecas, mayas, zapotecas, olmecas, mexicas... Con toda razón, Loredo Hill sostuvo en esa oportunidad que estos creadores son quienes, con su arte, le han dado brillo a México. Todo ello conforma, por otra parte, un capital intelectual de enorme valor.

Esto da idea de la trascendencia que tiene la defensa de los creadores y de sus derechos como autores, así como del ambiente propicio para la creación y de los mecanismos para que puedan vivir dignamente de sus obras. Y esto incluye, por supuesto, todo cuanto se haga por difundir los derechos de autor y la cultura autoral.

Como autoridad administrativa en la materia, al Indautor le corresponde por ley esa gran responsabilidad, que consiste en proteger y fomentar el derecho de autor en los términos que señalan nuestras leyes y los tratados internacionales en la materia de los que México es parte.

Resulta claro que para comprender la importancia de este organismo gubernamental –y por ende de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*– es imprescindible analizar, así sea brevemente, la trascendencia de esta parte del derecho.

¹⁸ Segundo Seminario “La obra plástica y los derechos de autor”, Museo Rufino Tamayo, México, D. F., 30 y 31 agosto de 2000.

Dentro de nuestra legislación, el derecho de autor se define como el reconocimiento que hace el Estado en favor de los creadores de todas las obras literarias y artísticas previstas en la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA),¹⁹ en virtud del cual otorga su protección para que el autor goce de prerrogativas y privilegios exclusivos de carácter personal y patrimonial. Los primeros integran el llamado derecho moral y los segundos, el patrimonial.²⁰

Nuestro país concuerda con la convicción universal de que la participación de las personas en la vida cultural de su país constituye un derecho humano y, por lo tanto, que el Estado está obligado a protegerlo y garantizar adecuadamente los derechos morales y patrimoniales.

De acuerdo con la exposición de motivos de la iniciativa de la LFDA vigente, la protección a los derechos de autor en México es prioritaria y su importancia está reconocida a nivel constitucional, tal como lo vimos al inicio del capítulo. Según la citada exposición de motivos,

México ha afrontado con éxito en el ámbito interno el reto que constituye la protección de los derechos de autor. Sin embargo, hoy este reto se renueva por la mayor interrelación de los países y se manifiesta en un creciente mercado de bienes y servicios culturales, en una actividad creadora más crítica en sus contenidos, más universal en sus expresiones y, sobre todo, más demandante en sus necesidades de protección.²¹

¹⁹ LFDA, Artículo 13.

²⁰ LFDA, Artículo 11.

²¹ Información general sobre leyes y reglamentos en materia de derechos de autor, en la página internet del Indautor: <www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_Iniciativa_de_la_Ley_Federal_del_Derecho_de_Au>.

Los cambios operados en el campo de la producción cultural y de los derechos de autor se han producido, en buena medida, debido al dinamismo del progreso tecnológico y a que se han abatido las barreras comerciales y de comunicación entre los Estados. México ha debido emprender acciones de cooperación internacional para garantizar la protección de sus propios creadores no sólo en nuestro territorio, sino allende nuestras fronteras, al mismo tiempo que brinda trato nacional a los extranjeros.²²

Según se desprende de lo expuesto, la protección autoral tiene significativas repercusiones económicas y sociales. La eficacia con que se lleve a cabo puede representar un impulso para la inversión, la industria y el comercio de la cultura, o bien un obstáculo; puede favorecer un ambiente más propicio para que músicos, escritores, artistas plásticos, coreógrafos, artistas intérpretes o ejecutantes y otros creadores sigan aportando a la vida cultural y para que vivan dignamente de sus creaciones, o generar un clima adverso a la creación y los autores; puede preparar el terreno para que encuentren suelo fértil la educación, la ciencia, el arte y la cultura, o generar condiciones que entorpezcan el desarrollo del bienestar espiritual de la comunidad.

La conclusión de lo antes expuesto no tiene vuelta de hoja. Salta a la vista la necesidad de contar en México con leyes que proporcionen un contexto idóneo para la efectiva protección de nuestros creadores, así como la de emprender los esfuerzos sociales y políticos necesarios para conseguir el mismo fin, sin soslayar la difusión que contribuya a lograrlo. Igualmente se percibe con facilidad la trascendencia que puede y debe llegar a alcanzar el Indautor, institución a través de la cual el Estado se propone contribuir a

²² LFDA, Artículo 7.

garantizar un entorno propicio para el desarrollo del arte y la cultura, así como para salvaguardar el acervo cultural de la Nación.

1.1.3. En un principio fue el caos... luego el caos organizado

De acuerdo con el Reglamento Interior del Indautor, en su capítulo llamado “De la organización del Instituto”,²³ la entidad está encabezada por un director general, de quien dependen siete unidades administrativas, a saber:

- I. Dirección del Registro Público del Derecho de Autor;
- II. Dirección Jurídica;
- III. Dirección de Reservas de Derechos;
- IV. Dirección de Protección contra la Violación del Derecho de Autor;
- V. Dirección de Arbitraje;
- VI. Coordinación Administrativa, y
- VII. Unidad de Informática.

El Artículo 4 del mencionado reglamento establece lo siguiente:

Al frente de cada unidad administrativa del Instituto habrá un director de área, que se auxiliará por los subdirectores, jefes de departamento y demás servidores públicos, así como también por los que las necesidades del servicio requieran y que figuren en el presupuesto autorizado.

²³ Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 3, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 311-312.

Al frente de la Coordinación Administrativa y de la Unidad de Informática habrá, respectivamente, un subdirector responsable.²⁴

Es preciso hacer notar que dentro de la estructura orgánica no existe una dirección, coordinación o unidad de comunicación social de la cual dependa un área de publicaciones, en la que formalmente se pudiera elaborar la revista del Indautor.

Asimismo, aunque no se incluye en el reglamento antes comentado, el Manual de Organización del Indautor establecía en el año 2001 la existencia de una Coordinación de Asesores de la Dirección General, cargo que era usual en la administración pública federal en vigor hasta diciembre de 2003.²⁵ De este coordinador dependía un grupo de asesores encargados de diferentes proyectos. Cabe aclarar que en la administración del director general que estuvo en funciones, en el año 2000, no había propiamente un coordinador de asesores, pues el grupo de asesores dependía directamente del director general. A partir de la siguiente administración se nombró a este coordinador, de quien dependía la revista y el equipo de edición, encabezado por el editor –o sea, el autor de esta Memoria. Sin embargo, en enero de 2004, cuando por disposición del Ejecutivo desapareció el cargo de coordinador de asesores dentro de la administración pública federal, y los asesores pasaron a denominarse “líderes de proyecto”, el equipo de la revista volvió a depender directamente del director general.

Abordaré este asunto con más detalle cuando me ocupe de los proyectos relacionados con la difusión institucional, luego de describir

²⁴ Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 4, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 312.

²⁵ Indautor-SEP, Manual de Organización del Indautor, fotocop., 2001, p. 5.

brevemente las funciones del Instituto y sus principales órganos; baste por el momento con enunciar estas circunstancias.

En cuanto a las funciones del Indautor, básicamente son cuatro: proteger y fomentar el derecho de autor en los términos de la legislación nacional y de los tratados internacionales en materia de derechos de autor y derechos conexos de los que México es parte; promover la creación de obras artísticas y literarias; llevar el Registro Público del Derecho de Autor; mantener actualizado su acervo histórico, y promover la cooperación internacional y el intercambio con instituciones encargadas del registro y protección de los derechos autorales y conexos.²⁶

En conjunto, las diversas áreas que dependen de la Dirección General son las responsables de llevar a cabo todas las funciones institucionales y ejercer sus facultades, así como de atender los asuntos que conforme a la ley y su reglamento le corresponden. Las funciones de los órganos sustantivos son las siguientes:

Dirección Jurídica. Esta área tiene como objetivos principales establecer, sistematizar, unificar y difundir los criterios jurídicos del Instituto, previa aprobación del director general; fungir como asesor y revisar el carácter legal de las resoluciones que emita el Indautor, determinando los lineamientos generales para su observancia; así como elaborar y revisar los convenios y contratos en que intervenga la institución. Asimismo, es responsable de los asuntos que le competen a las dos

²⁶ LFDA, Artículo 209.

subdirecciones con que cuenta: la de Conciliación y Consulta, y la de Asuntos Contenciosos.²⁷

Dirección del Registro. El objetivo principal de la Dirección del Registro Público del Derecho de Autor –que cuenta con el apoyo de las subdirecciones de Registro de Obras y Contratos, y de Registro de Sociedades de Gestión Colectiva y Anotaciones Marginales– es garantizar la seguridad jurídica de los autores, de los titulares de los derechos patrimoniales respectivos y sus causahabientes, así como dar una adecuada publicidad [*sic*, difundir los títulos] a las obras registradas, actos y documentos a través de su inscripción en el Registro Público del Derecho de Autor. Como es natural, para alcanzar esta meta central debe cumplir numerosas funciones, cuya descripción rebasa los fines de esta Memoria.²⁸

Dirección de Reservas de Derechos. Según lo dispone el Artículo 11 del Reglamento Interior del Indautor, la Dirección de Reservas de Derechos, de la que depende la Subdirección de Reservas, está facultada para otorgar certificados de reservas de derechos para el uso exclusivo de títulos de publicaciones periódicas, personajes de distinto tipo, nombres artísticos y promociones publicitarias muy originales, y publicaciones periódicas, en respuesta a las solicitudes que presenten los usuarios. Asimismo, es la entidad gubernamental responsable de la Agencia Nacional del ISBN y de otorgar números internacionales ISBN e ISSN (International Standard Book

²⁷ Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 10, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 322-326.

²⁸ Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 9, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 319-322.

Number e International Standard Serial Number, sistemas para la identificación de libros y publicaciones periódicas, respectivamente).²⁹

Dirección de Protección contra la Violación del Derecho de Autor.

Entre las principales funciones de esta área, de la que dependen las subdirecciones de Infracciones, y de Sociedades de Gestión Colectiva, está el encargarse de las infracciones en materia de derecho de autor, y solicitar a las autoridades competentes ordenar acciones para prevenir y evitar la violación del derecho de autor. También elabora informes que reflejen la posición de México respecto de los tratados internacionales firmados por nuestro país, y participa en todo tipo de eventos internacionales; por último, admite o desecha las solicitudes para operar como sociedad de gestión colectiva.³⁰

Dirección de Arbitraje. Formalmente, según el Artículo 13 del Reglamento Interior del Indautor, la Dirección de Arbitraje –formada por las subdirecciones de Control de Procesos y la de Proyectos– está facultada para llevar a cabo todas las funciones organizativas y administrativas relacionadas con los procedimientos arbitrales.³¹

En relación con esta última dirección, así como la realidad puede refutar las teorías, en la práctica ha sucedido algo muy distinto. Desde la promulgación de la ley vigente y la creación del Indautor, hasta la fecha de

²⁹Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 11, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 326-330.

³⁰Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 12, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 330-333.

³¹Indautor-SEP, Reglamento Interior del Indautor, Artículo 13, en *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002, pp. 334-335.

escribir esta Memoria, los usuarios no han solicitado un solo procedimiento de arbitraje, entre otras razones porque es demasiado costoso. Cabe aclarar que, en 1998, en el Indautor se ventiló un proceso de arbitraje (el caso de la actriz Ana Colchero contra Televisión Azteca), pero éste se solicitó y pactó cuando aún estaba en vigor la ley autoral de 1956, así que las partes debieron atenerse a lo dispuesto en ésta; por ejemplo, la ley de 1956 establecía que en casos de arbitraje el titular de la Dirección General del Derecho de Autor fungiría como árbitro; de modo que el director general del Indautor, F, fue el árbitro en tal ocasión, por haber contraído el Instituto las obligaciones y responsabilidades de esta Dirección General, disuelta por la ley de 1997.

Dado que desde la creación del Indautor la Dirección de Arbitraje demostró su inoperancia, por lo menos bajo los lineamientos de la nueva ley, para el año 2000 nunca se habían ocupado los puestos de estructura que le correspondían formalmente, excepto el nombramiento de una subdirectora de Proyectos de Arbitraje, quien en la práctica trabajaba para la Dirección Jurídica, que requería personal y no tenía puestos vacantes. De forma similar, los puestos vacantes de la Dirección de Arbitraje se destinaron a otros proyectos. Ése es el caso de este memorioso autor, que oficialmente fue nombrado subdirector de Control de Procesos de Arbitraje, aunque en la realidad era el responsable de la edición de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*.

Esta situación empezó a modificarse a principios de 2003. A raíz de dos auditorías practicadas al Indautor, entre las observaciones graves que se le formularon al organismo destacó la obligación de regularizar el funcionamiento de la Dirección de Arbitraje. Para ello, la Coordinación

Administrativa se vio *forzada* a realizar (los hechos posteriores indican que más bien fue sólo un pretexto para beneficiar a los protegidos del equipo cercano al director general) una serie de cambios y ajustes (recuérdese que el editor de la revista era oficialmente subdirector de Arbitraje). Este desfase a la larga reventó; más adelante, en este mismo capítulo, narraré las consecuencias que estos cambios trajeron para el autor de estas Memorias. Cabe señalar que, a dos años de operaciones, esta dirección aún no ha emprendido un solo procedimiento de arbitraje, y quienes ocupan las plazas gozan de una beca indefinida porque no tienen trabajo alguno que hacer.

Coordinación de Asesores de la Dirección General. Aunque en los ordenamientos antes citados no se describen las funciones de la hoy desaparecida Coordinación de Asesores, en el Manual de Organización del Indautor se enlistan las tareas que debían cumplir esta área en general, y los asesores encargados de diferentes proyectos.³²

Entre las funciones había varias vinculadas con la difusión y la divulgación: coordinar foros, eventos y congresos para el desarrollo y difusión de la materia; elaborar informes sobre las diferentes maneras en que se atiende la situación de defensa y administración del derecho de autor y los derechos conexos en México y el mundo; redactar y revisar ponencias, conferencias y artículos para los diversos foros nacionales e internacionales en los que participe el Instituto; *coordinar publicaciones editadas por el Instituto para difundir y divulgar temas relacionados con la materia, para hacerlos accesibles al público, por medio de la colaboración de las*

³² Indautor-SEP, Manual de Organización del Indautor, fotocop., 2001, p. 5-6.

diferentes áreas del Instituto,³³ y diseñar campañas para difundir la labor institucional.

1.1.4. Y de nuevo a empezar...

Ahora bien, de acuerdo con la Agenda de Trabajo del director general que encabezaba el Indautor en el año 2000, para consolidar la aplicación del nuevo marco jurídico y la modernización de la estructura operativa, además de cumplir con los objetivos y responsabilidades como órgano desconcertado, se estableció una Junta Interna de Directores. Esta Junta organizó ocho equipos interdisciplinarios de trabajo, denominados Comités.³⁴

De hecho, los planes de dicho director general, iban más lejos, según se detalla en la Agenda de Trabajo³⁵ y el Plan de Acción 2000³⁶ elaborados ese año. Entre otras cuestiones, se proponía modificar la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal para transformar el Indautor en un órgano descentralizado de la SEP, con personalidad jurídica y patrimonio propios, regido por una Junta de Gobierno; constituirlo en órgano de consulta de los gobiernos federal, estatales y municipales, e inclusive tener representaciones del Indautor en todos los estados de la República a través de un sistema parecido al de las franquicias, con facultades para fijar tarifas por los servicios que presta.

³³ Cursivas del autor para destacar las funciones que le atañen al subdirector de Publicaciones.

³⁴ Indautor-SEP, Agenda de Trabajo, Dirección General del Indautor, septiembre de 2000, fotocop.

³⁵ *Doc. cit.*

³⁶ Indautor-SEP, Plan de Acción 2000, Dirección General del Indautor, junio de 2000, fotocop.

Sin embargo, la mayoría de estos planes quedó en el olvido o, cuando menos, tuvo que empezar de cero con el cambio de administración de 2001. Por ello, la condición de órgano desconcentrado –autonomía técnica y administrativa, pero sin personalidad jurídica ni presupuesto propios– ha seguido teniendo serias repercusiones en el funcionamiento del Instituto. Como veremos en capítulos siguientes, también las sigue padeciendo la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*.

1.2 Los tiempos heroicos de la difusión

¿Y qué se ha hecho en favor de la difusión? Resulta paradójico que, aunque el propio Indautor haya elegido en 2001 el lema “por una cultura autoral”, y no obstante que la comunicación sea de evidente importancia para contribuir a alcanzar sus objetivos principales, la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) relegó esta función a tercer plano. Ni uno solo de sus artículos hace referencia específica a la difusión, la comunicación o la promoción. Si acaso señala que, entre las funciones del Instituto, está el “proteger y fomentar el derecho de autor”,³⁷ y establece que también tendrá las demás facultades que le correspondan en los términos de la ley y su reglamento.³⁸ Justamente, en el reglamento de la ley, al hablar de las funciones del Indautor, alude explícitamente al quehacer comunicacional, aunque de forma muy general: “Difundir y dar servicio al público en materia del derecho de autor y derechos conexos.”³⁹

³⁷ LFDA, Artículo 209, in. I.

³⁸ LFDA, Artículo 210, in. V.

³⁹ Reglamento de la LFDA, Artículo 103, in. XV.

Era mucho más explícito el Reglamento Interior de la SEP vigente hasta el 21 de enero de 2005, que establecía como una de las atribuciones del Instituto Nacional del Derecho de Autor la siguiente: “Difundir por cualquier medio el conocimiento de las normas jurídicas relativas a los derechos de autor y demás emanados de la Ley Federal de Derechos de Autor.”⁴⁰

No obstante, el nuevo Reglamento Interior de la SEP omite una referencia explícita a dicha función.⁴¹ Al convertirse en un órgano desconcentrado, Derechos de Autor ya no se incluye en el capítulo que fija las atribuciones de todas las direcciones generales dependientes de la SEP. En consecuencia, el Indautor queda dentro del Artículo 46 del reglamento, que se ocupa de los órganos desconcentrados, para los cuales no se estipula ninguna atribución en especial y se determina únicamente que todas estas entidades se regirán conforme a los instrumentos jurídicos de su creación. Y puesto que, como vimos, en la normatividad del Instituto existen contadas menciones a la comunicación, ésta tiene ahora menos sustento legal.

Sin embargo, en el nuevo Reglamento Interior de la SEP se afirma que la Dirección General de Comunicación Social de la SEP tiene la facultad de “coordinar las actividades de las unidades de comunicación social de los órganos desconcentrados de la Secretaría”, “tramitar la aprobación de los programas de comunicación social de los órganos desconcentrados” (de esta disposición se desprende la kafkiana tramitología burocrática que debe sortear cada edición el RMDA) y “gestionar, promover y regular la transmisión por radio y televisión de materiales informativos y de difusión

⁴⁰ Reglamento Interior de la SEP, Artículo 10, in. VI, 2004.

⁴¹ Reglamento Interior de la SEP, *Diario Oficial de la Federación*, 21 de ene., 2005.

de la Secretaría, de los órganos desconcentrados y de las entidades paraestatales que lo requieran”.⁴²

Como vimos, el Reglamento Interno del Instituto tampoco considera dentro del organigrama una unidad administrativa encargada de la difusión o comunicación. Únicamente en el citado Manual de Organización, en la parte dedicada a la Coordinación de Asesores, se enlistan algunas funciones relacionadas con difusión y comunicación, a partir de proyectos específicos.

Por ello, será menester que la próxima reforma a la LFDA sienta las bases jurídicas para darle a la difusión el lugar que se merece en el Indautor, justificando la creación de su unidad o Dirección de Comunicación Social.

En este contexto, las labores de difusión del Instituto han sido notoriamente insuficientes, si partimos de que el organismo es aún un desconocido para la opinión pública y que los medios de comunicación no le hacen caso, cuando debiera ser una fuente de información obligada en asuntos que alcanzan resonancia nacional.

De acuerdo con distintas fuentes vivas, en administraciones pasadas había mayor claridad acerca de la importancia que tiene la comunicación para promover la cultura autoral. Clara muestra de ello es que la oficina gubernamental responsable de los derechos de autor que antecedió al Indautor, la Dirección General del Derecho de Autor, contaba con un Departamento de Promoción y Difusión Autoral que realizaba diversas actividades.

Hoy en día aún laboran en el Indautor algunos empleados que formaban parte de aquel Departamento de Promoción y Difusión Autoral y,

⁴² *Idem*, Artículo 12.

quienes me aportaron valiosos antecedentes para este trabajo al ser entrevistados.

Antes de que naciera en 1990 la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, en su primera época, existió en 1985 una publicación llamada *Documentautor*. Se trataba de un boletín bibliográfico que buscaba contribuir al propósito institucional de “fomentar y fortalecer el conocimiento del derecho de autor”, con el fin de “constituir un acervo documental selectivo sobre derecho de autor”, con información seleccionada, clasificada y catalogada. Tenía dos secciones: “Documentos”, que incluía estudios, convenios, recomendaciones y noticias en el campo, y “Artículos clasificados”, un listado bibliográfico de los textos que aparecían en publicaciones periódicas o ediciones especializadas.⁴³

Además, en el área denominada Informautor –que sobrevive hasta la fecha, pero únicamente con la función de informar al público acerca de los requisitos para realizar distintos trámites–, se elaboraban folletos, carteles, *spots* de radio y televisión. –que se transmitían por radio y televisión en tiempos oficiales.

Asimismo, en el área llamada Promoautor se brindaba apoyo al autor novel a través de diferentes programas promocionales, como veladas literarias en las que se reunía a escritores desconocidos con editores para descubrir nuevos prospectos. No es casual que, gracias a toda esta entusiasta labor, aún hoy una parte del público usuario cree que la Dirección General del Derecho de Autor sigue siendo la autoridad gubernamental en la materia, ignorando que se convirtió en Instituto.

⁴³ *Documentautor* (varios núms.), Dirección General del Derecho de Autor-SEP, 1990-1995.

Para 1990, la Dirección General del Derecho de Autor creó la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, coordinada por el entonces subdirector del Registro Público del Derecho de Autor. Era una revista trimestral de corte académico, tamaño media carta y en papel *bond*, dirigida a un público especializado, con un tiraje de mil ejemplares. Cada edición tenía una cantidad de páginas distinta, pues lo mismo eran 55, 77, 100 y aun 131. Incluso, el número 11 de la revista alcanzó 339, debido a que en esa ocasión se retomaron capítulos completos de varias obras.⁴⁴

Todas sus páginas interiores, impresas a una tinta, se formaban en una sola columna y carecían de ilustraciones o fotografías. En cuanto a sus contenidos, en cada edición se publicaba una serie de artículos que aparecían conforme al orden del índice, e iban firmados por especialistas en la materia, muchos de ellos verdaderas autoridades en el campo como la doctora Angelina Cué Bolaños, Nicolás Pizarro Macías, Ramón Obón León, Claude Masouye y Víctor Blanco Labra, así como algunos catedráticos de derecho y directores jurídicos de medios de comunicación, como Televisa, o instituciones culturales. Al empezar a editarse había sólo tres secciones, que aparecían siempre al final: “Bibliografía comentada sobre el derecho de autor” y “Panorama de las reuniones internacionales”; a partir del número 4 se incluyó la sección “Fax”, escrita con un tono de divulgación que seguramente agradecían los lectores.

En relación con los temas, eran muy variados en general: “La defensa de los particulares frente a la Dirección General del Derecho de Autor”, “Guía del Convenio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas”, “Génesis y evolución del derecho de autor en México”, “El

⁴⁴ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, varios núms., 1990-1995.

derecho de autor y la obra artística”, “La naturaleza jurídica de la obra cinematográfica”, “¿Qué es un videograma?”, así como dictámenes de las cámaras legislativas sobre reformas a la ley autoral, informes de las sociedades autorales, etcétera.

El primer número de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* justificaba la aparición de tal publicación de este modo: “En el último tercio del siglo el derecho de autor adquiere mayor vigencia y actualidad en casi todas las legislaciones extranjeras, por lo que se vuelve una necesidad ineludible divulgar entre la comunidad intelectual y social esta rama del derecho.”⁴⁵

Más adelante exponía su razón de ser:

Nuestro deseo al publicar esta revista es hacerla llegar al estudiante, al maestro de enseñanza superior, al investigador, a los servidores públicos que aplican la justicia y al público en general, para difundir los alcances y los beneficios que otorga nuestra legislación y las convenciones internacionales que ha signado nuestro país, para preservar la creación artística y científica que en última instancia representan un esfuerzo por resguardar la fe y el porvenir de la humanidad mediante el respeto al trabajo intelectual.

Nuestra revista recogerá en sus páginas las inquietudes de los estudiosos del derecho intelectual y dará un panorama de los puntos sobresalientes que actualmente se discuten en los foros internacionales, para que estemos atentos y vigilantes del destino que se le quiera dar al derecho de autor por las nuevas corrientes, ya que esto infiere [*sic*, repercute] en nuestra vida social, política y económica.

⁴⁵ *RMDA*, Indautor-SEP, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 1, ene.-mar., 1990, p. 8.

Esta publicación es un paso para que surjan otras muchas y se difunda el derecho de autor, porque es la única rama del derecho que protege la inmortalidad del ser humano: es decir su creación.⁴⁶

Durante toda la primera etapa de la publicación, la portada de cada número presentaba un color diferente; el título de la publicación, en 22 puntos, iba calado y centrado; en la parte superior se destacaba el logotipo de la SEP en un tamaño más grande, de 66 puntos; en la esquina inferior derecha aparecían datos correspondientes a la edición, como el año, número, volumen y los meses que comprendía cada revista. Estos mismos datos se reproducían en la portadilla, pero destacando en gran tamaño el logo de la SEP, en 69 puntos, desatado. En la página 3 se insertaba el directorio, comenzando por el titular de la SEP, el subsecretario de Coordinación Educativa, el oficial mayor y al final el director general del Derecho de Autor. Finalmente, en la página 4, perdido en uno de los rincones como la muñeca fea (es decir, temeroso de que alguien la vea), estaba el nombre de la Dirección General del Derecho de Autor y su domicilio (en Mariano Escobedo, colonia Polanco).

Para el número 6 de la revista, el nombre de la institución editora pareció perder un poco la pena, dejó la esquina, subió un poco en la página, e incluso encima, centrado, se dio crédito al coordinador de la revista.⁴⁷ En la página 5 se incluyó el índice. Llama la atención que no había página legal y, por tanto, no existe constancia de que se hayan tramitado las autorizaciones y reservas, que por norma deben publicar los responsables de

⁴⁶ *Ibid.*, pp. 8-9.

⁴⁷ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 6, abr.-jun., 1991, p. 6.

las publicaciones periódicas, pese a que algunas de ellas se efectuaban en esa misma dependencia de gobierno.

Luego de mantener el mismo formato durante once números, a partir del número 12 la *RMDA* experimentó una serie de cambios. De hecho, en esa etapa se produjeron cambios drásticos, pues se decidió cerrar el Departamento de Promoción y Difusión Autoral; sólo se salvaron el área de Informautor y la revista, cuyo coordinador de la publicación también fue sustituido.⁴⁸

En esa nueva época la revista adoptó el tamaño carta e incluyó algunas novedades, como un editorial y una sección de noticias (“Miscelánea de la Dirección”) y otra dedicada a dar a difundir las normas jurídicas en la materia (“Legislación autoral”), además de incluir los datos legales de rigor bajo el directorio, aunque desapareció “Fax”. Por estas últimas características, en el editorial se plantea como propósito central “proporcionar al público usuario, especializado o no en la materia del derecho autoral, una publicación más abierta, más cordial”.⁴⁹

Sin embargo, por otra serie de rasgos, es indudable que conservó su carácter de revista básicamente académica. El plato fuerte era una serie de ensayos firmados por especialistas en la materia, como Mariano Soní, Luis Schmidt y José Antonio Roque Díaz, entre otros. En cuanto a los temas, se abordaron una gran variedad de ellos, como “Los derechos de autor en el TLC”, “El Centro Mexicano de Escritores”, “La revisión de Berna: el drama continúa”, “La protección de obras plásticas y de arte aplicado en México y en los países latinoamericanos”, “Actuales iniciativas de comercio concernientes a las relaciones internacionales en materia de propiedad

⁴⁸ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 12, ene.-jun., 1993.

⁴⁹ *Ibid.*, p. 6.

intelectual”, “Evolución reciente en la ley canadiense de *copyright*”, “La conciliación en materia de derecho de autor a través de la junta de avenencia” y “El caso Asterix, o la obra como víctima de la pugna autoral”.

A pesar de que incluía unas pocas ilustraciones, gráficas y fotografías –el mayor esfuerzo que se aprecia en el número 12 no tuvo continuidad en las siguientes ediciones–, a todas luces se trataba de un diseño y producción editorial no profesionales: la portada, en cartulina más gruesa y también impresa en un color distinto para cada edición, era muy similar a la etapa anterior, salvo por algunos detalles: el título de la publicación, también calado, creció a 63 puntos; el periodo y número de edición, en 38 puntos, aparecía centrado y arriba; abajo estaba el crédito a la institución editora, la Secretaría de Educación Pública, y en la parte inferior, la Dirección General del Derecho de Autor, en un puntaje menor. Lo más novedoso fue que en la portada se incluyeron las cabezas de los tres o cuatro principales textos que contenía cada número, aunque en apenas 12 puntos, los cuales aparecían dentro de una especie de recuadro.

En efecto, uno de los rasgos distintivos de las portadas de este periodo es que siempre contienen tres pantallas, del mismo color de la carátula pero en menor porcentaje: la primera de ellas enmarca los datos del periodo de edición; la segunda recuadra las cabezas de portada, como dijimos líneas atrás, y la tercera parece una pleca gruesa bajo la institución editora.

Por su parte, las 28, 40 y ocasionalmente hasta 100 páginas interiores, impresas a una tinta, continuaron formándose en una sola columna, excepto casos aislados en los que un par de páginas se dividían en dos columnas. El tiraje variaba de 500 a 1,000 ejemplares.

En el inicio de esta nueva época de la *RMDA*, el número 13 se publicó con una periodicidad de cinco meses;⁵⁰ para el 14 logró reducirse a cuatro,⁵¹ y desde el 15 recuperó su carácter trimestral.⁵² Sin embargo, la agilización del proceso editorial se anunciaba desde el editorial del número 13, porque así lo aconsejaba “la velocidad de los cambios e innovaciones en materia autoral”, así como el avance de la tecnología, el vertiginoso proceso de globalización mundial y el interés de los mexicanos por contar con una mejor y más concreta protección y un mayor apoyo en la materia.⁵³

El número 17 de la revista se dedicó a presentar un balance institucional. En el apartado que se dedica a la difusión, se expuso que esta publicación pretendía “fomentar la creación de bibliografía especializada, narrar la experiencia mexicana en la aplicación de la Ley Federal de Derechos de Autor e informar de los tratados internacionales de los que México es parte y, sobre todo, establecer un canal de comunicación con autores, titulares de derechos de autor, industrias culturales y usuarios de los servicios que presta la SEP”.⁵⁴

Sin embargo, ese canal se cortó de tajo en 1995, después de salir el número 19, último de esa época. Esto probablemente se debió, en parte, a la monumental crisis que estalló con el tristemente célebre “error de diciembre” de 1994. Pero por la otra, en julio de 1995 entró un nuevo titular de la Dirección General del Derecho de Autor, quien se concentró en elaborar y promover la actual ley en la materia, aprobada en diciembre de

⁵⁰ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 13, jul.-nov., 1993.

⁵¹ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 14, dic.-mar., 1994.

⁵² *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 15, abr.-jun., 1994.

⁵³ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 13, jul.-nov., 1993, p. 3.

⁵⁴ *RMDA*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, núm. 17, oct.-dic., 1994, p. 25.

1996, la cual dispuso que la Dirección General del Derecho de Autor se transformara en el Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor).

El último titular de esa Dirección General, convertido por ley en el primer director general del Indautor, en vez de continuar editando la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* prefirió crear los *Cuadernos del Derecho de Autor*, cuyo primer número salió a la luz en noviembre de 1999 (ello significa que la dependencia mantuvo un ayuno editorial de cuatro años desde que desapareciera la *RMDA*). Se consideró que el formato de revista, con periodicidad fija, representaba demasiada presión y exigencias, por lo que resultaba muy problemático producirla, pues además de obligar al editor a carrerear continuamente a los autores, éstos pocas veces respetan los tiempos, las normas editoriales, la extensión acordada, etc. Todo eso es una gran verdad, sin duda, pero con la decisión de dejar de publicar la *RMDA* se abrió un hueco que no logró cubrir la nueva propuesta editorial.

En cinco años de gestión, entre 1999 y 2000, se publicaron cinco números de los *Cuadernos del Derecho de Autor*, cada uno de 500 ejemplares. Puesto que no se proponían una periodicidad fija, a estos *Cuadernos* no se les puede llamar revista; son, más bien, una serie o colección de publicaciones. En el plano formal, aunque se aprecia cierta preocupación por el diseño, si se analizan detenidamente, desde las portadas, de colores francamente folclóricos, es evidente que los *Cuadernos* tampoco estaban a cargo de personal especializado en la edición de publicaciones: eran de un diseño editorial muy elemental.

El número 1 de los *Cuadernos* trazaba el objetivo de la colección:

Como una forma de estar en contacto permanente con el público usuario y con la sociedad, el Indautor se ha propuesto editar varias series de publicaciones con el nombre general de *Cuadernos del Derecho de Autor*. Cada una de sus series perseguirá fines específicos... Serán, en su conjunto, un medio de comunicación que reduzca la distancia entre todos aquellos que forman la comunidad nacional del derecho de autor y el público interesado en la materia.⁵⁵

Cada nueva edición comenzaba por un “Comentario preliminar”, firmado por el director general del Indautor, quien realizaba una breve introducción al único texto que venía a continuación. En todos los casos, no se trataba de artículos originales para la revista, sino de capítulos de libros; por ejemplo, “Naturaleza del derecho de autor”,⁵⁶ forma parte de *El sistema mexicano de derechos de autor*, obra de Arsenio Farell Cubillas; “Los derechos de autor”,⁵⁷ de David Rangel Medina, pertenece a un título clásico en la materia, *Derecho de la propiedad industrial e intelectual*; “El derecho intelectual y las partes que lo integran”,⁵⁸ de Miguel Acosta Romero, se tomó de *Segundo curso de derecho administrativo*, e incluso el “Glosario de términos más usuales en derecho de autor”⁵⁹ lo escribió el director general del Indautor como parte de su estudio sobre la nueva LFDA, que se publicaría más tarde en forma de libro.

⁵⁵ *Cuadernos del Derecho de Autor*, Indautor-SEP, núm. 1, nov., 1999, p.2.

⁵⁶ Arsenio Farell Cubillas, “Naturaleza del derecho de autor”, *Cuadernos del Derecho de Autor*, Indautor-SEP, núm. 1, nov., 1999, pp. 7-30.

⁵⁷ David Rangel Medina, “Los derechos de autor”, *Cuadernos del Derecho de Autor*, núm. 3, nov., 1999, pp. 5-72.

⁵⁸ Miguel Acosta Romero, “El derecho intelectual y las partes que lo integran”, *Cuadernos del Derecho de Autor*, Indautor-SEP, núm. 4, nov., 1999, pp. 5-56.

⁵⁹ F. S. M., “Glosario de términos más usuales en derecho de autor”, *Cuadernos del Derecho de Autor*, Indautor-SEP, núm. 5, nov., 1999, pp. 5-71.

Como se observa, todos los textos –impresos todos de un jalón, en noviembre de 1999– son de la autoría de especialistas connotados en este campo y su selección fue un acierto. En contraparte, a diferencia del trabajo de generación de bibliografía fresca que llevaba a cabo la *RMDA*, aquellos no eran nuevas aportaciones al conocimiento del derecho autoral.

1.3. Resucitar un muerto de papel. El contexto del “número especial” de la Revista Mexicana del Derecho de Autor

Cinco años después de permanecer en la oscuridad, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* volvería a salir a la luz pública. El año 2000 llegó un nuevo director general del Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor), quien recuperó la idea de ampliar la difusión del organismo, a fin de darlo a conocer de forma masiva y posicionar adecuadamente su imagen en diversas audiencias. El primer paso en firme era rescatar la revista institucional y desaparecer los *Cuadernos*.

A decir verdad, en el Indautor la situación era bastante confusa e inestable en el campo de la difusión. Este director general asumió su cargo en marzo de 2000 –es decir, tenía menos de un año asegurado el puesto antes del relevo sexenal. Poco después, como suele ocurrir en política, el entonces secretario de Educación Pública, Miguel Limón Rojas, colocó a un amigo suyo en el equipo de asesores de la Dirección General del Indautor, pero esta persona resultó ser un amigo incómodo para el titular del Indautor.

Entonces el director general jugó dos cartas, buscando que lo favorecieran los tiempos políticos y negociar un presupuesto adicional. Por una parte, encargó a una empresa de consultores el plan (y la cotización

correspondiente) de un proyecto de difusión, al que denominó “Comunicación Total”;⁶⁰ no obstante, le dio largas interminables a la decisión de firmar contrato con dicha empresa (entre otras cosas, por lo elevado de su cotización y porque el presupuesto disponible para difusión no alcanzaba a financiar un trabajo de esa envergadura). Por la otra, en forma simultánea retomó el proyecto de Comunicación Total, en sus líneas generales, y se lo encomendó formalmente al “amigo incómodo”; puso bajo su mando a dos personas, pero sin autorizarle presupuesto ni darle libertad de maniobra. Como resultado, al finalizar el sexenio del presidente Ernesto Zedillo, la gestión de este director general del Indautor *lo único* que había hecho por la difusión era rescatar la revista.

El proyecto de Comunicación Total era ambicioso e interesante. Inscrito en el plan de fortalecimiento del marco jurídico y la estructura operativa del Instituto, su Dirección General, a través de la Junta Interna de Directores, diseñó y puso en práctica el Plan de Acción 2000, que constaba de tres proyectos o programas, uno de ellos el de Comunicación Total, a cargo del Comité del mismo nombre.⁶¹

El objetivo general de este programa consistía en dotar al Instituto de un plan estratégico de *comunicación total* que asegurara que se iba a difundir y promocionar correctamente su misión, las normas que rigen el reconocimiento que hace el Estado a favor de todo creador de obras literarias y artísticas, así como los requisitos y procedimientos establecidos, con el propósito de posicionar de manera correcta la imagen institucional

⁶⁰ Zimat Consultores, cotización presentada al director general del Indautor para desarrollar el proyecto de Comunicación Total, fotocop., 19 julio de 2000.

⁶¹ Indautor-SEP, Plan de Acción 2000, Dirección General del Indautor, fotocop., junio de 2000.

del Indautor y dar a sus públicos internos y otras audiencias la información y orientación necesarias.

Retomando algunas directrices de esta propuesta, pero combinándolas con otras, el director general que estuvo al frente del Indautor el año 2000 trazó para el Comité del Programa de Comunicación Total las siguientes metas: elaborar un manual de identidad institucional (para establecer una identidad corporativa del Instituto); diseñar un proyecto sobre industria cultural (para investigar y determinar la importancia económica de esta industria, a fin de reposicionar estratégicamente al Instituto en la administración pública); construir un moderno sistema de información (para que el Instituto proporcionara mejores servicios al público a través de tres vías: internet, telefónica y presencial); elaborar y diseñar la página web del organismo, dentro del portal de la SEP; insertarse en el servicio TelSEP (para integrar al Instituto en el Sistema de Orientación e Información sobre el Sector Educativo de la SEP); modernizar el servicio de atención telefónica del Instituto, llamado Informautor; fortalecer la biblioteca (para ejercer mayor control administrativo de las obras que integran su acervo, y acrecentarlo), y volver a editar la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* (para ofrecer un foro abierto a las ideas de la comunidad autoral y dotar al Instituto con un instrumento de difusión de sus programas, actividades y resultados).⁶²

Líneas atrás escribí que “*lo único* que [se] había hecho por la difusión era rescatar la revista”. En efecto, si se hace un balance de los logros, en verdad resulta insuficiente lo avanzado, pues quedó muy lejos de satisfacer todas las necesidades identificadas y las metas que se plantearon. Pero

⁶² *Ibid.*

tampoco debe minimizarse lo que representa la decisión editorial de volver a publicar la revista institucional, que se concretó con un número cero de la *RMDA*, que abrió una nueva etapa de este órgano de difusión. En efecto, en su corta gestión al frente del Instituto –y sin tomar en cuenta aquí los avances en otras áreas del Indautor, que los hubo–, en el campo de la difusión el director general tomó la decisión de revivir un instrumento de comunicación que cinco años atrás se echara a la basura y que yacía enterrado en los archivos muertos.

Quiso llevar a cabo este proyecto no de modo improvisado, sino profesional. Me consta que buscaba alguien con experiencia editorial en publicaciones periódicas para darle nueva vida a la revista. La fina trama en que las causalidades se entretajan casi de intento, pero de modo tan sutil que parecen casuales y no providenciales –como otros dicen que son–, hizo que el autor de esta Memoria hiciera acto de presencia justo en ese momento.

Debo señalar que para entonces no conocía al titular del Instituto. Él encargó la tarea de encontrar editor a Juan Peñaloza, quien conocía a Eduardo Martínez, persona con amplia experiencia y contactos en el medio editorial; éste, a su vez, lo comentó con su amigo Juan Puig, antiguo colaborador suyo.

A estos dos últimos los conocí en 1979, recién egresado de la ENEP Acatlán, cuando trabajé con ellos en la revista *Información Científica y Tecnológica*, editada por el Conacyt, y luego los reencontré en 1995, en la revista *Técnica y Humanismo*, del Conalep. Además Juan Puig, uno de mis principales maestros en éstas y otras artes, me invitó en 1990 a codirigir *Nuestro Ambiente / Revista Mexicana de Ecología*. Fue también gracias a él como llegó a mis oídos que había una revista en trance de resucitar y en

busca de editor. Así, luego de la entrevista de rigor con el director general, quince días más tarde me incorporaba al Indautor, a mediados de julio de 2000.

Hubo detalles que me parecieron extrañísimos en las condiciones de mi contratación. En primer lugar, como asenté antes, al no haber en el organigrama del Instituto una unidad administrativa relacionada con la comunicación, en 2000 el titular del Indautor no encontró mejor opción que ofrecerme una de las dos subdirecciones de la inoperante Dirección de Arbitraje. Dos años y medio después, ya en la siguiente administración del Indautor, esta decisión mostró todos sus inconvenientes.

En efecto, en enero de 2003, entre los cambios y ajustes que la Coordinación Administrativa realizó a raíz de las observaciones de dos auditorías, para, supuestamente, regularizar el funcionamiento de la Dirección de Arbitraje, se me pidió renunciar al puesto de base de subdirector de arbitraje que ocupaba (incluido mi salario bruto de 20,306, más prestaciones) porque, de acuerdo con la normatividad, un egresado de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva no debía seguir ocupando un puesto cuyas funciones, pensadas para un abogado, no estaba realizando ni iba a desempeñar. Digo *supuestamente* porque, más adelante, se nombró a una psicóloga como jefa de departamento en dicha Dirección, pese a que tampoco cubría el perfil requerido y se encargaba de proyectos que ninguna relación guardaban con el área.

Pero, dado que se consideró importante seguir editando la *RMDA*, a cambio de esta canallada se me ofreció integrarme al equipo de asesores de la Dirección General, aunque en el escaño más bajo de la escala de tres niveles de asesores y con honorarios equivalentes al de un jefe de

departamento (con un salario bruto de 14,121 pesos mensuales, sin prestación alguna), aduciendo recortes presupuestales. Los niveles superiores, no es difícil de imaginar, eran exclusivos para el grupo de colaboradores íntimos del nuevo titular de la dependencia, que asumió el cargo en 2001, sin importar su desempeño ni sus resultados. Con ello, además de resultar seriamente perjudicado en términos salariales, perdí varias prestaciones que se otorgan al personal de estructura (por no hablar de lo golpeada que resultó mi autoestima). Abundaré en el caso en el capítulo 4.

La segunda de las condiciones anómalas eran las limitaciones para formar un equipo de trabajo en el Indautor. Cuando entré a trabajar aquí, en julio de 2000, expliqué al entonces director general que para hacer una revista había dos caminos: contratar un equipo de colaboradores profesionales a mi cargo y de mi entera confianza, o bien pagar por fuera todos los trabajos que se requirieran. Como dijo que no había recursos para contratar a nadie más que a mí, la segunda fue la única opción viable. Mínimamente se requiere personal de apoyo, insistí. Lo único que obtuve entonces fue un auxiliar de contador público que estaba a disposición de personal (más adelante, en distintos momentos se integraron dos personas más, como narraré en el capítulo 3). Ni siquiera se me apoyó con una secretaria. Era así o de ninguna otra forma. De ese tamaño era el reto.

Así las cosas, de pronto me encontré solo en una gran oficina con un escritorio, un teléfono, una computadora con acceso a internet e impresora y dos lindas macetas, más un contador público en el pasillo, con la misión de organizar desde cero una revista enterrada cinco años atrás, es decir, de resucitar un muerto de papel.

Entraré en los detalles de cómo se gestó y cristalizó el proyecto editorial en el próximo capítulo, puesto que éste se ha dedicado básicamente a hablar del contexto que tiene la elaboración de la *RMDA*. Aquí basta con decir, por lo pronto, que en noviembre de 2000 cumplí exitosamente la misión de reincorporar la *RMDA* al mundo de los vivos, vivita y coleando... si bien luego de volver a latir, resollar y entrar en circulación, cayó en estado catatónico y estuvo como muerta en terapia intensiva durante varios meses, en espera de ver cómo reaccionaba el aparato político - administrativo de la SEP ante el cambio sexenal y a partir de los designios inescrutables de los elegidos.

De hecho, la revista tuvo un doble parto: volvió a nacer. Tras la toma de posesión del llamado gobierno “del cambio”, luego de conocerse el equipo de trabajo del nuevo Presidente de la República, con las vacaciones de diciembre se abrió un compás de espera angustiante en el Indautor, como bien lo saben todos los que han vivido un relevo sexenal, agravado en esta ocasión porque, por primera vez en la historia contemporánea de México, la Presidencia de la República la ocuparía un miembro ajeno al que se había convertido en un partido de Estado.

Pasaron semanas durante las que el todavía director general movía sus piezas en el tablero de la política por mantenerse al frente del Indautor, se movilizaba, presentaba propuestas... Todo fue inútil, para su desencanto: el nuevo secretario de Educación Pública, Reyes Tamez Guerra, nombró en febrero de 2001 a un amigo suyo como nuevo titular del Indautor, quien hasta entonces era el responsable del área jurídica del Instituto Nacional de Cardiología y profesor de la Facultad de Derecho de la UNAM, pero del todo ajeno al mundo del derecho de autor, según los conocedores. Este

director general se ha mantenido en el cargo hasta finales de 2005, y al parecer concluirá su gestión hasta el fin del sexenio foxista.

1.4. El contexto en la era del cambio.

Total, es sólo un proyecto de comunicación

Luego del periodo de cambios y ajustes en 2001, finalmente el nuevo titular del Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor) y sus colaboradores más cercanos juzgaron importante seguir publicando la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*.

Muy al margen de que apreciaran la calidad del trabajo de quien suscribe estas sentidas líneas –lo que sin duda influyó pero no fue determinante–, pienso que fui confirmado como responsable de la publicación, aunque con reservas, fundamentalmente porque dentro del equipo de las autoridades nuevas no había alguien con el perfil requerido. Sin embargo, debo admitir que bien pudieron endilgarle la labor a algún abogado con nociones de programas de edición por computadora o, simple y sencillamente, volver a sepultar la revista en los archivos muertos de la indiferencia.

Yo estaba preparado para cualquier contingencia: siempre hay que trabajar con la renuncia hecha y tener claro que no somos nada, ni nadie es indispensable en ninguna parte. El caso es que me quedé al frente de la revista.

Sin embargo, antes de ser ratificado ocurrieron hechos que es pertinente asentar en esta Memoria, porque definieron el papel que desempeñaría en el Instituto. Toda una historia.

Cuando a principios del año 2001 me entrevisté con el secretario particular del nuevo titular del Instituto, con el afán de consolidar mi incierta posición y gestionar la continuidad de la revista, además de hablar de mi trabajo como editor de ésta, comenté la necesidad de fortalecer la difusión y la comunicación del Indautor, a fin de posicionarlo adecuadamente en la opinión pública. Así salió a colación el proyecto de Comunicación Total de la anterior administración, del que tenían conocimiento. De hecho, habían sustituido ya al anterior responsable del mismo. Referí mis experiencias en esas actividades, entregué mi currículum y presenté una propuesta acerca de cómo se podría estructurar un área de comunicación *total* o social, planteando varios escenarios posibles.

Me informaron que aquello era muy interesante –reseñar la propuesta en esta Memoria excedería los fines que se plantea–, pero había otros dos asesores con los que compartiría las actividades relacionadas con la comunicación y no podía aspirar a quedar al frente del proyecto. Para consolarme, me encargaron la comunicación institucional.

En marzo de 2001 tuvo lugar una junta a la que nos citaron a los tres asesores implicados, aunque faltó quien luego fue designada como directora del proyecto. En dicha reunión se distribuyeron todas las tareas relacionadas con la comunicación.⁶³

Como resultado, dado que había una serie de actividades que, por sus características correspondían a la comunicación institucional, se estableció que yo sería responsable de ellas, además de la *RMDA*, aparte de elaborar el manual de identidad gráfica, comenzando por la redefinición del logotipo institucional y su manual de aplicaciones; la edición del folleto institucional

⁶³ Memorando 015, dirigido por este autor al coordinador de asesores, 6 de marzo de 2001.

y los trípticos informativos sobre los servicios del Indautor, y las relaciones públicas, incluyendo el contacto con los medios de comunicación y la elaboración de boletines informativos.

Mi primera tarea consistió en terminar, corregir y revisar el manual de identidad gráfica, el cual ya tenía un considerable grado de avance porque existía una versión preliminar, en la que había intervenido, participación circunstancial pero decisiva.

Flashback de rigor: Puesto que la portada del “número especial” de la *RMDA* debía incluir forzosamente una nueva versión del logotipo –porque así lo pidió el director general del Indautor en el año 2000–, encargué este emblema al diseñador gráfico que estaba elaborando el diseño original de la revista. La propuesta de diseño no rompía del todo con el anterior logotipo que empleaba el Indautor, pero lo estilizaba y le daba un nuevo sentido. El logo previo consistía en dos “vírgulas de la palabra”, elementos gráficos de origen prehispánico, en color rosa mexicano y morado (combinación chillante y de mal gusto). La nueva versión fundió las dos vírgulas en un solo elemento gráfico, que representaba un símil del mapa de la República, acompañado del acrónimo del Indautor –en versales y versalitas– sobre el nombre desatado de la institución, y cambió los colores.

Así pues, llevé a cabo una revisión completa de la versión preliminar del manual e incorporé ciertos detalles gráficos con ayuda de una diseñadora de reciente ingreso al Indautor, a quien que en principio pusieron bajo mi mando. Tras retomar las sugerencias de la asesora que fue nombrada por el titular del Indautor como directora del proyecto de Comunicación Total , relacionadas con los colores, el manual quedó listo para presentarse.⁶⁴

⁶⁴ Indautor-SEP, Manual de identidad gráfica del Indautor, fotocop., 2001.

Para mi total sorpresa y desconcierto, durante la presentación a los principales funcionarios, la directora de Comunicación Total se adjudicó el mérito de todo el trabajo, dándole crédito únicamente a la diseñadora gráfica.

Tragándome la indignación, no manifesté mi inconformidad sino hasta después. Lo hice primero en forma verbal, el 10 de mayo (sin segunda intención), ante el coordinador de asesores y la directora de Comunicación Total; luego en un informe de actividades,⁶⁵ en el que incluí el citado manual de identidad como parte de mis labores realizadas, y posteriormente en un memorando,⁶⁶ donde, además de deslindar responsabilidades y dejar constancia de lo sucedido, explicaba por qué lo había puesto en el citado informe de actividades; allí agregué que la directora de Comunicación Total también me había solicitado encargarse de los nuevos trípticos de servicios (un mes después me quitó de las manos también el folleto institucional, a la fecha inédito).

El curso de los acontecimientos siguientes fue bastante confuso. Los hechos revelaban que esta directora quería abarcar lo más posible para su lucimiento personal (por no hablar de sus intereses económicos, como veremos después), y que sería difícil coordinarme con ella para desempeñar las labores que aún no me había quitado, como las relaciones con la prensa. De modo que creí preferible tampoco poner reparos cuando algunos meses después, ella quiso producir un video institucional y controlar el contacto con los medios de comunicación.

⁶⁵ Informe de actividades, dirigido por este autor al coordinador de asesores, 11 de mayo de 2001.

⁶⁶ Memorando núm. 015, dirigido por este autor al coordinador de asesores, 15 de mayo de 2001.

Desde entonces, además, es la organizadora de conferencias, seminarios, cursos, mesas redondas y eventos especiales en los que participan funcionarios del Instituto, como forma de promover la imagen del Indautor (y de paso la suya), incluyendo la elaboración de materiales impresos, como tarjetas de presentación, carpetas, folletos, etc. En cuanto a los primeros y únicos *spots* para promover los servicios del Indautor y posicionar la imagen del mismo, también bajo su responsabilidad, quedaron listos a mediados de noviembre de 2003, casi tres años después de que accediera al poder la actual administración.

El tiempo demostró que la directora de Comunicación Total asumió más funciones de las que razonablemente podía cumplir, más que por limitaciones de su capacidad profesional, por su desorganización para llevarlas a cabo y por sus planes de hacer negocios privados con fondos públicos, como relataré más adelante. Lo importante en ese momento era acaparar responsabilidades. ¡Qué importa que luego no se cumplieran!

Algo semejante ocurrió con el área de Comunicación Organizacional, a cuyo titular se le encomendó el funcionamiento de la biblioteca del Indautor, aparte de algunas encomiendas del director general, como redactar ponencias y resolver las demandas laborales presentadas contra el organismo, tareas ajenas a las originalmente planteadas. Aunque la biblioteca logró sistematizar su pequeño acervo, carece de fondos para efectuar adquisiciones; por todo ello, no representa una fuente de gran valía para los interesados en la materia.

En síntesis, del programa de Comunicación Total no quedó más que el rimbombante nombre, pues las actividades de difusión que ha realizado el

Indautor, aparte de no cubrir todos los aspectos que consideraba en el inicio, carecen de la debida coordinación y articulación de esfuerzos.

1.5. La Revista Mexicana del Derecho de Autor al principio de la era del cambio

En vista de la atmósfera enrarecida que envolvía al Instituto, y del poder de que hacía gala la directora de Comunicación Total, me pareció claro que poner cualquier objeción al modo en que se hacían las cosas sería en vano e incluso contraproducente para mi permanencia en el Indautor. Lo más sano para este memorioso autor era “dejar hacer, dejar pasar”: resistir. Por eso no tuve reparo en que mi responsabilidad se limitara a la revista y otras publicaciones, como la edición de la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA), una compilación de *Normatividad en materia autoral*⁶⁷ y los *Tratados suscritos por México en materia autoral*.⁶⁸

No fue necesario protocolizar ningún cambio. Sin avisar a nadie, para darle una dimensión realista a mis funciones, cambié mi cargo de Subdirector de Comunicación Institucional al de Subdirector de Publicaciones en mis tarjetas de presentación, en los oficios que enviaba dentro del Instituto y en el directorio de la revista. Nunca recibí comentario alguno por este cambio.

Además, las gestiones para consolidar la publicación de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* no fueron sencillo. La siguiente afirmación puede tener una serie de matices propios de cada caso: es posible

⁶⁷ Indautor-SEP, *Normatividad aplicable en materia autoral*, Indautor-SEP, 2002.

⁶⁸ Indautor-SEP, *Tratados suscritos por México en materia autoral*, Indautor-SEP, en prensa.

establecer como regla general que, cuando se ocupa un puesto de confianza en cualquier oficina gubernamental, una cosa es pertenecer al equipo de colaboradores cercanos al titular de la dependencia y otra muy distinta estar fuera de ese “distinguido círculo de notables”, sobre todo cuando no se tiene habilidad política o inclinación para el servilismo y la lambisconería.

Lo cierto es que mi situación personal en el Indautor se deterioró vertiginosamente desde que entró en funciones la nueva administración. Dejé de ser invitado a las reuniones de trabajo, donde antes intercambiaba opiniones con los directores de área y los asesores de la Dirección General, y se tomaba en cuenta mi punto de vista (técnico o, modestamente, artístico), como cuando era subdirector en el año 2000. De los planes que tenía para mí este antiguo director general, dentro del proyecto de Comunicación Total, no quedó sino lo mínimo. Mi única posibilidad de salir airoso en los nuevos tiempos fue refugiarme en la revista.

El nuevo clima laboral era el de una tensa cortesía. Ya no tenía línea directa con el director general. Como señalé antes, tuve fricciones con algunos de los nuevos funcionarios, como la directora de Comunicación Total que se había *parado el cuello* con mi trabajo y el de mis colaboradores, sin dar los créditos correspondientes. Luego de la junta en que presentó como suyo el Manual de identidad, esta funcionaria me quitó a la diseñadora gráfica que acababan de poner bajo mis órdenes.

Nada de eso habría importado, a fin de cuentas, si me hubieran dejado hacer con tranquilidad mi trabajo. Pero tampoco fue el caso. Para empezar, antes dependía sólo del director general, con quien acordaba directamente –lo que redundaba en una gran claridad de la línea editorial, un gran estímulo moral para el trabajo y buenas ideas para la publicación–; con

el cambio de gestión, era imposible acordar con el nuevo titular porque se presentaba –y se presenta hasta la fecha– a trabajar a las 14:00 horas y se retira a las 17:30. Al inicio, ignoraba a quién dirigirme para saber si se deseaba un giro en la revista.

Los funcionarios que ejercían el “control” de la situación, ante el vacío de poder, tampoco sabían qué hacer conmigo: al principio se me indicó que dependería del secretario particular; luego, que más bien (o al mismo tiempo) tendría que dirigirme a la directora del proyecto de Comunicación Total; finalmente, después de salir de imprenta el número 1 de la revista,⁶⁹ resolvieron que quedaba adscrito a la Coordinación de Asesores de la Dirección General... aunque en ese entonces yo no era asesor. Esta adscripción se prolongó hasta el 15 de enero de 2003.

En este contexto, ya puede imaginar el curioso lector los obstáculos iniciales y subsecuentes que encontré para saber si los recién llegados deseaban cambios en la línea o el estilo editoriales; si podía seguir trabajando con los mismos colaboradores y proveedores; si estaban de acuerdo con los procedimientos que había instrumentado para el funcionamiento de la revista; si contaba con el mismo presupuesto; si querían que se organizara una presentación de la publicación al público. Fue un desgaste digamos que, como diría Sir Winston, más bien considerable.

Como cabe suponer, el conjunto de estas circunstancias perjudicó seriamente el proceso de edición a partir de 2001, como veremos en el capítulo 3, porque al principio, en el año 2000, el trabajo del editor consistió en diseñar la línea y el estilo de la publicación, y la gestión del proyecto resultó más sencilla, según se relata en el siguiente capítulo.

⁶⁹ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, abr.-jun., 2001.

CAPÍTULO 2

EL PRIMER PARTO DE LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR*: EL “NÚMERO ESPECIAL”. LA PLANEACIÓN Y EL DISEÑO DE LA LÍNEA Y EL ESTILO EDITORIALES

Regresemos un poco al momento en que llegué al Indautor para entrevistarme con el entonces director general, en julio del año 2000, para convencerlo de que el que estas líneas pergeña era, modestamente, la persona que estaba buscando, es decir alguien con la suficiente experiencia en la edición de revistas como para resucitar el cadáver de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*.

Entre mis argumentos para pasar el rito de iniciación y aceptación de esa tribu, figuraba, además del obligado currículum, un tambachito de las revistas en que había trabajado: *Información Científica y Tecnológica*, publicada mensualmente por el Conacyt durante casi veinte años y ya desaparecida gracias a la afilada guadaña neoliberal del sexenio zedillista, en la que empecé como redactor, más tarde incursioné como reportero y terminé como jefe de redacción, hasta cumplir una década, ya enamorado de la divulgación de la ciencia; el también extinto semanario *Mira*, encabezado por el maestro periodista Miguel Ángel Granados Chapa y el fotógrafo maestro Pedro Valtierra, donde fui secretario de redacción desde su lanzamiento, en 1990 hasta finales de 1992 y donde adquirí algunas tablas del oficio al lado de viejos lobos de redacción.

También llevé ejemplares de *Nuestro Ambiente*, revista mensual de divulgación de temas ambientales que apenas rebasó los siete meses de existencia, y de la cual fui director, así como de *Técnica y Humanismo*, el

otrora órgano de difusión del Conalep, del cual fui jefe de redacción e información poco menos de un año, cuando tronó porque sus autoridades no sabían qué querían y qué no en cuestiones de difusión. Excepto *¿Cómo Ves?*, revista de divulgación de la ciencia editada en la UNAM por amigos que conociera desde el Conacyt –con la que también cargué porque colaboro allí ocasionalmente–, todas las demás por las que he pasado yacen en el poblado panteón de las grandes revistas.

Tal vez por estas pruebas de peso, por lo menos en kilogramos de papel, el director general del Indautor en el año 2000 pensó que algo habría aprendido un servidor en veinte años de participar en proyectos de esta índole, así que a la semana giró órdenes para que se me contratara.

Mencioné las principales revistas en las que había trabajado, no por sacar a colación mi *egoteca*, sino porque cada una ha sido una experiencia diferente y, en su momento, representaron para mí distintos desafíos y exigieron nuevos conocimientos, habilidades y destrezas. No estudié para editor porque, entre otras razones, no había dónde hacerlo, pero algo he aprendido en la práctica. En otras palabras, quien era el director general del Indautor en el año 2000 tenía razón: algo sabía de editar revistas.

Por ello en este caso mi único temor era, en primer lugar, mis casi nulos conocimientos en materia de derecho de autor y los poquísimos contactos que tenía entre la comunidad que se dedica a esa rama del derecho, como los especialistas en la materia, los despachos de abogados y las sociedades de gestión colectiva. Pero eso era superable una vez que me empapara en el tema

El segundo de mis temores parecía más justificado, porque se trata de un elemento sobre el que un editor no tiene control alguno y que al principio

es una gran incógnita: las condiciones concretas del medio laboral, los jefes inmediatos, los trámites y obstáculos a que tendría que someterme, los funcionarios y la estructura laboral de la institución. Este temor, en vez de desvanecerse, se agudizó con el cambio en la Dirección General del Indautor, en 2001, al punto de convertirse en la mayor barrera a que me he enfrentado para editar la *RMDA*. Ante este aspecto social del proceso editorial, convencido de que lo malo no es tener miedo sino permitir que nos domine, debí desarrollar estrategias para no morir, renunciar, ni asesinar a nadie, en el intento de resucitar a la *muertita* (tema que finalmente me sedujo para esta Memoria). El mexicano dizque juega con la huesuda.

Una vez que el editor toma la manija acerca de los procedimientos concretos que se necesitan para producir una revista, organiza adecuadamente todos los elementos participantes, dispone las medidas indispensables que implica este quehacer y coordina el conjunto de labores que tienen que ver en ello, alguien creará que las revistas “se hacen solas”, por la inercia de la banda sinfín: que las impulsa una mecánica sistemática – y sistémica– de trabajo. Aunque en ese camino surgen constantemente asuntos que resolver, quien maneja el oficio editorial siempre puede salir adelante. Cuestión de técnica editorial, que habría sido un tema ya muy sobado para elaborar esta Memoria.

Por eso, lo más difícil es lidiar con el regateo de apoyo y comprensión para la labor que se realiza, con los papeleos burocráticos de una oficina de gobierno, con las trabas que oponen ciertos funcionarios que no aciertan a entender el perfil de una publicación y, en vez de ayudar, entorpecen el trabajo y le restan eficacia. Este aspecto social del quehacer editorial es en el que más énfasis puse en esta Memoria, porque pese a que esto no se

enseña en la universidad los estudiantes deben saber que se toparán con problemas similares.

En las siguientes páginas, el curioso lector encontrará los pormenores de esta historia cargada de afanes y descabros, y no exenta de suspenso.

2.1. Primero saber hacerla, y luego definir una revista

Pese a todos esos años de andar de redacción en redacción, años de un luengo aprendizaje del oficio editorial en la práctica, nunca me había visto hasta ahora en la necesidad de documentar formalmente qué es una revista y cómo se elabora. Bastaba con saber hacerlas: inventarles un carácter (interno y externo), bosquejarlas en lo general y en detalle, y afinarlas hasta tenerlas listas para el número inicial, y luego escribir, revisar, editar y corregir los textos, invitar a colaboradores, generar ideas de entrevistas y reportajes, dar órdenes de trabajo, conseguir fotos, gráficas e ilustraciones, supervisar y revisar la labor del diseñador y el impresor, mantener comunicación constante con los jefes y subordinados, así como con los encargados de la publicidad y la distribución, cuando era el caso. Ponerlas guapas, con alma. Es algo que daba por hecho.

Creo que todos hemos tenido en nuestras manos una revista, pero pocas veces nos detenemos a pensar en la cantidad de inventiva y el conjunto de esfuerzos que la hacen posible; menos aún, reflexionamos en qué es lo que la convierte en un objeto singular, diferente del resto. Pero basta con distinguir sus a veces sutiles características, que se nos escapan por su obviedad, para intentar definir el concepto “revista”.

Ante todo, una revista se nos presenta simplemente como un conjunto de páginas de papel con una gran cantidad de palabras e imágenes impresas. Pero, de alguna forma, sabemos que tiene una portada, que las hojas normalmente están engrapadas o pegadas y numeradas, que el conjunto de sus textos dice cosas que los hermanan –por su interés, sus temas, su elegancia, su chispa, su solvencia, su variedad–, que todo está organizado de determinada forma.

Sin darse cuenta propiamente, quien lee revistas con cierta regularidad va aprendiendo el *lenguaje de las revistas*, capacidad que le permite distinguir si una revista está bien o mal hecha, y decidir si le gusta o no por la información que encuentra en ella, su enfoque y tratamiento, su profundidad, su humor, sus aportaciones, pero también por el modo en que aquélla está estructurada, por el papel en que se imprimió, por su diseño, las ilustraciones o falta de ellas, por la legibilidad de los textos, por los colores que se emplearon en su producción, por el atractivo o carencia de él que tiene la portada y las páginas interiores, entre otras razones.

Quienes trabajamos en una revista, y de modo principal el editor, estamos obligados a conocer a fondo ese lenguaje de la multiplicidad coherente –y decente (es decir veraz, responsable, pero no mojigata, claro)– de contenidos sólidos y divertidos, artísticos, sorprendentes, amenos, al parejo que el lenguaje del papel y la tinta, entre muchos otros elementos. Y la mayor parte de las veces, como nos lo confirma Gerardo Kloss,¹ ese aprendizaje se lleva a cabo, además de la formación universitaria, en la universidad de la vida, en la práctica misma, complementada con la

¹ Gerardo Kloss Fernández del Castillo, *El papel del editor, El proceso productivo en la industria editorial*, México, Ed. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, 1998, pp. 2-21.

formación autodidacta –que precede y sigue a la académica en libros selectos, y en la detenida observación y análisis del lenguaje de la revista.

La nueva invitación interesante que representa elaborar esta Memoria, ahora lo veo, está siendo un excelente ejercicio para recapitular, reforzar y fundamentar teóricamente lo aprendido en la diaria brega editorial.

En el plano de la bibliografía específica acerca de la edición de revistas, lo primero que llama la atención es que sigue siendo escasísima. Cualquiera puede constatar que la mayor parte de las fuentes existentes en español se dedica, por un lado, a lo relacionado con los diarios y el quehacer periodístico, y por el otro a la labor editorial encaminada a producir libros y al papel del editor en general, con contadas referencias explícitas a las publicaciones periódicas, aparte de algunas obras sobre diseño de revistas.

En consecuencia, no ha sido sencillo encontrar materiales que definan qué es una revista y aborden su historia, analicen sus características, distingan los tipos de revistas que hay o los elementos que deben considerarse en la producción editorial de esta clase de publicaciones periódicas. Menos aun en lo concerniente a las revistas especializadas. De modo que, escarbando un poco aquí y allá en libros y enciclopedias, y reflexionando sobre este asunto a partir de la experiencia personal y lecturas previas, logré armar el breve marco conceptual que viene a continuación.

2.1.1. Somerísima historia de las publicaciones periódicas

La historia de las publicaciones periódicas, las revistas entre ellas, se caracteriza por una estrecha relación entre las innovaciones técnicas y el cambio social: muchas de aquéllas suelen repercutir en éste, y viceversa. En

cuanto a las publicaciones, han dependido de tres grandes inventos –la escritura, el papel y la impresión– y de un desarrollo social crucial: la expansión de la capacidad de leer y escribir, y el aumento de los niveles educativos.

Tal como las conocemos ahora, las revistas surgieron después de la invención de la imprenta en Occidente, tras un periodo en que se imprimieron diversas gacetas, periódicos y hojas sueltas. Los autores no se ponen de acuerdo sobre si fue en el siglo XV o en el XVII cuando aparecieron en toda forma las primeras revistas en Francia, y poco después en Alemania, Italia e Inglaterra, algunas de ellas con el claro ánimo de difundir lo más ampliamente posible conocimientos científicos y filosóficos, aparte de literatura. Lo que sí puede afirmarse es que fue en 1731 cuando se usó por primera vez el término revista, en la inglesa *The Gentleman's Magazine*.²

El surgimiento de revistas científicas y académicas más especializadas puede situarse en el siglo XIX. Para esa época, con la creciente división del trabajo, la edición fue convirtiéndose en un oficio que se diferenciaba cada vez más de otros con los que guarda relación, pues en el pasado las funciones específicas de un editor se confundían con las del autor, el impresor y el librero.³

No puedo, esta vez, engolosinar con detalles históricos a los lectores. Sólo quería dejar trazadas las coordenadas que marcan el nacimiento de estas publicaciones como medio de comunicación, y las principales

² “Publishing, history of”, *Encyclopædia Britannica*, en Encyclopædia Britannica Premium Service, consultado el 8 de junio,

2006: <<http://www.britannica.com/eb/article?tocId=9109461>>.

³ *Ibid.*, p. 457.

circunstancias sociales de este quehacer editorial, con el fin de tener alguna perspectiva histórica y ofrecer un breve marco conceptual para entender qué es una revista. Similar sentido tienen los siguientes afanes de clasificación y aproximaciones a una definición.

2.1.2. La revista como medio

Entre la enorme cantidad de publicaciones de diferente tipo que han surgido, pueden distinguirse dos grandes categorías: las periódicas – básicamente los diarios y revistas, las cuales son publicaciones que salen a la luz en periodos más o menos regulares y forman parte de una serie– y las que no tienen ninguna periodicidad –que aparecen por una única ocasión, excepto cuando se reeditan, como los libros.

De esta forma, con el tiempo las revistas fueron ocupando el amplio campo intermedio, imposible de definir con precisión, entre el libro y el diario. Las diferencias respecto del libro son bastante evidentes, pero en cuanto al periódico conviene algunas precisiones.

Aun cuando la frontera entre los diarios o periódicos y las revistas no es tan marcada (por ejemplo, hay revistas que se dedican a las noticias en general, y muchos diarios insertan suplementos o magazines), sus diferencias en términos de contenido, formato, periodicidad y funciones son más notorias.

Las revistas surgieron como un medio para complementar y enriquecer la labor informativa y de análisis de los diarios. Desde el punto de vista de la línea editorial, los diarios, en tanto producto cuya vigencia es de un solo día de vida, están obligados por su propia naturaleza a concentrarse

principalmente en la información del día y en el análisis inmediato, mediante un trabajo intenso en los géneros informativos y el análisis coyuntural, y todo a vuelapluma. En contraste, las revistas abordan asuntos con una inmediatez menor, pueden profundizar más en la información a través del reportaje y la entrevista, y analizar sus contenidos en artículos de opinión más especializados, y más reposadamente, aparte de disponer de tiempos menos apretados para la labor creativa en la redacción y el diseño gráfico.

Esto último es de suma importancia en términos de la orientación, carácter y estilo de la publicación, y de su fisonomía. Para cumplir con una revista algún buen deseo, algún designio (cultural, científico, académico, político, religioso, etc.), y para captar, por añadidura (necesarísima), el interés de determinados lectores en un mercado tan competido, la línea editorial⁴ –es decir, la selección de los temas y sucesos y la perspectiva desde la que los aborde, así como el tratamiento, la calidad, profundidad, talante y humor con que lo haga de modo predominante, en función del público a que se quiere llegar–, obliga trabajo y responsabilidad.

También conlleva un gran cuidado e inventiva en la definición de un estilo editorial⁵ –es decir en la forma de lo que se publica, el sello distintivo en que se hace, en síntesis la presentación visual de la revista mediante el diseño gráfico (todo lo que alcanza la combinación del dibujo, el grabado, la ilustración, la tipografía, la fotografía, las gráficas, la calidad de los papeles y las tintas, etc.), lo cual implica, claro, una mayor o menor inversión de trabajo, tiempo y recursos por ejemplar.

⁴ Roberto Zavala, *El libro y sus orillas*, México, UNAM, 2003, p. 104.

⁵ *Idem*.

Por estas razones, todo editor debe o debiera saber que se requiere de un gran esmero en la configuración de la línea y el estilo editoriales de la publicación y de cada número, así como de la mejor selección de su consejo editorial –o de asesores calificados–, de sus redactores, reporteros y de sus colaboradores habituales y ocasionales.

Asimismo, centrándose en la mera apariencia (ya resulte repugnante, indiferente o seductora), las páginas de las revistas son normalmente menos en número y más pequeñas que las de un diario; se engrapan o encuadernan pegadas, además de necesitar más y mejores ilustraciones.

Para los fines de esta Memoria, de modo esquemático clasificaré las revistas por su periodicidad (semanario, quincenal, mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral e incluso anual); por sus contenidos principales (política, cultural, científica, técnica, de orientación, de entretenimiento, de temática especializada, etc.), aun siendo misceláneos, y por el tipo de público al que se dirigen (infantil, juvenil, universitaria, para amas de casa, para el llamado público en general, para públicos especializados, etc.), con toda una serie de combinaciones posibles.⁶

Por otra parte, desde la perspectiva del derecho autoral, una revista es una obra en colaboración⁷ en la que confluyen las aportaciones de diferentes autores de distintas disciplinas: literaria (o sea los textos), fotografía, dibujo, reproducciones de artistas plásticos y diseño gráfico. Y considerada en su conjunto, tomando en cuenta lo que tenga de originalidad en sus características, su tratamiento, la selección y disposición de los diferentes materiales que contenga, etc., se trata de una obra de compilación⁸ de un editor.

⁶ “Publishing, history of”, *Encyclopædia Britannica*, en Encyclopædia Britannica Premium Service, consultado el 8 de junio, 2006:

<<http://www.britannica.com/eb/article?tocId=9109461>>.

⁷ LFDA, Artículo 4 in. D II.

⁸ LFDA, Artículo 13 in. XIV.

2.1.3. Según el sapo es la revista

Es increíble la cantidad de revistas que se publican actualmente. Aunque las hay del interés de copiosas multitudes, la inmensa mayoría responde a apetencias muy específicas y se enfoca en determinado campo. Puede decirse que hay una revista para cada afición o asunto del interés de hombres, mujeres, jóvenes y niños.

En ese sentido, hay revistas especializadas de tipo profesional –con frecuencia el órgano de difusión de una asociación o instituto dirigido a los interesados en la materia, llamado en inglés *journal*– y no profesional – muchas de las cuales sirven a grupos de interés más amplios de orientación política, social, educativa, cultural, religiosa.⁹

Sin embargo, los límites no siempre están delineados con claridad. Con frecuencia, una revista especializada profesional, muy académica, puede tener su contraparte popular.¹⁰ Hay, por ejemplo, revistas académicas dirigidas a especialistas en mecánica, electrónica e informática, materias que atraen también a buen número de lectores de revistas de divulgación aficionados a esos campos.¹¹

Si bien las revistas especializadas eligen como destinatario a cierto tipo de público (infantil, juvenil, universitario), con una determinada periodicidad, una de sus características distintivas reside en que se centran en una porción específica del universo informativo, es decir en un tema particular, según el marco de referencia que se adopte. Por ejemplo, hay

⁹ “Publishing, history of”, *Encyclopædia Britannica*, en Encyclopædia Britannica Premium Service, consultado el 8 de junio, 2006:

<<http://www.britannica.com/eb/article?tocId=9109461>>.

¹⁰ *Idem*.

¹¹ *Idem*.

revistas de divulgación de la ciencia que incluyen todas las ramas del saber, en tanto otras se centran en una sola de ellas, como la física o la biología, y otras más en una parte de estas disciplinas, como la astronomía o la biología marina.

Dentro del campo de acción en que nos centraremos, hay revistas de propiedad intelectual que abarcan tanto los derechos de propiedad industrial como los derechos de autor y los derechos conexos,¹² pero otras sólo se enfocan a una de las dos ramas de la propiedad intelectual. Éste es el caso de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*.

Puedo concluir que, a pesar de que las revistas comparten una serie de características, cada una de ellas es distinta, incluso cuando se trata de publicaciones que compiten por el mismo público o mercado. Además, en cada una de ellas el editor se enfrenta a condiciones diferentes, tanto en lo que toca a los recursos como cuanto a los objetivos específicos.

Poco más adelante, definiremos qué es lo que hace diferente a la *RMDA* y cuáles son sus particularidades desde el punto de vista de su línea y estilo editoriales. Las decisiones sobre la orientación general y público de la revista no podrían haberse tomado sin investigar antes los elementos que intervendrían en ese proceso de comunicación en particular. Fue lo que hice antes de lanzarme a presentar el proyecto editorial. Por lo tanto, en el siguiente apartado intentaré responder a la pregunta de cuáles fueron las razones por las que se decidió darle un perfil y no otro.

¹² Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, *Revista de la OMPI*, Ginebra, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2000-2005.

2.2. *La investigación previa: por dónde empezar*

En la búsqueda inicial de información tracé un plan de acción que incluía realizar un rápido diagnóstico preliminar, por definición no exhaustivo, acerca del Indautor y su razón de ser.

Me empapé en todo lo que compete a este Instituto, que habría de ser el emisor real o la institución editora de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*. Como vimos en el capítulo 1, revisé algunos documentos producidos por la Dirección General del Indautor, sus asesores y direcciones principales. Consulté la estructura orgánica, los reglamentos internos de la Secretaría de Educación Pública y del Indautor, así como el Manual de Organización del Instituto.

También leí con todo cuidado, anotándola y tomando apuntes, la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) –controlando la alergia que, por desgracia o por deformación intelectual, me producen los textos jurídicos.

De igual modo, platiqué con numerosos funcionarios y empleados del organismo, principalmente con el director general, para recibir orientación acerca de los objetivos que tenían en mente. Conocí y conversé largo y tendido, sobre todo, con el editor de la primera época de la revista.

Asimismo, como se dijo en el capítulo inicial, indagué acerca de las experiencias y actividades relacionadas con la comunicación que realizó previamente la institución. En especial, analicé las publicaciones editadas antes por el Instituto y por la Dirección General del Derecho de Autor, en especial los ejemplares disponibles de las épocas anteriores de la *RMDA*.

Por último, solicité información acerca de los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, técnicos y financieros, que podría sumar al proyecto de la *RMDA*.

Para compenetrarme lo más posible en la materia, conversé también con conocedores del medio y consulté las escasas revistas extranjeras sobre la materia a que tuve acceso.

De esta forma, logré formarme un marco general de la situación de los derechos de autor en México, sus principales protagonistas e interlocutores y los problemas que enfrentan, así como los temas fundamentales en este campo.

El conjunto de esta información resultó básica para definir la línea y el estilo editoriales, en función del auditorio interesado en el derecho de autor en México, que se expondrán a continuación.

Pero antes abriré un paréntesis para hablar del papel del editor y las dificultades con que puede enfrentarse.

2.3. El editor y su dilema de afinar la orquesta

Si el editor es el coordinador general del proceso editorial –más aun cuando no cuenta con el apoyo de jefaturas o secretarios de redacción e información, ni de un responsable de la producción gráfica a quienes delegar responsabilidades específicas–, debe por ello, necesariamente, entablar relaciones con todas las personas que hacen posible el acto de publicar.

En ese sentido, el editor es como un director de orquesta que durante los ensayos está obligado a bajarse del podio (y del Olimpo, por supuesto)

para conversar con la sección de cuerdas y tocar el violín, a fin de poner la muestra de cómo quiere que suene la orquesta. Sabrá tocar también el fagot cuando sea menester hacerlo, para poder indicarle al fagotista qué tipo de sonido espera. Y así con todos los instrumentos de la orquesta sinfónica.

Si no tiene un representante que se encargue de las gestiones administrativas con la institución que contrata a los músicos y organiza los conciertos, también deberá dejar la batuta y subir a negociar con el funcionario o los funcionarios que, tras bambalinas, son los responsables de la orquesta, en última instancia.

En realidad, sólo cuando el editor posee el considerable capital necesario para costear su revista o los contactos precisos para sufragarla, puede aspirar a ser el editor o emisor real, el que dirige sin sombra alguna a la orquesta y aquél cuyas decisiones están por encima de todos. De otro modo, los editores no pasamos de emisores voceros y debemos responder a los contadísimos aciertos, autorizada voz e ilustrados deseos del amo, y con gran frecuencia a los meros desvaríos, extravíos, pequeñas o medianas equivocaciones (porque en las muy grandes quizá ya, en último término suicida, se renuncia) y las frivolidades o caprichos de quien detenta el poder de contratarnos y despedirnos: el jefe, quien encarna (o debería encarnar) los intereses y objetivos del emisor real, que es la empresa o institución para la que prestamos nuestros servicios.

Entre esa maraña de desatinos del jefe, sólo porque el Gran Hermano orwelliano no ha pasado de la ficción y de un insulso programa televisivo, se va logrando colar un buen deseo, y luego otro (en lo que el emisor vocero asimila castigo): algún auxilio –informativo, formativo– para la comunidad, una pulida redacción, una buena ilustración o un diseño de página digno de

los lectores, el recorte a su mínima expresión de algún bodrio impuesto, una entrevista reveladora con alguien ajeno a la grilla y de veras conocedor de lo que sí importa, y otras perlas subrepticias.

Es, pues, en las relaciones cotidianas con el jefe o los jefes cuando las historias del editor suelen llegar a nudos climáticos, a veces cómicos, a veces trágicos y, considerados a la distancia, la mayor parte tragicómicos. Decisiones aberrantes, autoritarias, salpicadas de mezquinos intereses privados, llevan no pocas ocasiones al editor al borde del ataque cardíaco o el coma hepático, que tras los corajes provocan alucinaciones suicidas o bien despiertan instintos asesinos, al invocar al señor Hyde que todos llevamos dentro y secuestrar a nuestro propio doctor Jeckyl, modelo de cordura, paciencia y ecuanimidad.

Llegados a esos límites, los márgenes de maniobra se estrechan y se agotan las opciones. No hay mucho de dónde elegir: o el editor presenta su renuncia o se aguanta. La primera opción es, como el divorcio, el recurso más inmediato de cortar de tajo una relación que se ha vuelto insoportable y daña a ambas partes, y eso se vive como una liberación; pero hay momentos de la vida en que debe tomarse en cuenta todo lo que implica el terrible acto de renunciar, en términos profesionales, personales, familiares y hasta eróticos, pues en épocas de crisis las oportunidades laborales tienden a no abundar, y quedarse sin empleo, chiflando en la loma, está de pensarse –más cuando el empleo tiene su lado amable.

La segunda opción está condenada a ser una prolongación de los pesares y decepciones, pero éstos pueden enfrentarse de diversas maneras. Si el editor decide quedarse puede asumir básicamente dos actitudes: o se resigna con total sumisión a acatar las órdenes y decisiones del jefe, por más

deschavetadas, estúpidas e injustas que sean, o trata de negociar inteligentemente con él, y llegar incluso a convencerlo de la razón de La Razón (es decir, educarlo en un santiamén, o incorporarlo a la verdadera religión –la del buen gusto, el sentido común, la cultura y la verdad–) y ganarse su confianza para que lo deje trabajar sin demasiados obstáculos, sin olvidar jamás los límites impuestos por la jerarquía burocrática.

En esta última posibilidad, el editor debe entonces sumar a su intelecto la inteligencia emocional: controlar sus impulsos y dejar de lado las discusiones estériles con el jefe, quien “siempre tiene razón”, como reza la conocida regla de oro. Más que discutir con el jefe, el objetivo debe ser observarlo, conocerlo, saber qué quiere, qué le gusta, para descubrir cuál es la estrategia correcta para obtener su apoyo, dentro de lo posible, en designios que de veras justifiquen todo ello.

Cuando, a pesar de nuestros esfuerzos, nos topamos con el insalvable dique del imposible jerárquico (hecho, se sabe, de ignorancia, insensibilidad, ruin codicia y otras desgracias), hay que recurrir al máximo autocontrol, a sabiendas de que hay cosas que no tienen remedio y no vale la pena tensar demasiado esos resortes, por la propia salud física y mental del editor... (y colar por lo menos, en el número de que se trate esa vez, un buen poema, un artículo de veras interesante, una breve entrevista con un sabio verdadero o, ya de perdis, una cita de Confucio).

En el caso concreto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, al principio la situación parecía sonreírle a este editor en el año 2000, al incorporarse con el pie derecho al equipo de trabajo de un director general con grandes proyectos e iniciativas (con la misión de resucitar una revista).

En ese contexto resultó más o menos sencillo definir cómo serían la línea y el estilo de la revista, que ahora sí vienen a continuación.

2.4. Definición general de línea editorial de la Revista Mexicana del Derecho de Autor

Luego de analizar los resultados de la investigación previa y los elementos antes expuestos, fue factible definir la naturaleza y la razón de ser de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* en el año 2000.

Llegué a la conclusión de que ésta debía ser una revista especializada no profesional en el campo del derecho de autor y los derechos conexos, pues, pese a tratarse del órgano de difusión de un instituto que tiene como razón de ser una temática específica –la de dicha rama del derecho–, en cuanto a los receptores debería ser un medio de divulgación que también incluyera a los aficionados a la materia.

Es decir, si uno de los propósitos centrales del Instituto Nacional del Derecho de Autor consistía en crear una cultura autoral, la *RMDA* tendría que dirigirse no únicamente a los académicos, investigadores y abogados o a los organismos con intereses en este campo, sino también a un grupo de interés mucho más amplio.

¿Quiénes integran este auditorio incluyente? La comunidad cultural formada por los creadores y artistas intérpretes aficionados al derecho de autor, con conocimientos más o menos amplios de la ley en la materia; las sociedades de gestión colectiva en México; los despachos de abogados interesados en la materia; las industrias culturales (editoriales, emisoras de radio, canales de televisión, sistemas de distribución de telecomunicaciones,

cámaras industriales de radio, cine y televisión, etc.); los servidores públicos del sistema cultural; funcionarios del sistema de impartición de justicia; los encargados de las comisiones de educación y cultura del Congreso de la Unión; profesores de enseñanza superior, especialistas e investigadores y estudiosos de la materia, y el público en general deseoso de conocer más sobre derecho de autor.

Por lo tanto, inspirándonos en la forma en que lo hizo el diario español *El País*,¹³ la *RMDA* se trazó la siguiente línea editorial:¹⁴

1. La *RMDA* se define como una revista nacional editada por el Indautor, de información relacionada con el derecho de autor y los derechos conexos, con el marco jurídico en la materia y con los problemas asociados con la protección de las obras de los creadores y artistas intérpretes, así como de la industria cultural, además de ser un instrumento del Instituto para difundir sus actividades, servicios, proyectos y logros.
2. En particular, la revista difundirá los alcances y beneficios que otorga la legislación nacional e internacional para preservar la creación artística y literaria, así como las reformas que se han llevado a cabo en los años más recientes y los temas de actualidad más sobresalientes de los foros de discusión, a fin de estar atentos acerca de la orientación que se le quiera dar al derecho de autor.
3. La *RMDA*, al presentarse como un foro abierto a las ideas, inquietudes y propuestas de toda la comunidad autoral y cultural en México, tiene una vocación democrática y pluralista, comprometida con la difusión y

¹³ *El País. Libro de estilo*, Madrid, ed. El País, 1990, pp. 15-18.

¹⁴ Véase más adelante el Recuadro 2, "Proyecto para reeditar la *RMDA*", agosto, 2000.

análisis de la normatividad jurídica en este campo, con su adecuación a la realidad nacional e internacional y con su perfeccionamiento y actualización, así como con la aplicación de tal marco legal. Será un foro abierto a especialistas, estudiosos del derecho intelectual, sociedades de gestión e instituciones dedicadas a la promoción cultural y artística.

4. Por tanto, la revista acogerá en su seno todas las posiciones, salvo las que sean favorables a la violación de las normas que rigen en la materia.
5. La *RMDA* trabajará por ofrecer en cada edición información verídica, lo más completa, accesible y objetiva posible, interesante, actual y de elevada calidad, de modo que contribuya a que el lector tenga acceso a estos conocimientos, entienda los términos y la problemática en este terreno, y se forme su propio juicio.
6. La información y la opinión estarán claramente diferenciadas, bajo la aclaración de que los textos publicados son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan, necesariamente, el punto de vista del Indautor. Habrá un particular esmero en dar crédito a los autores y fuentes de cualquier tipo de material que publique.
7. Quienes publiquen en la *RMDA* deben ser especialmente cuidadosos con el manejo de la terminología jurídica para no tergiversar el sentido de los textos, lo que sería especialmente grave porque lo que aquí se diga puede tener repercusiones judiciales, asesorándose debidamente con los conocedores de la materia. Sin embargo, se propone aligerar el abigarrado lenguaje jurídico y leguleyo, que puede ser repelente a todos los lectores a los que se desea llegar.

8. En controversias legales, la *RMDA* debe ser extremadamente cauta y prudente, pues existe información confidencial y está prohibido legalmente ventilar de modo público los procesos judiciales en curso. En el supuesto de abordar un problema actual, se presentarán las versiones de las partes en conflicto, otorgándoles el mismo peso.
9. La revista se mantendrá al corriente de los avances de las nuevas tecnologías de información, pues éstas se traducen, en última instancia, en obras intelectuales y, por lo tanto, requieren de protección.

De modo complementario, el proyecto editorial estableció una serie de “Criterios generales para la elaboración del contenido de cada edición”,¹⁵ a saber: equilibrio entre géneros periodísticos y entre fuentes de información; presencia de las sociedades de gestión y de otros agentes principales en el campo del derecho de autor, contrastadas por los puntos de vista del Instituto; presencia de especialistas, ya sea mediante textos firmados por ellos o a través de notas, entrevistas o reportajes, y exposición de casos que ejemplifiquen aspectos de la problemática del derecho de autor.

Para cubrir de forma óptima la línea editorial y los criterios mencionados, se concibió la siguiente estructura por secciones de la revista:¹⁶

¹⁵ *Idem.*

¹⁶ *Idem.*

“En principio”:

Sería el editorial o presentación institucional de la revista, elaborado a partir de los lineamientos temáticos y de tratamiento que fijara el director general del Instituto.

“Lazos”:

Espacio dedicado a la correspondencia de los lectores y, en su caso, las respuestas de la Redacción.

“Quiosco”:

Sección para echar un rápido vistazo a los sucesos actuales de mayor relevancia en los principales campos de la creación en México y el mundo: música, publicaciones, artes plásticas, cine, televisión, y radio, y software, que constituirían subsecciones de una página cada una. En tanto sección informativa, se incluirán de dos a cuatro notas periodísticas por subsección, elaboradas por reporteros-redactores. Por las limitaciones presupuestales y el abanico de información, se resolvió redactar estas notas con base en notas periodísticas publicadas en los principales diarios de circulación nacional, así como en páginas de internet, complementadas con investigación personal en fuentes directas e indirectas.

“Marco jurídico”:

Sección para analizar a fondo cuestiones relativas al derecho de autor y los derechos conexos conforme a la normatividad en esta materia, tanto a escala nacional como internacional. Por sus características, serán artículos

firmados por especialistas o entrevistas y reportajes elaborados por periodistas debidamente asesorados.

“En movimiento”:

Dará cuenta de los programas, planes y actividades sustantivos del Indautor, a través de textos firmados por funcionarios del organismo o sin firma.

“Tecnología y creación”:

Sección concebida para exponer y explicar las repercusiones jurídicas en el ámbito cultural que tiene el desarrollo de las diferentes tecnologías, sobre todo en telecomunicaciones, electrónica e informática. Éste es uno de los asuntos que mayores controversias y dificultades ha tenido en el mundo, por los conflictos autorales que están provocando las nuevas tecnologías de información y comunicación, en particular internet. Incluirá textos firmados por especialistas, por asesores del Indautor o por reporteros.

“En equipo”:

Se concibió como la sección abierta a la participación de las diversas sociedades de gestión colectiva, como la Sociedad General de Escritores de México o la Sociedad de Autores y Compositores de México, en vista de que son interlocutores clave de las industrias culturales y el Indautor.

“Para leer”:

Presentará reseñas bibliográficas de libros, revistas o publicaciones electrónicas que abordan algún tema del derecho de autor o sus problemas actuales, y que elaborarían especialistas, asesores del Indautor o redactores.

“Gente y sucesos”:

Se ideó para que el Indautor diera a conocer al público lector las actividades cotidianas que organiza o en que participa, lo mismo premiaciones que cursos, seminarios, conferencias o reuniones dentro y fuera del país. Se armará con notas preparadas por funcionarios o empleados del Instituto o reporteros que asistan al evento, siempre acompañadas de fotos. También se abrirá a las actividades de toda la comunidad de creadores relacionada con la protección de los derechos autorales.

“Los creadores”:

Espacio para la columna del editor de la revista en su primera época, conocedor y amante de la materia y sensible al desarrollo de la cultura en todas sus manifestaciones. En aquella época su columna se llamaba “Fax”, instrumento de transmisión de información que en esos tiempos representaba lo más avanzado en tecnología de oficina y que fue rebasado por mucho. Por ello, el autor sugirió el nombre genérico de “Los creadores”, que abordaría temas actuales del mayor interés y curiosidades históricas de la materia o del ambiente cultural del país.

Gracias a esta estructura del contenido por secciones –que por un lado daría cabida al profundo examen jurídico de la materia, pero por otro atendería a la actualidad, promovería la reflexión sobre la temática, presentaría los problemas que enfrentan los creadores e informaría sobre el quehacer de la institución editora y de las agrupaciones autorales–, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* podría llegar al público incluyente que se fijó como objetivo.

Así, cada segmento del auditorio encontraría por lo menos algo que le llamara la atención, lo mismo el especialista o estudioso, que el abogado practicante, el funcionario del Indautor, el creador aficionado por necesidad a la materia, el que no sabiendo nada desea informarse, el empresario cultural que necesita saber cómo manejar su negocio con respecto al derecho de autor, el impartidor de justicia o el legislador. Y además del objeto de interés particular, todos hallarían algo más en la revista que los atrajera.

Asimismo, el editor redactó un conjunto de normas que resumió la naturaleza de la revista, los objetivos de su línea editorial, las características que deberían reunir los textos a publicar, así como las reglas de publicación a que se sujetarían las colaboraciones, incluido el proceso de dictamen de publicación, el formato y el tratamiento.¹⁷

De forma simultánea, el editor fue sintetizando en un proyecto editorial, lo más detallado posible, todas las consideraciones que revisamos en este inciso, agregando otros apartados para que el director general del Indautor se formara una visión global de la revista propuesta, de principio a fin.

¹⁷ Véase el Recuadro 1, “Criterios editoriales de la *RMDA*”, septiembre, 2000.

RECUADRO 1

Criterios editoriales de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*

Razón de ser y objetivos

La Revista Mexicana del Derecho de Autor, en su nueva época, está concebida como un foro abierto a las ideas de los distintos elementos que conforman la comunidad autoral, así como un instrumento del Indautor para difundir sus actividades, proyectos y logros con base en un lenguaje periodístico que trascienda la jerga académica del especialista en derecho y permita hacerla transparente a cualquier lector interesado en todo cuanto se relaciona con la ley autoral.

Entre los objetivos principales de su línea editorial destacan:

- Divulgar los alcances y beneficios que otorga nuestra legislación para preservar la creación artística y literaria, así como las modificaciones que se han llevado a cabo en los años más recientes y las propuestas de nuevas reformas
- Servir como foro abierto a las ideas, inquietudes y propuestas de especialistas, estudiosos del derecho intelectual, sociedades de gestión e instituciones involucradas en la promoción cultural y artística
- Informar acerca de los servicios que ofrece el Indautor, así como de sus planes, logros y actividades más destacadas
- Dar a conocer las convenciones y acuerdos internacionales que ha firmado nuestro país en la materia
- Informar y analizar los aspectos sobresalientes que actualmente se discuten en los foros internacionales, a fin de estar atentos acerca de la orientación que se le quiera dar al derecho de autor
- Mantenerse al corriente de los avances de las nuevas tecnologías de información, pues éstas se traducen en última instancia en obras intelectuales y, por lo tanto, requieren de protección
- Proporcionar información acerca de diferentes noticias del mundo cultural, artístico y científico relacionadas con el derecho de autor y de los intérpretes o ejecutantes.

Normas para la presentación de colaboraciones

Generales

Las colaboraciones internas y externas que se entregan a la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* pasan por un proceso editorial que se desarrolla en varias fases. Por ello, deben presentarse conforme a una serie de normas editoriales que faciliten este proceso y eviten retrasos.

1. Los autores deben tener en cuenta que, entre sus atribuciones, el Consejo Editorial y la Redacción pueden decidir qué textos habrán de publicarse en la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, de acuerdo con la línea editorial. Por ello, todo artículo entregado será sometido a un dictamen cuyo resultado puede ser: a) publicable; b) no publicable; c) sujeto a cambios. En cualquier caso, el dictamen será inapelable.

En otras palabras, el Consejo Editorial y la Redacción se reservan la decisión final sobre la publicación de un texto, así como sobre los cambios que consideren necesario efectuar desde el punto de vista editorial (redacción, corrección de estilo, estructura, incluyendo cabezas, pies de foto y sumarios), en beneficio de la calidad de la revista.

Si el artículo se publica, el autor recibirá dos ejemplares de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*.

2. Las colaboraciones deben tratar sobre cualquiera de los asuntos mencionados en los objetivos, y pueden ser desde cartas en las que se expresen puntos de vista sobre algún tema del interés de la comunidad autoral, sugerencias o críticas –siempre que sean constructivas– al trabajo de la revista, hasta notas, reseñas, artículos, entrevistas y reportajes, o bien fotografías, ilustraciones o viñetas.

3. La información que se presente debe estar sólidamente sustentada por parte de sus autores, a través de las opiniones de especialistas en la materia de que se trate, o bien de una investigación periodística o bibliográfica. Si lo consideran necesario, el Consejo Editorial y la Redacción podrá verificar la fundamentación de los datos.

4. Los autores deben procurar utilizar un lenguaje ágil, claro y preciso, adecuado al carácter de divulgación de la revista, dirigida al lector no especializado.

5. Los contenidos se deben tratar de manera accesible y atractiva, y ser estructurados de manera que despierten el interés del lector, con una entrada que invite a seguir leyendo, así como subtítulos intermedios.

6. Se sugiere que la información complementaria o relativa a aspectos técnicos se ponga en un recuadro.

7. Cuando sea imprescindible el uso de términos jurídicos o técnicos se debe explicar su significado y poner ejemplos alusivos.

Específicos

1. Los textos deben presentarse escritos con mayúsculas y minúsculas, de preferencia en computadora (archivo en formato word o rtf), incluyendo la información completa de cuadros, gráficas, esquemas y figuras, si los hubiera. Además de entregarlo en disquet o enviarlo por correo electrónico (*revistaindautor@sep.gob.mx*), de ser posible el autor debe acompañarlo con una impresión en papel. El texto debe estar a doble espacio (incluso las notas al texto, si las hay), a 12 puntos, escritos en la fuente Arial o Times New Roman y con las páginas debidamente numeradas consecutivamente. El ancho de las líneas debe ser de 65-70 golpes o caracteres, y cada hoja no ha de pasar de 27-28 líneas (es decir, el equivalente a una cuartilla de 1600 caracteres). Los textos recibidos se considerarán versión definitiva.
2. La extensión de un texto, es decir el número de cuartillas, dependerá de la sección en que habrá de publicarse, así como de la importancia de la información, y se acordará previamente con la Redacción. No se publicarán textos de más de diez cuartillas (con las características especificadas en el inciso anterior), salvo en dos partes, a lo sumo, y previo acuerdo con el editor.
3. No se aceptarán dedicatorias al principio de los artículos.
4. El autor debe incluir una breve ficha biográfica y un teléfono o correo electrónico a donde sea posible entrar en contacto con él para cualquier comentario o duda, así como para poder enviarles copia de sus textos corregidos y recibir su visto bueno antes de ser publicados. El mismo criterio de validación se usará en el caso de entrevistas, solicitando la autorización de los entrevistados.
5. Quienes deseen promover o informar acerca de una actividad próxima a realizarse, habrán de enviar el material con dos meses de anticipación. Si se trata de informar sobre un hecho ya consumado, conviene hacerlo lo antes posible.
6. De preferencia, las colaboraciones que se refieran a lugares, personas o hechos concretos deberán acompañarse con fotografías u otros materiales gráficos como ilustraciones, siempre y cuando sean de buena calidad (en hoja anexa anotar el autor o la fuente de donde se tomaron, así como la autorización de éste para ser publicadas en esta revista). Las fotos deben ser en formato de 35 mm o superior, y pueden ser transparencias, impresas en papel o digitales, ya sea en color o blanco y negro. En otros casos se agradecerá sugerir cómo ilustrar los textos.

7. Aunque es aconsejable omitir o reducir al mínimo las referencias bibliográficas, dado que se trata de una revista de divulgación, cuando se cite una obra la referencia debe contener los siguientes datos y en este orden:

- nombre del autor (apellido y nombre)
- título del libro (en cursivas)
- editorial
- ciudad (en español, en los casos de referencias bibliográficas en otro idioma)
- año de edición
- en caso de cita bibliográfica, el número de página en que se encuentra; en caso de ficha bibliográfica, el número total de páginas (variable)

Ejemplo:

Katz, Friedrich (comp.), *Revolución, rebelión y revolución. La lucha rural en México del siglo XVI al siglo XX*, Ed. Era, 2 volúmenes, México, 1990.

7. Las referencias hemerográficas de la bibliografía deben contener los siguientes datos (en este orden):

- nombre del autor
- título del artículo (entre comillas)
- título de la publicación (en cursivas)
- mes de la publicación (en español, en el caso de publicaciones en otro idioma)
- año, volumen (vol.) y número (núm.) de la publicación
- la página en donde está el artículo

Ejemplo:

Cepeda Neri, Álvaro, "¿Modernización sin oposición?", *La Jornada*, 6 de septiembre de 1991, año VII, núm. 2510, p. 12.

10. Las fichas bibliográficas y hemerográficas en notas de pie de página deberán ir completas en la primera cita, y a partir de la segunda indicarse sólo con autor y año) las siguientes abreviaturas:

- *Op. cit.* (obra citada): se usa después del apellido del autor cuando el libro ya ha sido citado.
- *Ibidem*, *Ibid.* (allí mismo) e *Idem.* (el mismo, lo mismo): se utilizan cuando el libro fue citado en la nota inmediatamente anterior.

Si usted tiene alguna duda o aclaración, puede dirigirse a la Redacción de la revista, donde con gusto lo atenderemos.

2.5. La planeación y el proyecto editorial

Como toda publicación seria, la nueva época de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* partió de un proyecto editorial completo. Bueno, la primera parte de la afirmación no es del todo cierta en la práctica profesional. Me tocó vivir la gestación de la revista *Mira* y jamás vi el proyecto editorial; no es que su director general, el maestro Miguel Ángel Granados Chapa, no lo tuviera en mente, pero nunca lo vi por escrito. Muy probablemente, a alguien de su talla, capaz de citar de memoria, no le hacía falta el papelito.

Para el humilde autor de esta Memoria, el proyecto editorial escrito es un requisito básico que permite sistematizar todo un conjunto de ideas y darles forma para hacerlas viables, a fin de establecer desde un inicio su razón de ser, su estructura temática y gráfica acorde con su naturaleza propia, específica, donde se indique la forma en que se llevará el proceso de principio a fin, y al que se pueda recurrir para cualquier consulta y adecuación de añadidos nuevos. Entre más completo, mejor, porque se trata de un instrumento fundamental de planeación y referencia cuyo objetivo es evitar las improvisaciones. Sin embargo, al mismo tiempo, debe ser un plan flexible, perfectible, actualizable.

Así pues, el proyecto que debía someter a aprobación del director general del Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor) en el año 2000 exigía que mientras se trabajaba en la definición de la línea editorial y las secciones de la revista, junto con un índice tentativo para el número de salida, paralelamente se consideraran diversos factores, entre ellos la selección del equipo de colaboradores necesario para producir los textos de

la revista. Se pensó que éstos fueran funcionarios del Instituto, especialistas en derecho de autor, reporteros y redactores, aparte del corrector de estilo.

También fue preciso elegir un diseñador gráfico para desarrollar el estilo editorial de la revista, labor en la que debían sumarse los aportes de un fotógrafo y un ilustrador, con el fin de ir elaborando una maqueta o *dummy*, incluyendo el diseño de la portada, los forros y las páginas maestras de los interiores.

Otros elementos incluidos en el proyecto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* (como es natural, se produjeron varios borradores hasta llegar a una versión definitiva) fueron: tres opciones de impresión, incluyendo negativado y materiales, con sus correspondientes cotizaciones; honorarios profesionales de los colaboradores especializados, redactores, reporteros, corrector de estilo, diseño, coordinación de fotografía e ilustraciones, para obtener un estimado del costo total, y una base de datos para distribuir los ejemplares.

No menos importante era anexas un cronograma, pues los tiempos estaban en contra: era obligatorio tener impresa la revista a más tardar a fines de noviembre de 2000, pues en diciembre de ese año sería el cambio de poderes y todo se paralizaría en el gobierno, incluidos los presupuestos, sin contar con las vacaciones de fin de año.

En el Recuadro 2, reproduzco íntegramente el proyecto final de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* aprobado por el director general del Indautor en el año 2000. En el apartado siguiente lo analizaré, narrando los pormenores que condujeron a poner en práctica ese conjunto de decisiones editoriales que dieron origen a la nueva etapa de la revista.

RECUADRO 2

PROYECTO PARA REEDITAR

LA REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR

[Agosto, 2000]

TÍTULO DE LA REVISTA:

Revista Mexicana del Derecho de Autor (nueva época)

CONCEPTO ESTRATÉGICO: LA LÍNEA EDITORIAL:

- La revista está concebida como un foro abierto al abanico de temas del derecho autoral y los derechos conexos y a todas las ideas de los distintos elementos que conforman la comunidad autoral, así como un instrumento del Indautor para difundir sus actividades, proyectos y logros con base en un lenguaje periodístico que trascienda la jerga del especialista en derecho y permita hacerla transparente a todo el público lector.
- De manera complementaria, el suplemento busca tender un puente de comunicación entre el Indautor y el público en general que acude diariamente a sus ventanillas para hacer un trámite, a fin de divulgar los servicios del Instituto y sensibilizarlo a la problemática del derecho autoral.

OBJETIVOS PRINCIPALES:

- Difundir los alcances y beneficios que otorga nuestra legislación para preservar la creación artística y literaria, así como las modificaciones que se han llevado a cabo en los años más recientes
- Servir como foro abierto a las ideas, inquietudes y propuestas de especialistas, estudiosos del derecho intelectual, sociedades de gestión e instituciones involucradas en la promoción cultural y artística
- Informar acerca de los servicios que ofrece el Indautor, así como de sus planes, logros y actividades más destacadas
- Dar a conocer las convenciones y acuerdos internacionales que ha firmado nuestro país en la materia
- Informar y analizar los aspectos sobresalientes que actualmente se discuten en los foros internacionales, a fin de estar atentos acerca de la orientación que se le quiera dar al derecho de autor

- Mantenerse al corriente de los avances de las nuevas tecnologías de información, pues éstas se traducen en última instancia en obras intelectuales y, por lo tanto, requieren de protección

PÚBLICOS:

- *Revista*: autores con conocimientos más o menos amplios de sus derechos; estudiantes, profesores de enseñanza superior, especialistas e investigadores en la materia; sociedades de gestión, servidores públicos del sistema cultural, impartidores de justicia, industria cultural y a todos los interesados en conocer más de la materia.
- *Suplemento*: para todo el público, incluidos los usuarios primarios del Indautor.

CONTENIDO POR SECCIONES:

La extensión de las secciones será variable, pues lo mismo habrá secciones largas que breves. La extensión promedio de cada una (en número de páginas) se irá definiendo conforme se afine este proyecto y se determinen los géneros periodísticos que se usarán. Esto permitirá establecer el número de cuartillas (medidas en N° de caracteres) para los colaboradores de las distintas secciones.

CRITERIOS GENERALES DE ELABORACIÓN DEL CONTENIDO DE CADA EDICIÓN:

- Equilibrio entre géneros periodísticos
- Equilibrio entre fuentes de información
- Presencia de las sociedades de gestión y de otros agentes principales en el campo del derecho de autor, contrastadas por los puntos de vista del Instituto
- Presencia de especialistas, ya sea mediante textos firmados por ellos o a través de entrevistas o reportajes
- Exposición de casos que ejemplifiquen aspectos de la problemática del derecho de autor.

PROPUESTA DE CONTENIDO NÚM. 1

Nombre de Sección	Descripción de Sección:	Título o tema	Autor	Género
Directorio	Definir quiénes aparecerán			
En principio	Editorial institucional	Presentación de la nueva época de la revista Reseña de los asuntos más importantes del número	Director general y editor	Editorial
Lazos	Correspondencia	Invitación a participar con comentarios	Redacción	Epistolar
Quiosco	Reseñas, comentarios y recomendaciones sobre novedades en el campo de la información sobre derechos de autor: revistas, páginas web, CD-ROM, etc.	Libros Revistas Prensa Discos Radio TV Video Cine Internet: página de Jimmy Hendricks Artes plásticas Fotografía: el Ché	Redacción Colaboradores	Notas
Marco Jurídico****	Divulgación de la legislación nacional e internacional en la materia, de una manera accesible a los lectores.	1. Fortalecimiento del marco jurídico a) nacional y b) internacional**** 2. La Ley Federal del Derecho de Autor 1997 (1 o 2 textos)*	Jefa del Depto. de Consultas del Indautor Redacción 1.Lic. Angelina Cué 2. Director de Reservas de Derechos del Indautor	Artículo o Entrevista** Artículo o Entrevista
En movimiento	Descripciones de la operación del Indautor: servicios, planes, logros y proyectos****	El Indautor, como órgano desconcentrado, y fortalecimiento de la estructura operativa (Plan de Acción 2000)	Funcionarios / Redacción	Artículo y entrevista
Tecnología y Creación	Importancia de las nuevas tecnologías de información, incluida internet, en el derecho de autor	1. Cambios tecnológicos en el campo audiovisual, sociedades de gestión y derechos de autor	1. Director general	Artículo (ponencia) Entrevista.

		2. La legislación autoral y la problemática en Internet*	2. Lic. Ramón Obón 3. Director Jurídico del Indautor o presidente de la Sogem o SACM *	artículo** o reportaje** *
En Equipo ****	Participación de presidentes o miembros de sociedades de gestión	Situación, objetivos, proyectos, dificultades, actividades y resultados de estas agrupaciones autorales	Víctor Hugo Rascón Banda presidente de la Sogem	Entrevista
Bibliografía comentada* (luego llamada "Para leer")	Reseñas y comentarios de libros, fragmentos de las conclusiones de novedades editoriales y tesis sobre derechos de autor y propiedad intelectual.	Varias notas	Estudiante de Servicio social: recopilación en universidades, instituciones y organismos (como AMPI).	
Gente y sucesos	Notas sobre visitantes extranjeros en el Indautor, puntos tratados en reuniones de importancia a las que asistan funcionarios y resultados alcanzados. Agenda de eventos nacionales e internacionales para el próximo trimestre	1. Reseñas de reuniones: . del Dir. Gral. de la OMPI en México (revista) . en Ginebra . Firma IMPI-Indautor 2. Calendario de reuniones internacionales . VII Coloquio de Bibliotecarios: La biblioteca: derechos de autor y propiedad intelectual (FIL-Guadalajara)	Funcionarios Redacción	Notas, reseñas y crónicas. Agenda
Los creadores	Columna de especialista sobre casos anecdóticos	Análisis de casos desde una perspectiva jurídica	Editor fundador de la RMDA	Columna

* Propuestas del editor fundador de la RMDA, abogado especializado en derecho de autor, ex subdirector de Registro de la Dirección General del Derecho de Autor y amigo del director general del Indautor.

** Propuestas de abogado con nexos con una editorial especializada en libros de derecho y amigo *del director general del Indautor*. Además propuso: a) equilibrar y aligerar el contenido intercalando los artículos con entrevistas; b) incluir sólo un texto, el del director general en el año 2000. Políticamente, no es conveniente que el anterior director general aparezca en la revista; c) para "En Movimiento", equilibrar los textos mediante

entrevista y artículo; d) en "Desarrollo Tecnológico", sugiere que el tema sea "regulación autoral" en vez de "legislación autoral", y que se aborde mediante un reportaje con representantes jurídicos de las sociedades de gestión; e) se ofrece para revisar los textos originales antes de ser publicados, cumpliendo así una función de asesoría, y f) propone que en el siguiente núm. de la revista se incluya una entrevista con el responsable de la Dirección de Registro Público del Derecho de Autor.

*** Propuestas de la secretaria particular del director general del Indautor. Propuso, asimismo: a) ponerse en contacto con el Dr. David Rangel Medina, director del Seminario sobre Patentes, Marcas y Derechos de Autor, de la Facultad de Derecho de la UNAM, para obtener más información para esta sección (ya fallecido para cuando se terminó esta Memoria), y b) dividir el marco jurídico en dos textos: uno nacional y otro internacional, y que de este último se encargue al director de Reservas de Derechos de Indautor.

**** Propuestas del director general del Indautor.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS:

- Periodicidad: "número especial" y posteriormente trimestral (por confirmar)
- Formato carta: 21.7 x 27.9 cm
- Número de páginas: 40 (es decir 2 pliegos y medio) en la primera edición, que pueden aumentar a un máximo de 64 páginas (4 pliegos) en las siguientes ediciones, en función de los resultados obtenidos en la primera y los recursos disponibles
- Papeles: *couché* de 135 g para portada y forros; cultural de 90 g para interiores (y luego *couché* de 110 g)
- Tintas: cuatro tintas (color) en la portada y la 4ª de forros. Dos tintas en interiores y 2ª y 3ª de forros
- Encuadernación con dos grapas
- Tiraje: la primera edición será de 2,000 ejemplares, que pueden aumentar para la segunda edición dependiendo de los resultados obtenidos en la primera
- Suplemento: 8 páginas (es decir un cuarto de pliego), tamaño media carta, todo impreso en papel cultural de 90 g, doblado y engrapado; el resto de sus características físicas serán las mismas de la revista. En cuanto a su tiraje, puede imprimirse un sobretiro de 2,000 ejemplares (para sumar en total 4,000), que se distribuirían por separado a los usuarios del Indautor
- Publicidad de intercambio: un máximo de 5 páginas de publicidad de intercambio (para la edición inicial de 40 páginas): 1 en color y papel *couché*, en la 4ª de forros; 2 en *couché* a 2 tintas (2ª y 3ª) y 2 en interiores en papel cultural y a 2 tintas.

IDENTIDAD GRÁFICA:

La unidad gráfica se definirá por los elementos de diseño que integrarán la composición de la edición, procurando que éstos ofrezcan un equilibrio visual y estético.

- Tipografía: Determinar fuentes y tamaños buscando facilitar la lectura
- Redes: La integración del armado será con base en 3 columnas en la mayoría del contenido, salvo en los casos en que el texto sea muy importante o extenso (2 columnas) y en las páginas de contenido y directorio, así como en las secciones de información diversa y breve
- Formato: 21.5 x 27.5 cm
- Fotos, gráficas e ilustraciones: Proporción de gráficos y texto, 30 y 70 %, respectivamente. Buscar efectos gráficos interesantes. Cuando la foto lo facilite o bien se quiera reforzar visualmente un artículo, se podrá "siluetearla". En otros casos, podrá retomarse para crear texturas que le den mejor vista a la página
- Colocar en recuadro parte de la información, para darle agilidad al diseño
- Procurar que en cada página aparezca por lo menos una foto, ilustración o gráfica.

PROGRAMACIÓN DEL NÚMERO ESPECIAL:

Etapas	Fechas Límite
Presentación de anteproyecto editorial, propuesta de contenido del primer número, búsqueda y entrevista de posibles autores: colaboradores internos y externos	15 de agosto, 2000
Ajustes y autorización del proyecto editorial	19 de septiembre
Diseño gráfico original	20 de septiembre
Entrega de órdenes de trabajo a colaboradores:	20-21 de sept.
Entrega de colaboraciones a la Redacción	29 - 30 de sept. a más tardar
Cierre de Redacción	30 de sept.- 4 de octubre
Entrega de material (textos, ilustraciones y fotos) a diseño	4 de octubre
Entrega del material a los asesores para revisar y sugerir correcciones finales	4 – 11 de octubre
Correcciones finales	12 - 13 de octubre
Cierre de edición	14 de octubre
Entrega de papel a la imprenta	14 de octubre
<i>Entrega de diseño a imprenta</i>	15 de octubre
Circulación	1° de octubre

APOYO INTERNO: EL EQUIPO DE TRABAJO (LOS RECURSOS HUMANOS, TÉCNICOS Y MATERIALES):

Definir y promover los elementos internos de apoyo logístico, como:

- Apoyo secretarial: una secretaria
- Asistencia editorial: un asistente del subdirector de publicaciones
- Infraestructura informática mínima:
 - 2 computadoras multimedia de buena capacidad (definir), con módem, lector de CD-ROM o DVD, acceso a Internet
 - 1 computadora para captura de datos
 - impresora láser
- Diccionarios de la lengua, de sinónimos, de dudas e incorrecciones, especializado en derecho, inglés-español, enciclopedia.

Es necesario identificar un cuadro de colaboradores, pagados (investigar tarifas en el medio de las revistas) o no, que incluya:

- Asesores (planeación de contenidos de cada número y revisión de todo el material por publicar) o Consejo Editorial
- Colaboradores internos: funcionarios, asesores y empleados
- Colaboradores externos (tarifas)
 - Reporteros y articulistas:
 - Especialistas
 - Reporteros (*freelance*)
 - Suelto informativo (1/2 C): \$100.00
 - Nota informativa (1½-2½ C): \$300.00 - \$500.00
 - Artículo corto (2-3 C): \$2,000.00
 - Artículo largo (5-8 C): \$3,000.00
 - Ensayo (12-15 C): \$4,000.00
 - Crónica (2-3 C): \$2,000.00
 - Columna especialista (2-3 C): \$3,000.00
 - Entrevista (4-7 C): \$2,000.00 - \$3,000.00
 - Reportaje (8-12 C): \$4,000.00 - \$5,000.00
 - Traductores (*freelance*): \$50.00 / cuartilla de 1,600 caracteres
 - Corrector de pruebas (2 revisiones): \$30.00 / cuartilla de 1,600 caracteres
 - Diseño original (*freelance*, aprox): de \$15,000 a \$20,000

- Formador: para formar los números conforme al diseño original (freelance, aprox):
de \$8,000 a \$10,000
- Ilustradores (*freelance*, aprox.): de \$150.00 a \$ 300.00
- Fotógrafos (*freelance*, aprox.):
 - De \$250.00 a \$400.00 por foto de archivo
 - De \$250.00 a \$600.00 por foto de retrato
 - De \$250.00 a \$600.00 por foto de retrato
 - De \$1,000.00 a \$1,650.00 por rollo en eventos especiales por encargo
 - Para reportajes especiales el precio se pacta en función de complejidad del tema y tiempo requerido

* Hasta el momento he hablado con más de 20 colaboradores posibles (internos y externos, en las distintas ramas).

IMPRESIÓN:

1. Talleres Gráficos de la SEP: aparte de los materiales y tintas, es gratuito el servicio de impresión. Contra esta ventaja, esta opción tiene el serio inconveniente de la informalidad y la sujeción a imponderables que ocasionarían retrasos.
2. Talleres Gráficos de la Nación: investigar procedimiento y costo.
3. Analizar otras alternativas con base en restricciones presupuestales (cotizar la producción e impresión con otras imprentas).

COSTOS DEL PROYECTO:

Nota: En el capítulo 4 se dedica un apartado especial a todo lo que relacionado con los dineros de la revista.

FINANCIAMIENTO:

Es necesario establecer los mecanismos de coordinación y control de financiamiento que incluyan:

- Financiamiento interno
- Financiamientos alternos, como el que podría gestionarse con la OMPI

PUBLICIDAD:

Aunque se analizó la posibilidad de allegarse ingresos vía venta de espacios publicitarios, lo que es viable desde el punto de vista legal, la secretaria del director general en 2000 asegura que no hay tiempo para encontrar los mecanismos institucionales que lo permitan.

Lo que sí es factible es realizar intercambios publicitarios con otras revistas (p. ej. de la SEP), a fin de promover su distribución.

ASPECTOS LEGALES:

De mantener el nombre, sólo será necesario actualizar los registros. De hacer modificaciones al mismo, será necesario coordinar la realización de los siguientes trámites:

- Obtención de certificado de licitud
- Obtención de certificado de contenido
- Reserva de Derechos para el Título
- Puede usarse el ISSN de la época pasada de la revista

PUBLICAR LA REVISTA EN INTERNET:

Mediante la publicación de la revista en Internet, con un icono dentro de la página del Indautor, se pueden ensayar modalidades de colaboración e identificación de los temas, tratamiento y enfoque atractivos para el público de manera dinámica.

La producción de la versión virtual de la revista se realizaría en el área de informática del Instituto.

COORDINAR Y PROMOVER MECANISMOS DE DISTRIBUCIÓN:

Es necesario definir mecanismos y listas de distribución. Tal vez lo más adecuado sea “montarnos” en el sistema de distribución de la SEP.

- Revista:
 - Suscripciones de cortesía (gratuitas) para todo el público objetivo, dentro y fuera del país (envíos por correo). Conseguir directorios. Elaborar banco de datos de suscriptores. (Ver anexo final)
 - Distribución gratuita en el Indautor a quienes soliciten un ejemplar
- Suplemento
 - Distribución gratuita del tiraje suplementario en el Indautor, en la recepción del Indautor

ANEXO

LISTA DE SUSCRIPTORES DE CORTESÍA

- *SEP*

Secretario de la SEP

SESIK

Conaculta

UTE

Radio Educación

Canal 11

- *Sociedades de gestión*

Presidente

Director Jurídico

- *Abogados que llevan los asuntos legales de los autores frecuentes*

- *Despachos de abogados*

- *Barra Nacional de Abogados*

- *Museos y galerías*

- *Industrias culturales*

Disqueras

Radiodifusoras (incluidos los programas noticiosos y culturales)

Televisoras (incluidos los programas noticiosos y culturales)

Editoriales

Diarios (incluidas las secciones culturales)

Revistas (incluidas las secciones culturales)

Productores de software

Portales en Internet

- *Cámaras de Comercio*

Concanaco

Cámara Americana de Comercio

Cámaras industriales (Canacintra)

- *Universidades*

Facultades y escuelas de derecho

Escuelas de Comunicación, de Letras, Artes Plásticas, de Música, etc.

Directores de las mismas

Bibliotecas

Profesores de la materia de DA

- *Poder legislativo*
Coordinadores de la fracción parlamentaria de los partidos políticos en la Cámara
Coordinadores de la fracción parlamentaria de los partidos políticos en el Senado
Comisiones de cultura de la Cámara y el Senado
- *Poder judicial*
Ministros de la SCJN
Jueces
Fiscal especial de delitos de Derechos de autor
Procurador General de Justicia
Procurador de Justicia de todos los estados
- *Organismos internacionales relacionados con derechos de autor*
 - OMPI
 - Oficinas gubernamentales de derechos de autor en América Latina
 - Sociedades de gestión y asociaciones internacionales
- *Otros*

2.6 *La puesta en práctica del proyecto: el aterrizaje del “número especial”*

Como todo plan, un proyecto editorial contiene las ideas principales para poder realizarlo. Sin embargo, para que sea viable debemos adecuar nuestro proyecto a las circunstancias reales del contexto en que se insertará y concretarlo paso a paso; es decir, es necesario gestionar o administrar el proyecto editorial. Como *editor vocero* (es decir, el que hace la chamba), se puede proponer y pedir lo que sea, a condición de que se ajuste a lo que quiere el *editor real* (el jefe, el que representa a la institución), a sus necesidades, a los recursos y apoyos que esté dispuesto a poner en nuestras manos (y a lo que sea capaz de conseguir), así como a la normatividad que rige su operación. No debe extrañarnos, pues, que un proyecto editorial

tenga que irse afinando (o empobreciendo), por más que se elabore tomando en cuenta todos esos factores condicionantes.

Así pues, luego de haber presentado en el inciso anterior la versión final del proyecto, donde se incluían una serie de propuestas solicitadas por diversos funcionarios del Indautor y nuevas ideas de este editor, estaba pendiente la prueba de fuego: la aprobación del director general y la negociación de los apoyos solicitados. Cabe aclarar que en la propuesta de contenido del “número especial” se incluían algunas de las observaciones finales del director general y algunos asesores externos y funcionarios del instituto.

Una vez cumplidos todos los requisitos, efectuados los ajustes de rigor y realizadas las gestiones necesarias con el director general, el coordinador administrativo y otras instancias relacionadas con los apoyos internos y con los recursos, en medio de las tensiones inherentes a todo parto difícil, el Indautor tuvo su primera revista en la tercera semana de noviembre de 2000, apenas a tiempo de distribuirla.¹⁸

Es notorio y notable el cambio respecto a las anteriores épocas de la revista, en varios sentidos, como se verá a continuación. Sin duda, hubo algunos problemas derivados del uso de un número equivocado de Pantone de la segunda tinta, por el deficiente control de la impresión –aparecieron texturas y pantallas demasiado oscuras que dificultaron seriamente la legibilidad de varios textos. No obstante, salta a la vista que se trata de un trabajo profesional, tanto en la línea editorial –variados temas del derecho autoral tratados con rigor, pero también con agilidad para *desesclerotizar* el rígido lenguaje jurídico, desarrollados a partir de artículos académicos y de

¹⁸ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, 40 pp.

divulgación, manejo de distintos géneros periodísticos, cabezas ingeniosas, cuidado editorial, etc.– como en el diseño gráfico –estético, moderno y ágil, rico manejo de fotografías, ilustraciones y texturas, silueteado, pantallas y degradados.

A continuación ofrezco a los lectores, paso a paso, la forma en que se puso en ejecución el proyecto editorial en el “número especial”, el primer parto de la revista en esta nueva era.

2.6.1. Título con historia

El objetivo del director general del Indautor en el año 2000 consistía fundamentalmente en volver a sacar a la luz la revista que hasta 1985 editara la institución gubernamental encargada de velar por los derechos de autor. Él estaba decidido, por lo tanto, a que la publicación conservara ese nombre.

En contraste, en la investigación previa me percaté de que era posible (y aun deseable) apuntar hacia fines más amplios, como crear una cultura del derecho de autor en la sociedad mexicana. Además, observé que en la prensa nacional había una veta que, aunque poco explotada, denotaba el interés de los lectores por asuntos como la defensa del patrimonio cultural, el plagio o la piratería de obras audiovisuales, musicales y literarias, y sobre todo por las implicaciones legales del creciente avance de las nuevas tecnologías de información como internet, que tienen en jaque las normas jurídicas vigentes.

Por lo tanto, propuse cambiar el nombre de la publicación, pues de hecho sería otra revista, con características muy distintas a las que tenía en la etapa previa.

Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA) es un título que remite a pensar, sin duda, en una publicación de corte académico y no cuadra, en principio, con aquellos intereses más generales. No obstante, en su favor hablaba una historia de seis años de apariciones trimestrales, troncada en 1995 por los vientos neoliberales que azotaban el país.

De acuerdo con el primer editor de la publicación, en 1990 –quien en 2000 me asesoró durante la investigación previa como un favor personal al director general y que luego se convirtió en el director del Registro Público del Derecho de Autor–, me hizo ver que, a pesar de su carga académica, aquel título de revista se había ganado un lugar, un prestigio entre los conocedores e interesados en la materia, que no tenían ninguna otra publicación de este corte a su alcance, y que eso debía aprovecharlo, aunque modificara sus características iniciales.

No muy convencido, quizás por mis inclinaciones periodísticas, pero aceptando el peso de estos argumentos, finalmente me avine a respetar el título, agregándole sólo el término “nueva época”, para tomar distancia con respecto a la etapa previa.

2.6.2. Concepto estratégico: la línea editorial

Esta publicación debía ser, de acuerdo con el director general que impulsó originalmente el proyecto de resucitar la *RMDA*, un espacio abierto al abanico de temas del derecho autoral y los derechos conexos y a todos los puntos de vista de la comunidad del derecho autoral. Dado que el Indautor carecía de otros instrumentos de difusión, propuse que la revista permitiera también dar a conocer sus planes, programas, actividades, proyectos y

resultados, a través de la inclusión de secciones que tuvieran tal propósito, pero sin imprimirle un sesgo oficialista, propuesta que fue bienvenida.

Por otra parte, impulsé la idea de popularizar, normalizar la abigarrada y venerable jerga de los abogados y sus joviales *considerandos* y oraciones sutilmente largas, ornadas de vistosas frases circunstanciales. Había que manejar un lenguaje periodístico, llano, capaz de ser entendido y digerido por cualquier lector de mediana instrucción, con intereses en la temática y poco versado en la materia.

2.6.3. Objetivos principales

Todos los objetivos expuestos en el proyecto se desprenden del concepto estratégico (la línea editorial) analizado en el inciso anterior, salvo un punto que se agregó sobre la marcha: ofrecer a los lectores un resumen de los acontecimientos más importantes del derecho autoral, ocurridos en el trimestre previo a la fecha de portada de la revista, por medio de una sección de notas breves sobre el quehacer artístico, literario y cultural en México y el mundo, a partir de lo que publican los diarios de circulación nacional y diversas páginas de internet. Era otra forma de acercar el público a la cultura del derecho autoral.

Por otra parte, en el “número especial” no fue posible encontrar eco entre los especialistas y las sociedades de gestión para que aprovecharan este foro, menos aun para el análisis de los temas internacionales.

2.6.4. Todo sea por el público

Luego de poner en claro qué tipo de revista debía elaborar el Indautor y los lineamientos editoriales del proyecto expuestos líneas atrás, fue sencillo determinar a qué lectores debía dirigirse. Como sabemos quienes trabajamos en la comunicación colectiva, definir a los receptores es clave para determinar las características que deben reunir tanto el medio como los mensajes. Esto significa identificar el segmento del mercado con el que se quiere entrar en contacto y adecuar el resto de los elementos del proceso de comunicación (emisor, códigos, mensaje, medios y recursos, referente, marco de referencia, perceptor, respuesta y formación social) en función de dicho segmento.¹⁹

El común denominador de nuestros distintos públicos es el interés en los derechos de autores y artistas intérpretes. No obstante, este interés es de diferente índole, de acuerdo con subdivisiones perceptibles. Por un lado, están los lectores ligados con el medio académico (estudiantes, profesores de enseñanza superior, especialistas e investigadores en el área jurídica, pero también de los campos relacionados con la creación artística o literaria, con los intérpretes o con las ciencias sociales o la divulgación científica). Por otro, están los interesados en la materia porque se trata de creadores de obras artísticas y literarias (o de análisis político, o históricas, sociológicas, científicas, etc.), o de intérpretes, a quienes les interesa defender sus derechos y necesitan ampliar sus conocimientos en la materia (autores y artistas intérpretes con amplios conocimientos de sus derechos, y sociedades de gestión).

¹⁹ Daniel Prieto Castillo, *Elementos para el análisis de mensajes*, ILCE, 1982, pp. 17-22.

Entre los lectores, asimismo, se encuentran las instituciones públicas y las empresas que conforman la industria cultural (editoriales, casas productoras de audiovisuales, estaciones de radio y televisión, teatros, museos, galerías, centros de espectáculos, sus dueños, productores, departamentos jurídicos, etc.).

También podemos distinguir a quienes aplican las leyes en la materia (impartidores de justicia como los ministerios públicos, los jueces y magistrados, así como otros que deban conocer de derechos autorales) y a quienes se encargan de representar a las partes en una controversia judicial, arbitral o en juntas de avenencia, que son los departamentos jurídicos de las sociedades de gestión, las industrias culturales y los despachos de abogados.

Finalmente, están quienes no tienen un interés específico en la materia, pero se encuentran cerca de este campo en que confluyen los autores y artistas con los abogados. A este grupo pertenecen las personas que acuden a las ventanillas del Instituto para efectuar alguno de los trámites que aquí se ofrecen y tienen una vaga noción del derecho de autor; saben, por ejemplo, que para proteger una obra es conveniente registrarla a fin de tener un documento oficial que avale su calidad de creadores de una obra, o que es un requisito efectuar la reserva al derecho exclusivo del título de una publicación periódica o del nombre de un personaje artístico, pero ignoran términos más complejos en la materia. La revista podía aspirar inclusive a cubrir parte de este segmento.

Como puede inferirse, en todos los casos se trata en general de un público mayor de 20 años que tiene, por lo menos, educación media superior y pertenece a la clase media o alta, con algunas excepciones.

2.6.5. Las secciones: cortes transversales de la línea editorial

Para empezar, aunque el directorio no es en sí una sección, en el espacio que se le dedicó –junto a la página del contenido– se incluyó un directorio detallado, así como los datos legales de rigor.

Si en toda revista es importante la definición y el orden de quienes aparecen en el directorio, en una publicación periódica institucional es una cuestión crucial en términos políticos, sobre todo para las relaciones del editor vocero –quien se encarga verdaderamente de la coordinación general– con el emisor real –la institución, a través del cuerpo de funcionarios cercanos a la Dirección General y de su propio titular.

En tanto que medio de difusión de un órgano dependiente de la SEP, aquí tenía que aparecer como cabeza el mismísimo secretario de Educación, así como el subsecretario del ramo en que se inscribe el Indautor, la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica. Después, por supuesto, el Indautor, representado por su titular y el coordinador administrativo, quien es el responsable de manejar los dineros y al personal del Indautor (cuestión de elemental delicadeza).

Para distinguir a quienes verdaderamente se encargan del trabajo, bajo el nombre de la revista aparecen el editor y el resto del equipo: los colaboradores internos, el responsable de fotografía, la empresa encargada de producción y el diseñador. Los colaboradores externos, no se incluyeron aquí y únicamente firmaron sus notas. Al final, como es de rigor, se insertó la leyenda legal de costumbre, con los datos de la institución editora, y la aclaración de la responsabilidad del autor respecto al contenido de los textos que firman, el tiraje y los registros correspondientes.

En lo que concierne al desarrollo de la línea editorial, en el “número especial” se publicaron las nueve secciones consideradas en el proyecto editorial. El índice, inserto en la segunda de forros, se acompañó de cuatro fotografías pequeñas. Veamos brevemente qué incluyó cada una de las secciones y la forma en que se concretaron.²⁰

“En principio”:

En el editorial, firmado por el director general del Indautor, se destacaron los avances del derecho de autor en los últimos años, los esfuerzos del Instituto por modernizarse y la importancia de revivir una publicación que llevaba cinco años enterrada. Asimismo, la publicación estableció su razón de ser y definió su vocación de foro abierto a la participación de la comunidad autoral.

Como suele ocurrir, el director general no tuvo tiempo de redactar el editorial del “número especial”. Se limitó a dar algunas ideas y lineamientos generales, con los cuales este editor lo redactó. Estoy convencido de que en pocas ocasiones se leen los editoriales. Por lo mismo, sugerí que fuera breve.

“Quiosco”:

Como se dijo antes, ésta es una sección de notas breves que permite conferirle a la *RMDA* un toque de actualidad en la materia a escala nacional e internacional, elaboradas con base en lo que publican las secciones de cultura y espectáculos de los medios impresos y electrónicos.

²⁰ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000.

En vista de que en el año 2000 aún no se comenzaba a producir la síntesis informativa de derecho de autor, fue muy útil la ayuda del asesor del director general que se encargaba de la biblioteca porque resultó un afanoso buscador de noticias. Interés que, por desgracia, no lo hacía un buen redactor. Pero gracias a él vi que ésta era una veta informativa que valía la pena explotar.

Aunque “Quiosco” no se subdividió en subsecciones en el “número especial”, sí se nutrió con temas de distintos campos, como música y fonogramas (“Piratas rodantes”), publicaciones y editoriales (“Libros y librerías electrónicos”, “Stephen King: La segunda revolución”), artes plásticas (“Van Gogh: Deshojando los girasoles”), fotografía (“Foto del Ché Guevara: Ética, comercio y derechos autorales”), industria cultural (“España: la Industria cultural, cuarta más importante”) y software (“Nombres y reservas de derechos”, “Dominios”).

Tres de estos textos los elaboraron un par de asesores de la Dirección General, uno más fue obra de un director de área del Indautor y el resto salió de las manos de este afanoso editor, *cocinadas* casi todas ellas con base en información de los medios. Antes de mandarlas a corrección de estilo, las notas de los otros autores pasaron primero por una escrupulosa revisión del editor porque carecían de redacción periodística, y no tenían el tono y *sabor* que se buscaba.

“Marco jurídico”:

Esta sección, fundamental tratándose de una revista sobre derecho de autor, empezó con un artículo llamado “La ley de los autores / Hacia un proceso

de revisión permanente”,²¹ cuya primera redacción corrió por cuenta de una jefa de departamento del área jurídica del Indautor, propuesta por el director general y bajo la orientación del editor.

Con el fin de ofrecer una visión diferente de la ley en la materia, la sección se complementó con una entrevista a la especialista Angelina Cué Bolaños, cabecada “Aunque mejoró, la ley siempre es perfectible”. Aunque estuve presente en la entrevista, se la encargué a una reportera *freelance*, pero debí meterle buena mano porque estaba fuera de tono.²²

En cuanto a los colaboradores especializados, llama la atención que los expertos en derecho de autor conforman un núcleo muy reducido, en comparación con otras especialidades, y no siempre es posible o conveniente invitar a todos ellos a participar como autor o como fuente. Por ejemplo, uno de los asesores externos del director general recomendó que el primer titular de la dependencia, no debía hacerle sombra a su sucesor en 2000, y fue una sugerencia atendida.²³

“En movimiento”:

Puesto que en esta sección se pretendía presentar artículos sobre actividades y programas institucionales, aquí se incluyó el artículo “Plan de Acción 2000: el Indautor hace camino al planear”,²⁴ el cual redacté (pero no firmé) a partir de documentos internos que se me proporcionaron. Desde el punto de

²¹ Oliva Quevedo Bello, “La ley de los autores. Hacia un proceso de revisión permanente”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, p. 11-15.

²² Edna Torres, “Aunque mejoró, la ley siempre es perfectible”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, pp. 16-19.

²³ Véanse las propuestas de los asesores, en el Recuadro 2, “Proyecto para reeditar la *RMDA*”, agos., 2000.

²⁴ “Plan de Acción 2000: el Indautor hace camino al planear”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, pp. 6-10.

vista del director general en el año 2000, había que informar a los lectores qué era el Indautor, cómo estaba organizado y cuáles eran sus planes.

“Tecnología y creación”:

En este espacio se incluyó un reportaje amplio sobre las repercusiones tecnológicas en la materia, titulado “En busca de anclas en el ciberespacio: Sociedades de gestión y empresas opinan”, que encargué a una reportera experimentada y conocedora de las nuevas tecnologías de información; incluyó entrevistas a especialistas, representantes de sociedades de gestión y empresarios, con resultados óptimos.²⁵

Además, en esta sección apareció un artículo de muy buen nivel sobre uno de los temas de vanguardia en este campo, bajo la firma del director general del Indautor, denominado “Cambios tecnológicos, audiovisuales y derecho de autor”.²⁶ Al igual que en otras instituciones y empresas, el texto lo redactó el asesor del jefe especializado en programación informática, aprovechando una ponencia que había preparado para que lo presentara el titular del Instituto en un encuentro internacional.

Ésta estaba llamada a constituirse en una de las secciones más constantes y que despertarían mayor el interés de los lectores, pues es uno de los temas centrales en el actual debate en torno al futuro del derecho de autor. Vale destacar que, en el artículo que firmó en el “número especial”, el titular de la institución denotaba su interés y conocimiento en uno de los temas más candentes.

²⁵ Ivonne Romero M., “En busca de anclas en el ciberespacio. Sociedades de gestión y empresas opinan”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, pp. 20-26.

²⁶ C. P. C., “Cambios tecnológicos, audiovisuales y derecho de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov. 2000, pp. 27-29.

“En equipo”:

Dentro de la sección dedicada a las sociedades de gestión colectiva, se publicó la entrevista que realizó este memorioso editor al dirigente de la Sociedad General de Escritores de México (Sogem), el dramaturgo Víctor Hugo Rascón Banda, a la que puse por título “Justicia al creador de sueños y esperanzas”.²⁷

Ésta fue una de las propuestas finales del titular del Indautor en septiembre de 2000, quien, cuando le presenté todos los textos que entrarían en el “número especial”, dijo que sentía que algo faltaba en la revista, y sugirió entrevistar al presidente de la Sogem, uno de los más combativos dirigentes en este campo.

Como se vería después, fue un acierto abrir un espacio especial para las sociedades de gestión colectiva. De hecho, esta sección ha constituido el vínculo más directo de la revista con estas agrupaciones, que son un actor principal en este campo.

“Los creadores”:

Ésta es una columna firmada por un especialista, el editor que fundó la primera época de la revista, como se dijo antes. Su primera entrega lo dedicó al “Derecho moral e integridad de la obra”, en la que abordó un par de curiosidades en la materia: el *Tratado de la República* de Cicerón y Rossini y el cilindrero.²⁸

²⁷ Guillermo Bermúdez, “Justicia al creador de sueños y esperanzas”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, pp. 30-33.

²⁸ Ignacio Otero Muñoz, “Derecho moral e integridad de la obra”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, p. 34-35.

En la divulgación de conocimientos especializados, sean de índole científica o jurídica, muchos de los mejores divulgadores son especialistas o amplios conocedores de la materia que saben transmitir sus conocimientos de manera interesante y amena, y que por supuesto saben escribir, además de los comunicadores que aprenden las bases de esa especialidad, investigan a fondo una cuestión y luego plasman un asunto, poniendo en juego sus habilidades comunicativas y su creatividad.

Por supuesto, el abogado que creó la *RMDA* en 1990 pertenece al primer grupo, por lo que tenía una ventaja muy preciada. De ahí que, desde que leí su columna “Fax”, que publicó en la primera época de la revista, me fascinó la calidad, ingenio y gracia que desplegaba para compartir sus conocimientos en materia autoral, y el compromiso que asumía en la defensa del derecho de autor. Habría sido una torpeza no invitarlo a escribir, con otro nombre, su columna en esta nueva época de la *RMDA*, además de aprovechar su experiencia y contactos.

“Gente y sucesos”:

En la sección de eventos institucionales entraron varias notas informativas: “Indautor-IMPI: Acuerdo de cooperación”, “Al son de la propiedad intelectual: Academia de la OMPI”, “CISAC 2000: La fuerza del capital intelectual”, “Obra plástica y derechos de autor: Cuadro prometedor”, “Apoyo a México, compromiso de la OMPI” y “Bibliotecas y derechos de autor. FIL Guadalajara”, entre otras.²⁹

Como establecía el proyecto, en esta sección noticiosa se daría cuenta de las actividades organizadas por el Indautor y otros organismos públicos,

²⁹ “Gente y sucesos”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, p. 36-39.

privados y sociales: firma de convenios, cursos, seminarios y diplomados, asistencia de funcionarios a reuniones nacionales e internacionales, etcétera.

Convencí a las administraciones de que “Gente y sucesos”: se colocara al final de la revista para aminorar la impresión de oficialismo y el consecuente rechazo de los lectores.

Dado que ésta es una vitrina para el lucimiento de funcionarios, fue necesario ir conociendo cuáles eran sus intereses. Debe tomarse en cuenta que hay funcionarios que no gustan de exponerse demasiado en los medios de comunicación internos, pero otros sí, y que en función de esto debía ser austero o pródigo en las imágenes de estos personajes, según el caso. El director general de 2000 era de los primeros; en parte por ello, pero en parte porque el editor no había desarrollado mecanismos para que un fotógrafo cubriera los eventos, en esta edición no se incluyeron fotos y aparecieron exclusivamente ilustraciones.

“Lazos”:

La última página se dedicó a las cartas de los lectores, “Lazos”, además de un promocional diseñado ex profeso para anunciar en la revista los servicios del organismo, al igual que los que ocupan la tercera de forros. Abajo de la sección de correspondencia se publicó un promocional de los servicios del Indautor.³⁰

En relación con la sección “Para leer”, la idea básica de este espacio, propuesto por el fundador de la revista en 1990, consistía en acudir a las bibliotecas de las facultades y escuelas de derecho para reseñar y reproducir fragmentos de libros y tesis especializados en derechos de autor, lo que a su

³⁰ “Lazos”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, p. 40.

juicio era una excelente aportación al estudio de la materia por la escasa producción bibliográfica en este campo. Sin embargo, no hubo tiempo de echar a andar esta sección en el “número especial”.

En cuanto a los forros, en la tercera se diseñó un promocional institucional dividido en cuatro partes: un llamado general del Instituto a reinventar juntos la comunicación, la página del Indautor en internet, una invitación a los autores a proteger su obra y ponerse en contacto con el servicio del Informautor, y los teléfonos de TelSEP, que es un sistema de orientación e información sobre el sector.³¹

En la contraportada apareció una inserción publicitaria a todo color del Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE), entidad con la que pretendía hacerse un intercambio de publicidad, pero que no se concretó por diversas trabas.³²

2.6.6. Los asesores y su granito de materia gris

Faltaría a la verdad si afirmara que todas las ideas contenidas en el proyecto fueron de este editor. En él participaron varias personas con ideas y sugerencias, pero no es éste el espacio para agradecimientos a destiempo y temo olvidar en esta Memoria a algunos de ellos. Baste señalar que el proyecto fue fruto de la investigación preliminar y la consulta con diversas fuentes, dentro y fuera del Instituto. Las propuestas finales en las que me

³¹ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, tercera de forros.

³² *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, cuarta de forros.

detendré a continuación son las últimas que tomé en consideración para dejar a punto el proyecto antes de arrancar.³³

Antes de seguir, creo que puede ser de interés referirme al asunto de los asesores. Cuando se trata de divulgar información especializada, lo más prudente es someter todos los textos al examen de conocedores en la materia; más aún, conviene poner a su consideración desde el índice tentativo de cada número y solicitar su consejo sobre temas y especialistas. De ahí la asesoría inicial que brindaron dos conocedores de la materia que eran amigos del director general en 2000, así como de la secretaria particular de éste último.

El primero de ellos, quien fue el editor fundador de la *RMDA* en 1990, resultó clave por sus aportaciones y la confianza que me dio en el proyecto y en mí mismo. Validó la mayor parte de las secciones y autores incluidos en el proyecto, y agregó algunos especialistas y temas, porque conoce a fondo a la comunidad del derecho autoral y la materia misma. Logré incluirlo como parte de los colaboradores de la revista, y el vínculo inicial fue tan fuerte con este editor que desde entonces conté con su asesoría y apoyo; para mi fortuna, luego fue nombrado director de Registro Público en el Indautor.

El segundo de los asesores, como se dice en el proyecto de la revista, sugirió intercalar las secciones académicas con algunos textos periodísticos, porque temía que la revista resultara muy pesada de leer. Con ello confirmó la idea que yo tenía acerca de que la revista no fuera tan especializada. Se pronunció por no incluir a dos especialistas en el mismo número, sobre todo porque uno de ellos era el primer titular del Indautor y podría resultar

³³ Véanse las propuestas de los asesores en el Recuadro 2, “Proyecto para reeditar la *RMDA*”, agosto, 2000.

incómodo para quien lo reemplazó en 2000. Coincidió con esta apreciación porque el aspecto político aconsejaba que, ante esa duda, debía abstenerme.

Aunque concordé con él en intercalar más entrevistas con los artículos, había dos inconvenientes: uno presupuestal, por la limitación de recursos, y otro logístico, porque tenía los tiempos encima y apenas estaba conformando el equipo de colaboradores. Su generosa oferta de revisar los textos originales antes de ser publicados, como un mecanismo de control de calidad, me pareció excelente, pero inviable por el calendario de producción.

Respecto a las propuestas de la tercera asesora, secretaria particular del director general del Indautor, la idea de contactar al reconocido especialista en la materia que mencionó, en realidad ha sido parte del trabajo cotidiano del editor, pues la relación con ése y otros expertos ha sido crucial para nutrir de colaboradores e información la revista.

Ella luego sería nombrada directora del área Jurídica en la nueva gestión y ha brindado apoyo solidario cuando se le solicita, pero no ha demostrado un especial entusiasmo por participar personalmente, por impulsar a hacerlo a sus subordinados, ni por contactar a la revista con articulistas especializados, salvo casos aislados, por lo que ha quedado en deuda.

El mayor inconveniente es que ninguno de los tres tenía tiempo para dedicarse a revisar a conciencia toda la revista. En cuanto a las propuestas del titular del Instituto en 1990, era claro que tenían como propósito ventilar públicamente los planes y programas del Instituto para crear los consensos necesarios con la finalidad de fortalecer el marco jurídico del Indautor y descentralizarlo respecto de la SEP. La inclusión de una sección de

entrevistas con los presidentes de las sociedades de gestión, comenzando por la Sogem, me pareció una excelente forma de tender puentes de comunicación con estos organismos y establecer un vínculo personal con sus dirigentes. No es que no hubiera considerado la participación de estas personalidades más adelante, pero no lo había propuesto desde el número inicial. Así que la entrevista con Víctor Hugo Rascón Banda fue el último material que incluí en la revista.

2.6.7. Características físicas

2.6.7.1. Periodicidad

En vista de los limitados recursos disponibles para el proyecto, y dado que en ese momento se ignoraba si los temas y colaboradores permitirían producir una revista mensual o bimestral, lo más aconsejable fue mantener la periodicidad trimestral que la revista había tenido en la etapa previa.

Asimismo, frente al dilema que planteaba el fin del sexenio y la incógnita de darle continuidad al proyecto por el posible relevo en la Dirección General del Indautor, finalmente hecho realidad, no era aconsejable poner en la portada “número 1”. Otra opción era llamarlo “número 0”, pero no convenció. Así que se me ocurrió denominarlo “número especial”, propuesta del agrado del titular del Instituto en el año 2000, pues nada aseguraba que el proyecto fuera a tener continuidad. Sin embargo, también funcionó como un número “cero” o piloto, pues permitió prevenir errores posteriores. Asimismo, se anunció que era una nueva época de la publicación.

2.6.7.2. Formato

En sus etapas anteriores, la revista había pasado del formato media carta a carta, que convenía adoptar en la nueva época porque sus dimensiones permiten un diseño gráfico más elaborado y moderno, más acorde con mis ideas y gustos.

2.6.7.3. Número de páginas

Las 40 páginas fueron suficientes en el “número especial” para darle cabida al universo informativo que se me presentaba y a los recursos que se pusieron a mi disposición, tanto humanos como financieros.

2.6.7.4. Papeles

Propuse imprimir la portada y la cuarta de forros en papel *couché* de 200 g, a cuatro tintas y en selección a color, para que la presentación fuera de mejor calidad e impacto visual. Complementariamente, las páginas interiores del “número especial” se imprimieron en papel cultural, conforme a mi propuesta. Esta decisión la tomé, con la aprobación de la Dirección General, considerando que este papel se ajustaba a la línea editorial y al público objetivo de la revista, pues la temática del derecho de autor está íntimamente asociada con el mundo de la cultura; además, en esta prolongadísima época de austeridad presupuestal, el costo del papel cultural es significativamente menor que el papel *couché* y más estético que el *bond*

(suele ser desagradable el contraste de la fotografías en blanco y negro impresas en papel *bond*, de mayor porosidad que el *couché*).

2.6.7.5. Tintas

El uso de cuatro tintas con selección a color en la portada y contraportada tuvo también el objetivo de buscar una presentación de elevada calidad.

En cuanto al empleo de dos tintas en la 2ª y 3ª de forros y en las páginas interiores, consideré que, dadas las limitaciones para imprimir toda la revista a cuatro tintas, el uso de una segunda tinta contribuiría a hacer más atractivos visualmente los interiores mediante su aplicación en elementos gráficos como cabezas, subtítulos, plecas, pantallas, texturas, duotonos.

Para algunos, esta decisión es cuestionable porque lo ideal sería hacer una revista a todo color, razonamiento que me parece obvio pero no toma en cuenta los costos; para otros, la segunda tinta es innecesaria y encarece la publicación. No obstante, defiendo esta decisión porque repercute mínimamente en el costo de producción y le da destellos de color a la mancha en negro, y contribuye parcialmente a brindarle un mayor atractivo al lector (sin dejar de reconocer la belleza de revistas en blanco y negro que hacen gala de buen gusto en el diseño y la fotografía, de lo que ha carecido normalmente la revista por diversas limitaciones).

2.6.7.6. Encuadernación y tiraje

Problemas técnicos en los talleres del ILCE hicieron que el “número especial” saliera encuadernado no a caballo y engrapado, sino con lomo y

los interiores pegados. El tiraje de 2,000 ejemplares fue más que suficiente para cubrir la base de datos con menos de mil suscriptores de cortesía y para repartir en los eventos organizados por el Indautor, más los pedidos extra de algunos funcionarios, especialistas y sociedades de gestión colectiva.

2.6.8 Identidad gráfica: no me parezco a *naiden*

Luego de seleccionar al diseñador gráfico que se encargaría de elaborar el diseño original de la revista, comenté con él una serie de ideas generales acerca sobre cómo pensaba que debía ser la *RMDA* en los términos gráficos que se describen líneas arriba. Para empezar, esta nueva época no debía tener la apariencia de una revista especializada profesional, sino de un instrumento de divulgación, lo que obligadamente quería decir que había de ser atractiva y con un diseño mucho más complejo y con movimiento, con un porcentaje razonable de gráficos, y recurrir a fotos e ilustraciones en duotono y recortadas para siluetearlas con el texto, así como a texturas de fondo, aprovechando los nuevos recursos del diseño por computadora.

El cabezal de la publicación no fue particularmente vistoso, sino más bien elegante y sobrio, pues abarcó sólo 11.5 de los 21.3 cm que mide de ancho la portada. Compuesto en Times New Roman, condensada aproximadamente 80 por ciento, apareció calado, en tres pisos y con diferente puntaje: en 17 puntos va “Revista”, en cursivas; “Mexicana” y “Derecho de Autor”, en redondas, se destacan en 37 y 43 puntos, respectivamente; en redondas, las preposiciones “del” y “de” tienen 12 puntos. Abajo, en redondas y normal, se asentó “Nueva época” en 12 puntos.

A la izquierda, separados por una gruesa pleca, apareció el año y mes de la edición, así como “Número especial”, en 14 puntos, justificado a la derecha. En la esquina inferior derecha, calado en una banda verde aguamarina, se insertó el nuevo logo del Indautor, en 66 puntos, y a su derecha la sigla SEP en 22 puntos; una línea abajo, el acrónimo del Instituto en el mismo puntaje y abajo su nombre desatado en 8 puntos.

Aunque en el proyecto no se especifica, tenía en mente que la portada presentara diseños originales, no una fotografía o dibujo ya hechos, sino una idea concebida específicamente para la *RMDA*, porque sería de más mérito y podría reflejar mejor las intenciones, mensajes, información y reflexiones contenidos en cada número de la revista. Podían aprovecharse las facilidades y recursos de los nuevos programas de ilustración y fotografía. En el “número especial” de la *RMDA* el diseñador creó una vistosa ilustración que representa un “ojo protector”, difuminado, “velando” por distintos símbolos relacionados con la creación artística.

Las cabezas de portada de los cuatro principales textos, que se distribuyen en diversos claros de la ilustración, evidencian el tono periodístico que marca esta nueva época y la intención de abordar la temática del derecho de autor, de suyo especializada, de modo que resulte una lectura placentera e interesante. Los titulares constan de dos elementos: una cabecilla superior en negritas y a 22 puntos, como “La ley de los autores”, y abajo una cabeza en redondas y normal, a 25 puntos, como “Proceso de revisión permanente”. Las otras cabezas son: “Plan de Acción 200 / El Indautor hace camino al planear”; “Sogem / Justicia al creador de sueños”, y “En busca de anclas en el ciberespacio”.³⁴

³⁴ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. especial, nov., 2000, portada.

Respecto a la tipografía y la retícula de las 40 páginas interiores, impresas a dos tintas, cada una de las diversas secciones tiene su propio diseño editorial (en términos de manejo tipográfico distintivo, diferente número de columnas, tipo de ilustración característico, pantallas y otros recursos). La retícula tomó como base las tres columnas; los artículos largos entraron en dos columnas, y en los casos de notas breves se manejaron en tres y hasta cuatro columnas.

Para los apartados y las secciones breves (el índice, el editorial, la sección de correspondencia, Quiosco y Gente y Sucesos) se eligió como fuente el tipo Frutiger, sin patines; en las secciones largas, se usó Times New Roman.

La intención de incluir en recuadro la información complementaria consistía en evitar los largos rollos o chorizos de texto, seccionando la información para facilitar la lectura y compartimentándola en bloques que ofrecieran descansos visuales. Esto, obviamente, implicaba evitar a toda costa que hubiera páginas sin que tuvieran, por lo menos, un elemento gráfico (foto, ilustración o gráfica).

Una vez revisada y afinada la maqueta o *dummy*, dado que el diseñador que la elaboró no disponía de tiempo para formar y diagramar la revista en forma periódica, estas tareas se encomendaron a un proveedor distinto. A la distancia veo que no fue la mejor decisión, pues de esta forma no se garantizó el poder apegarse a los lineamientos e ideas plasmados en el diseño original. No obstante, el “número especial” cumplió razonablemente con tales directrices.

2.6.9. Sabia virtud de conocer a *cronos*

Este calendario contenía la serie de pasos, debidamente calendarizados, que debían cumplirse para elaborar y producir la revista. Se lo presenté al director general solicitando su apoyo total y condicionando la realización del proyecto a su estricto cumplimiento, sobre todo en lo que concernía a su aprobación y a la logística administrativa. El resto, por supuesto, era responsabilidad mía y consistía fundamentalmente en conjuntar, supervisar y coordinar el trabajo de todos los involucrados de principio a fin. De no haber cumplido con una sola de estas etapas y fechas, el proyecto se habría quedado en el papel.³⁵

A lo largo de este proceso surgieron, como es de suponerse, imprevistos, sobre todo la muy considerable, pero de veras considerable dificultad para ser recibido y atendido por el director general en el año 2000 para la revisión, correcciones y aprobación final del proyecto, los textos, el diseño original y las pruebas finas de la revista.

2.6.10 Apoyo interno

2.6.10.1 El equipo de trabajo: los recursos humanos

En el año 2000, ya habían pasado los tiempos de la abundancia en que las revistas editadas por el gobierno, como *Información Científica y Tecnológica* del Conacyt, podían contar con una amplia plantilla de empleados, incluyendo director y editor, jefes de redacción e información o

³⁵ Véase la programación del “número especial” en el Recuadro 2, “Proyecto para reeditar la *RMDA*”, agosto, 2000.

secretarios de redacción, redactores, reporteros, correctores de estilo y de pruebas, fotógrafos y diseñadores gráficos. Ahora había que administrar la pobreza y encargar todo por fuera, reduciendo al mínimo el equipo de trabajo interno.

Así que cuando le presenté el proyecto, en el año 2000, el director general puso freno a mis expectativas de contratar de planta un equipo de colaboradores (por mínimo que fuera). Si prometer no empobrece, tampoco pedir enriquece: le expliqué que, en tanto obra colectiva, una revista requiere de un equipo más o menos amplio, que ha de coordinar el editor. En vista de las características del Indautor, sugirió que parte de este equipo saliera de entre los empleados y funcionarios que prestaban ahí sus servicios, en parte para abaratar costos y en parte para aprovechar la información a que tenían acceso.

Lo difícil fue identificar a quienes no sólo tuvieran estos conocimientos, sino escribieran medianamente bien; en el proceso me di cuenta de que había varios en el primer caso, pero que carecían de la menor experiencia en la elaboración de artículos: tal vez sabían cómo redactar un memorando o un informe, pero no un artículo de divulgación, y menos un texto periodístico.

No me quedó más remedio, como ya dije, que redactar y reescribir personalmente varias notas y artículos elaborados por funcionarios del Indautor de las secciones “Quiosco”, “Marco jurídico” y “Gente y sucesos”, además de hacer la entrevista con el dirigente de la Sociedad General de Escritores de México; ya luego podría encomendar estos textos a otros redactores y reporteros.

Sin embargo, convencí al citado director general del Indautor de encargar a un par de reporteros *freelance* la producción de otros textos periodísticos que yo deseaba incluir en el “número especial” (una entrevista y un reportaje), así como el corrector de estilo, el diseñador gráfico y el fotógrafo, sin contar con la impresión. Para garantizar que estas colaboraciones sean de la calidad deseada, lo más aconsejable siempre es encargárselas a profesionales conocidos por el editor o por gente de toda su confianza; para después quedaría probar nuevos elementos. Así lo hice, con resultados satisfactorios.

Al encargado del diseño original lo seleccioné porque me gustaba el trabajo que hacía en la revista *¿Cómo Ves?*, de la UNAM, de la que soy colaborador eventual. Lamentablemente, no tenía tiempo para encargarse de la formación y diseño de las páginas, una vez que arrancara el proyecto. Esto representó ciertas dificultades de coordinación y entendimiento con la empresa que contraté al principio para las labores antes mencionadas, pero que fueron superadas a base de profesionalismo en los dos primeros números.

La revisión final de todo el material y la edición eran asunto mío, por supuesto.

Sin embargo, la suma de responsabilidades exigía tratar de negociar otros apoyos internos para no verme abrumado por la carga de trabajo. En especial me preocupaba la distribución de la revista. Pensando en ello, solicité al director por lo menos una secretaria para que elaborara un directorio de distribución y se encargara de la dura labor de ensobretar, etiquetar y enviar por correo los 2,000 ejemplares de la revista, así como de llevar un control de las existencias y devoluciones. También solicité un

asistente editorial para delegarle parte del trabajo y así poder dedicarme más a conseguir artículos y hacer relaciones en este medio.

Los resultados fueron magros: en el Instituto no había secretarías disponibles para mí, y lo único que se me ofreció fue un contador público que había sido puesto a disposición de personal, quien no sabía de labores secretariales y menos de redacción. Como no había de otra, acepté la oferta. Él se convirtió en una pieza importantísima dentro de este precario equipo de trabajo, pues sería el responsable de la distribución de la revista, desde la elaboración de un directorio lo más amplio y razonado posible, hasta el etiquetado, ensobretado y el envío por medio del correo postal. También empecé a prepararlo para elaborar una síntesis informativa, utilísima para mantenerme actualizado en este campo.

2.6.10.2 Recursos materiales y técnicos

En cuanto a los recursos materiales, los resultados fueron dispares. Aparte de una oficina espaciosa con vista a la calle y dos macetas, una línea telefónica y mobiliario de oficina para un servidor, dos invitados y el encargado de distribución, sólo obtuve las dos computadoras con internet e impresoras solicitadas, no así los diccionarios y enciclopedias solicitados. Tampoco me proporcionaron una mesa de trabajo ni un archivo de papelería. Poco más tarde me dieron un librero de tamaño mediano, en el que pude colocar mis propios libros y diccionarios.

2.6.11 Impresión latinoamericana

El “número especial” se imprimió en los talleres gráficos del Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE), sobre todo porque el director general del Indautor me dijo que él había laborado en esa institución poco antes y que tenía muy buenas referencias del trabajo que ahí se hacía, por lo que supuso que allí encontraríamos buenas condiciones de tiempo, calidad y costos de negativo e impresión.

Al margen de que debí encargarme de la adquisición del papel, cosa que nunca había hecho pero no tuve problema, la realidad fue distinta a como me la pintó mi jefe. Aunque los resultados fueron aceptables en general, en el ILCE no me libré de lidiar con los tradicionales pretextos de las imprentas para cumplir los tiempos de entrega, ni con obstáculos que se me pusieron para supervisar la impresión.

Uno de los resultados más lamentables de esto último fue el error del impresor en la selección del número de *pantone* de la segunda tinta, el cual resultó significativamente más oscuro que el indicado por el diseñador y, por ende, restó legibilidad en algunos textos que llevaban pantalla o fondos de agua.

La responsable del taller tampoco me informó que, de último momento, decidió encuadernar con lomo y pegado, en vez de a caballo y con grapas, porque supuestamente se descompuso una máquina.

2.6.12 Financiamiento y publicidad

La revista fue sufragada enteramente por el Indautor, pues no había posibilidad de obtener ingresos por la venta directa de los ejemplares ni vía comercialización de espacios publicitarios, pues la normatividad tenía una serie de candados que habrían complicado terriblemente un proceso ya de por sí complicado. Entonces, conforme a las disposiciones de la SEP, se estableció una partida especial del presupuesto para este gasto, con cargo al rubro de difusión.

Desde un inicio, el área jurídica del Instituto me informó sobre las dificultades no sólo para vender la revista, sino para comercializar espacios publicitarios. No obstante, me aseguró formalmente que analizaría la forma de obtener fondos vía publicidad desde el punto de vista legal, pero en la práctica nunca llevó a cabo gestión alguna para buscar los mecanismos institucionales que lo permitieran.

El mayor escollo, que escapa a mi entendimiento, es que el estatus del Indautor de órgano desconcentrado de la SEP impedía al Instituto tener personalidad jurídica y patrimonio propios, y por tanto allegarse recursos para aligerar la carga presupuestal, por ejemplo a través de la publicidad en sus órganos de difusión. De modo que, al igual que los fondos que entran en el Indautor a través de los servicios que ofrece a los usuarios, en caso de vender ejemplares o publicidad los recursos irían a la Tesorería de la Federación.

Así que desistí de este intento, porque implicaría un esfuerzo de venta y administración que no se vería recompensado, sino todo lo contrario.

En cambio, me dijeron que sí es factible realizar intercambios publicitarios con otras revistas (p. ej. de la SEP). Por ello, antes de enterarme de otras trabas impuestas por la normatividad del sector educativo, propuse la inserción de páginas de publicidad de intercambio, a fin de promover la *RMDA* en otros medios y, al mismo tiempo, allegarme mayores recursos en especie, como papel y computadoras, o anunciar la revista o los servicios del Indautor en publicaciones afines.

Así, en la cuarta de forros del “número especial” se publicó el único intercambio publicitario que ha aparecido en la revista, del ILCE, organismo que anunció sus producciones educativas en nuestra cuarta de forros, con el compromiso de publicar un anuncio de los servicios del Indautor en una de sus publicaciones, algo que nunca cumplió.

Pero apenas salió publicado el anuncio del ILCE, la Coordinación Administrativa del Indautor me notificó que no podría seguir haciendo esto, pues implicaba trámites que no podría realizar directamente el Instituto sino a través de otras áreas de la SEP, situación que complicaba severamente los afanes en este sentido. También en este caso, me rendí ante el cúmulo de barreras y decidí concentrarme en la edición de la revista y esperar tiempos mejores.

Esquela: Desde el “número especial”, el suplemento estaba condenado a desaparecer por la escasa cooperación de los funcionarios y empleados del Indautor. Aparte de que era una labor heroica conseguir su participación y persuadirlos acerca de las ventajas de contar con este instrumento de comunicación, fue necesario reescribir varios de sus textos.

2.6.13 Aspectos legales: todo en regla

En el año 2000, el editor y autor de esta Memoria recibió todo el apoyo y las facilidades para realizar los trámites legales necesarios para las publicaciones periódicas: obtener el certificado de licitudes de título y contenido, tramitar la reserva de derechos al uso exclusivo del título de la revista y el número de ISSN (International Standard Serial Number, o Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas), que es un código numérico reconocido a escala internacional para identificar las publicaciones seriadas. Como corresponde, estos datos aparecieron en la parte inferior del directorio.

2.6.14 Publicar la revista en internet

La idea de hacer interactiva la revista a través de internet era muy atractiva, pero implicaba un verdadero trabajo en el área de cómputo del Instituto, ya de por sí saturado. De modo que se acordó *subir* la revista en un formato sólo para lectura (pdf) en la página de internet del Indautor, en cuanto lo autorizara la Dirección General de Cómputo de la SEP.

2.6.15 La talacha de la distribución

La tarea fue enorme. Luego de analizar el sistema de distribución de la SEP, se comprobó que no era adecuado “montarnos” en él. Entonces, tras haber delimitado el perfil de los destinatarios potenciales, fue necesario que armar

a marchas forzadas una lista de distribución, lo más amplia posible, y con ella elaborar un banco de datos de suscriptores.

La siguiente tarea era talacha pura: conseguir sobres tamaño carta y etiquetas, imprimir éstas últimas (tanto con los datos del Indautor, el remitente, como con los de los destinatarios), pegarlas en los sobres y cerrarlos con cinta adhesiva. Luego se requería elaborar una relación de lo que se enviaría por correo al DF, al interior de la República y al extranjero, aparte de la lista de las personas a quienes el director general deseaba hacer una entrega personalizada, con su tarjeta de presentación.

Todo ello parece sencillo, pero sin el contador público que me auxiliaba, este editor se habría vuelto loco.

En total, se enviaron por correo 1,409 revistas del “número especial” a 1,025 lectores de muy diversa procedencia. A cada una de las 13 sociedades de gestión se les envió un paquete de 10 revistas, y uno de 5 ejemplares a 68 despachos identificados. Al resto de la lista se envió una sola revista, entre ellos funcionarios de la SEP y otras secretarías de muy distintas dependencias en todo el país, incluyendo dependencias desconcentradas y descentralizadas como el Conaculta, Radio Educación, Canal 11; organizaciones de abogados; a museos y galerías; a industrias culturales como disqueras, radiodifusoras (incluidos los programas noticiosos y culturales) y televisoras (entre ellos los programas noticiosos y culturales), así como a editoriales, diarios (incluidas las secciones culturales), revistas (incluidas las secciones culturales), productores de *software* y portales en internet.

De igual modo, se envió a cámaras de comercio e industriales; en las universidades, se dirigió a facultades y escuelas de derecho, de

comunicación, letras, diseño gráfico, artes y bibliotecas. También llegó a representantes de los poderes Legislativo –coordinadores de las fracciones parlamentarias de los partidos políticos en la Cámara y el Senado, comisiones de cultura y educación de la Cámara y el Senado)– y judicial – ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, jueces, fiscal especial de delitos de derechos de autor, procurador General de Justicia, procurador de todos los estados y el Distrito Federal–. Por último, salió de nuestras fronteras rumbo a organismos internacionales relacionados con derechos de autor –Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, Unesco, sociedades de gestión y asociaciones internacionales, oficinas gubernamentales de derechos de autor en América Latina.

Al interior del Indautor, se distribuyeron 418 revistas entre funcionarios y colaboradores del Instituto, visitantes a nuestras instalaciones y asistentes a seminarios, reuniones y cursos.

Poco después, con el cambio de administración sexenal en el Indautor sería indispensable efectuar varios ajustes en el proyecto original de la revista para adecuarlo a los nuevos tiempos y modos, en función de la reglamentación, los recursos y los apoyos disponibles, historia de la que me ocuparé a continuación, en el capítulo 3. Pero antes de los ajustes, tuvo que volver a nacer.

CAPÍTULO 3

EL SEGUNDO PARTO DE LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR*: DEL NÚMERO 1 AL 15. AJUSTES DE LA LÍNEA Y EL ESTILO EDITORIALES

Como ya relaté, hubo dos momentos distintos en los cuales este editor se vio en la necesidad de gestionar la aprobación del proyecto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*. El primer parto, natural, fue el del “número especial”, luego de que el titular del Indautor en el año 2000 diera su venia al proyecto editorial (expuesto en el capítulo 2), con lo que tuve autorización para encargar varios trabajos de redacción, más una entrevista y un reportaje, así como el diseño gráfico, con una maqueta o *dummy* final, y la adecuación del logotipo institucional.

Una vez reunidos todos los materiales y diseñado el “número especial” de la revista, no tuve más que entregar el papel y el CD con la revista diseñada a la imprenta del ILCE.

El segundo parto fue de alto riesgo, y tuvo tantas complicaciones que estuvo a punto del aborto. En 2001, la rueda de la fortuna sexenal hizo que me despidiera de la situación de privilegio en que estuve en el año 2000. Ante la nueva administración, yo resultaba un extraño digno de desconfianza, una herencia incómoda, y no conocía a nadie del equipo recién llegado.

Cuando el nuevo director general y su equipo aparecieron en el Indautor en febrero de 2001, se toparon con que existía un proyecto editorial, que ya había dado un fruto y que había alguien al frente de él, es decir este memorioso editor. Sólo tenían que adoptarlo y darle continuidad.

No fue particularmente complicado convencer a los recién llegados de la pertinencia del proyecto de revista (de varias fuentes supe que les gustó el “número especial”). Más difícil fue lograr que me ratificaran en el puesto de editor, pues de haber habido entre sus allegados alguien con el perfil requerido, es indudable que me habría quedado sin puesto y sin revista. Finalmente obtuve su venia para seguir al frente de ella.

Las verdaderas complicaciones vendrían después, porque éste no era *su* proyecto y yo no era de su equipo. Muy pronto comenzaría a envolverme la atmósfera enrarecida del mundo burocrático.

3.1 La ondulante línea de mando: el jefe

El año 2001 abarcó la etapa más difícil para la revista, fundamentalmente porque el nuevo titular del Indautor y su equipo de confianza tardaron demasiado en delimitar jerarquías, responsabilidades y funciones del personal. Desde las primeras fricciones, según tuve noticia después por voz de buenas fuentes, sopesaron en secreto la posibilidad de encargar la revista a gente de su confianza... y lo habrían hecho de encontrar otro editor.

Si el autor de estas Memorias dependía antes directamente del director general, con el cambio de funcionarios resultó caótico saber a quién debía rendirle cuentas, en especial al principio de la gestión entrante. Quería suponer que continuaría bajo las órdenes del director general, como en el año 2000, pero con el correr de los meses de 2001 quedó en claro que ni yo ni la revista estábamos entre sus asuntos de importancia. En concreto, con las pocas horas que el titular del Indautor dedica a su encomienda, cuando está en México, y dado que el aprovechar todos los viajes era su máxima

prioridad, resultó evidente que no tendría tiempo para encargarse de revisar con el editor la buena marcha de la revista.

En consecuencia, durante los primeros meses de la nueva administración, sus principales operadores no sabían a quién poner como mi superior directo y se dedicaron a experimentar. Debía dirigirme, al mismo tiempo, a la directora del programa de Comunicación Total, de la que hablé en el capítulo 1; al secretario particular del director general y también al coordinador de asesores. Ante la ausencia de timón, el que suscribe no sabía a ciencia cierta a quién dirigirse, cuando no era a todos ellos. Todo memorándum debía dirigirlo “con copia para” ese trío. Fue una etapa caótica.

Cuando finalmente tomaron la decisión de colocarme bajo las órdenes del tercero de ellos, a quien le colgaron la honrosa medalla de “coordinador general de la revista”, quedó solucionado ese problema, pero empezaron otros. Más adelante narraré varias de las dificultades que afronté con quien fue mi jefe para definir el curso de la línea editorial y la selección de contenidos. Por lo pronto, sólo deseo detenerme en el que, a mi juicio, fue el problema mayor.

En teoría, el coordinador de asesores de la Dirección General tendría, como su nombre lo indica, que coordinar al grupo de asesores del director general. Pero da la casualidad de que, para empezar, en ese entonces yo no era asesor, sino subdirector de Publicaciones (y seguí siéndolo hasta enero de 2003, cuando me quitaron la plaza que ocupaba para dársela a uno de sus consentidos y entonces sí me hicieron asesor. pero con una grosera reducción salarial). Para continuar, por la estructura orgánica del Indautor, este coordinador carecía de facultades para aprobar mis propuestas,

especialmente en lo que corresponde al pago de colaboradores de la revista, contratación de personal o de proveedores, peticiones de aumento de salario del personal a mi cargo o la solución de mi citado problema salarial. Quien resolvía estas cuestiones tenía que ser el director general.

Al poco tiempo, me di cuenta de que el canal del coordinador de asesores, que debía servirme de enlace con la Dirección General para solucionar las dificultades administrativas de la revista, en realidad era inservible. Mis reiteradas solicitudes de audiencia con el director general para tratar directamente diferentes asuntos naufragaban en la indolencia y las largas del coordinador de asesores, que en suma no coordinaba cosa alguna, por lo menos en lo que se refiere a la revista.

Por ello, las gestiones con el coordinador de asesores llegaron a tener momentos ríspidos, hasta el día de su renuncia obligada, de la que me ocuparé al final del capítulo.

Su estilo era muy peculiar. Con una pinta de galán de la época de Mauricio Garcés, mi jefe directo era un tipo dicharachero, recitador de poemas, convencido de ser muy culto, muy vivido, además de galán irresistible. Su oficina, siempre con las persianas entornadas, lucía impecable, el escritorio perfectamente en orden, con un par de libros y revistas, algunas carpetas, todo acomodado con esmero y pulcritud. Parecía el escritorio despejado de un funcionario que va llegando a su oficina, antes de empezar a revisar documentos, pulir proyectos e informes en su computadora, invariablemente lista para ser usada, con música e imágenes sucesivas en la pantalla. Sin embargo su escritorio nunca cambiaba de apariencia, jamás parecía el escritorio de un hombre lleno de trabajo, con cerros de papeles por revisar y firmar.

Como veremos poco más adelante, él no tenía una noción certera acerca de qué era y cómo se hacía la revista de la que se ostentaba coordinador general, y no le preocupaba averiguarlo. Me atrevo a decir que siempre anduvo perdido en estos terrenos, como lo demostró sobradamente. Las anécdotas que se narrarán en este capítulo ejemplifican claramente que él y los funcionarios de alto nivel del Indautor, excepto el director de Registro, nunca se enteraron bien a bien de cuál era la línea editorial de la revista y por qué no debía entrar cierto tipo de información.

3.2 Los obligados ajustes al proyecto

En las condiciones descritas líneas atrás, como era de suponerse, el proyecto de la revista debió adecuarse a los nuevos vientos, luchando por no salirse de curso o naufragar y con el timón averiado. Además de la necesidad de avanzar en contra de la corriente, en el barco del Indautor todos remaban para donde se les antojaba, y eso era muy desgastante.

Así, la nueva puesta en marcha del proyecto editorial estuvo cargada de tormentas e incertidumbres desde principios de 2001, pues había que empezar de nuevo por explicar y negociar el proyecto, su naturaleza y objetivos, la línea editorial, los recursos necesarios para desarrollarlo, los colaboradores y proveedores, costos... todo, completito. Sin contar con las sorpresivas marejadas que azotaron a la revista, dificultando llegar a buen puerto.

Revisemos más detalladamente cuál fue el resultado de toda esta gestión a partir de 2001, con base en los aspectos más importantes del proyecto original del año 2000, analizado en el capítulo previo. La

consolidación de la revista incluye ciertos episodios tragicómicos muy ilustrativos sobre el curso que tomaron los acontecimientos durante el proceso de ajuste de la línea y el estilo editoriales.

3.2.1 Concepto estratégico: línea editorial de doble filo

Luego de relatarles en páginas anteriores cuál era la naturaleza de la administración que llegó en 2001 al Indautor y la titubeante línea de mando del titular y sus colaboradores más cercanos, los lectores se habrán formado ya una idea aproximada de los obstáculos con los que tropezó este editor para delinear la política editorial de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*.

Si bien no se objetó el título de la revista, conforme constaté la escasa claridad y compromiso en las líneas de mando, los vacíos de poder dentro del Instituto, la escasez de propuestas y la ausencia de proyecto para la institución por parte de mis jefes, fue abriéndose paso la certeza de que no sabían qué tipo de revista querían. Desde las primeras de cambio, fue claro que no les importaba gran cosa su contenido y que tenían una visión distorsionada de lo que debía contener una publicación sobre derechos de autor.

Carecer de una línea editorial bien definida por parte del representante del editor real (o séase el jefe) es un arma de doble filo. Por una parte, puede conferir una amplia franja de libertad para que el editor vocero elabore la revista a su mejor parecer, con los recursos disponibles. Pero eso entraña riesgos, pues suele suceder que el parecer del editor vocero no corresponda a las aspiraciones y deseos de sus jefes, lo que es grave, sin duda.

Ante la carencia de una línea precisa sobre el perfil de la *RMDA* y de soluciones a los problemas que enfrentaba la publicación y su equipo de trabajo, varias veces busqué afanosamente tener acuerdo personal con el director general para plantearle directamente tales asuntos, y así salir de dudas sobre lo que esperaba de la revista. Por ello, respetando las jerarquías, repetidamente solicité al coordinador de asesores que me concertara una cita con su jefe. Sin embargo, por ese conducto jamás logré la ansiada cita.

En un par de ocasiones me encontré casualmente con el director general en el elevador y le dije que había pedido cita con él, a lo que contestó que había estado muy ocupado y que próximamente me recibiría, algo que no ocurrió. No quise recurrir al expediente desesperado: es un secreto a voces que resulta más fácil platicar unos minutos con este funcionario esperándolo en el estacionamiento a eso de las dos de la tarde, cuando hace su aparición en el Instituto.

En aquellos tiempos sólo entré a la oficina del director general las tres veces que me mandó llamar para que le aclarara, exclusivamente, cuestiones relacionadas con el pago a los colaboradores. Más adelante daré detalles de tales encuentros y del par de ocasiones en que, por fin, me recibió para tratar varias cuestiones graves, cuando la desesperación me hizo brincar me al jefe directo.

Como el director general no recibió del coordinador de asesores ningún comentario o sugerencia en relación con el proyecto –por ejemplo, quitar o poner alguna nueva sección, que entrara o saliera un tema en especial, darle difusión a un programa del Indautor, que se publicara un reportaje sobre un problema, etc.–, no tuvo más remedio este editor que

averiguar lo que deseaba la nueva administración a través de medios indirectos.

Sobre todo en casos como el del Indautor, lo más prudente siempre es investigar los intereses de los superiores para sobrevivir sin sobresaltos mayores a esa incertidumbre. Es decir, había que observar su forma de ser y registrar algunos indicadores sobre sus preferencias: los temas que les interesaban o gustaban y los que querían evitar; el tratamiento de éstos; el prestigio de los colaboradores; cómo preferían que se cubrieran los eventos en que participaban y cuál era la exposición mediática que deseaban (por ejemplo, ¿cuántas páginas querían que se le dedicara a un tema en particular?, ¿les gustaban muchas o pocas fotos?, ¿grandes o pequeñas?, ¿con duotono o sin él?), etc. Y, por supuesto, estar muy pendiente de las reacciones que generaba todo lo que se publicara en la revista. Más que un investigador, el editor a veces tiene que hacerle al psicólogo y al adivino, tarea nada sencilla.

Me quedaron claras, básicamente, tres conclusiones:

1. Ninguno de los funcionarios de mayor nivel de la administración que llegó al Indautor en 2001 conocía la materia del derecho de autor, ni parecía dispuesto a prepararse en ella o a buscar asesoría especializada, por lo que ignoraban cuáles eran los temas de interés para la revista y, salvo excepciones, carecían de contactos de importancia con la comunidad del derecho autoral para invitarlos a colaborar con artículos.
2. Su interés se centraba, fundamentalmente, en la sección “Gente y sucesos”, en la que podían difundir las actividades que organizaban y los

eventos en donde hacían acto de presencia, tanto en el país como en el extranjero.

3. Como el coordinador de asesores se vanagloriaba de ser una persona culta, varias veces insistió en incluir temas sobre el quehacer cultural, artístico y de espectáculos en general, además de un cuento en cada edición, pese a que procuré explicarle de mil formas que ésta no es la “revista mexicana del autor”, sino del *derecho de autor*. Esta especialidad, por lo visto, les resulta incluso aburrida, sin mucho sentido ni *glamour*. Claro ejemplo de ello es que la entrevista realizada a una de las personalidades más prestigiadas en este campo, el doctor David Rangel Medina (hoy ya fallecido), que se publicó en 2003, les pareció demasiado pesada.¹ Ello confirmaba la primera de las dos conclusiones a que llegué.

En cuanto a la primera conclusión, la consecuencia lógica era que el editor no debía ni podía esperar de estos funcionarios que escribieran un artículo sobre derecho de autor, ni que propusieran a un reportero que desarrollara determinado tema, ni que corrigieran los escritos ni que consiguieran artículos con colaboradores especializados. Por lo tanto, el editor debía rascarse con sus uñas y moverse por su cuenta para indagar con los conocedores cuáles eran los asuntos de importancia en la materia, para conseguir artículos especializados, para generar órdenes de trabajo para producir materiales periodísticos y en la mesa de redacción, y para revisar los contenidos de cada número.

¹ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 7, ene.-mar., 2003, pp. 25-27.

Respecto a la segunda, el editor debería tener muy presente que la sección “Gente y sucesos” sería la de mayor importancia en toda la revista para esta administración del Indautor. Esto se debe a que su prioridad era dar la impresión en ese espacio de que realizaba importantes actividades, gestiones, viajes e iniciativas, siempre acompañadas de fotos de funcionarios, sobre todo del director general.

De hecho, con sus salvedades, los funcionarios cercanos al director general no han escrito sino para esta sección, y la mayor parte de las instrucciones y comentarios que recibo acerca del contenido de la revista se refieren a ella. Inclusive, dejaron entrever su deseo de destinar más espacio a las fotos y las notas que ellos firmaban, a lo que me opuse aduciendo que los lectores se alejarían de la revista en caso de que más páginas olieran a oficialismo.

Y de la tercera puedo decir que, aunque el editor no estaba plenamente convencido, con el tiempo la revista fue incluyendo algunos artículos y entrevistas sobre personalidades de nuestro mundo artístico y cultural, e incluso se abrieron dos nuevas secciones ex profeso para estos materiales: “Cultura autoral”² y “Frente y perfil”.³ Esto lo hice un poco para darles gusto a los funcionarios y evitarme problemas, y otro poco para difundir la vida y obra de los creadores que han ganado un premio instituido por el Indautor (la Gran Orden de Honor Nacional al Mérito Autoral). Aun así, he procurado que estos textos hablen siempre no sólo de dichos autores y de sus obras, sino también, por lo menos un poco, de derecho de autor y de los problemas que han tenido para defenderlo.

² *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, p. 29.

³ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, p. 27.

Al margen de esto, para el editor (lo reconozco, también para muchos lectores) estas nuevas secciones se convirtieron en un espacio lúdico, libre y placentero, sin la rigidez especializada de la materia. Visto desde este ángulo, siempre que se hablara colateralmente de derecho de autor, este cambio en la línea editorial encajaba en el proyecto de la revista y aligeraba su lectura, lo que podía atraer a otros lectores.

Si se hace un balance, considero que los ajustes a la línea editorial antes descritos –los cuales no se dieron de un día para otro, sino se tomaron un tiempo de maduración– no modificaron seriamente el concepto estratégico de la revista, pues el editor no transigió respecto a otras sugerencias de los funcionarios que entraron en 2001, incluido el ya mencionado y supuesto “coordinador general de la revista”, que tardaban en asimilar los ejes principales del proyecto original.

Por ejemplo, no resultó sencillo hacerles entender que ésta no es una revista interna, dirigida a quienes laboramos en el Indautor, por lo que rechacé su idea de dar un vuelco en la línea editorial incluyendo textos sobre el subcampeonato alcanzado por el equipo de fútbol del Indautor, el día de las madres, los reconocimientos a trabajadores por sus años de servicio en el Instituto y asuntos similares, sin duda importantes para nuestra comunidad de empleados y trabajadores, pero que a la mayoría de nuestros lectores les importan tanto como la *Hora Nacional* a la gran familia mexicana.

Por otro lado, respecto a la idea de aligerar en la revista la jerga de los abogados y la redacción jurídica-leguleya mediante el uso del lenguaje periodístico, para llegar a un público más amplio, este objetivo se ha cumplido dentro de lo posible, pues suelen llegar a la redacción sesudos textos, con abundantes términos rimbombantes y citas bibliográficas, de

aplicados especialistas que no acaban de percatarse de que su anfitriona es una revista no profesional de divulgación, dirigida a mortales que no tuvieron el gozo de asistir a sus clases ni conferencias, como se establece en los criterios que se proporcionan a todo aquel que desee publicar en la revista.

3.2.2 Objetivos principales (casi) sin desviación

La administración del Indautor desde 2001 tampoco puso reparos expresos a los objetivos enunciados en el proyecto, por las mismas causas que no objetó la línea editorial.

Respecto a algunas de las metas, al correr de los números de la revista este editor se dio cuenta de lo difícil que es encontrar eco entre los contados especialistas y las sociedades de gestión para que aprovechen con frecuencia este foro, menos aun para el análisis de los temas internacionales.

Al principio, debió poner en ello todo su empeño para conseguir su participación, pero al correr de las ediciones no ha faltado nunca material, gracias a especialistas y sociedades con los que entró en contacto y que esporádicamente obsequian a la revista con un artículo, así como a colaboradores que se hicieron asiduos, a los conferencistas que accedieron a que se publicara su ponencia en la revista, así como al material generado por el propio equipo de trabajo.

Por su parte, paradójicamente, el equipo cercano a la Dirección General ha considerado irrelevante dar a conocer a fondo sus proyectos prioritarios para el buen funcionamiento del Instituto –otro de los objetivos del proyecto–, tal vez porque no los tienen o, más bien, no se los han

definido, o porque no comprenden la trascendencia de su amplia difusión y discusión pública. Se concretan a las notas breves de “Gente y sucesos”, sección donde es imposible ahondar en planes y programas. En esas condiciones, ya no tenía razón de seguir apareciendo la sección “En movimiento”, y por lo mismo se le envió al congelador.

3.2.3 Reconociendo el perfil de los lectores

Considero que los cambios en la línea editorial impulsados por la administración que ingresó al Indautor en 2001 no cambiaron sustancialmente el perfil del público que se fijó como objetivo el proyecto original.

Sólo deseo agregar que, según parece, el director general del Instituto y su equipo de colaboradores más cercano andan extraviados respecto a cuál es el perfil de nuestros lectores fundamentales. No se dan cuenta de que si nuestro público lector lee ésta y no otra publicación meramente cultural, como las hay en abundancia, es precisamente porque sólo en la *RMDA* encuentra algo diferente y específico sobre esta materia. Mucho menos le iba a interesar lo que le ocurría a la comunidad de empleados y trabajadores del Instituto.

3.2.4 Definición del contenido: a las pruebas me remito

El arranque de todo proyecto editorial suele ser la parte más complicada. Aunque el “número especial” no cumplió con este principio, el segundo parto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* lo corroboró con creces.

Como al principio de 2001 tenía varios jefes, según reseñé antes, tuve que enviar copia de la propuesta del índice y de las pruebas finales del número 1 de la revista tanto al director general, a través de su secretario particular, y a la directora de Comunicación Total, como al coordinador de asesores.

Cuando me pusieron bajo las órdenes directas de éste último, antes de empezar a preparar el número 2, fue más sencillo. Era el momento de hacer algo por la ecología y los bosques, ahorrando papel, y ya sólo le envié a él copias del índice y de las pruebas finas.

Las conclusiones de este editor-investigador-psicólogo respecto a los ajustes que debían llevarse a cabo en la línea editorial de la revista –y en el proyecto mismo– se fueron clarificando al cabo de todo un proceso, en particular durante los encuentros del editor con el coordinador de asesores del Instituto para seleccionar los contenidos de cada número.

Para preparar cada uno de esos encuentros, este memorioso autor presentaba a su jefe directo una propuesta de contenido, que elaboraba con base en el siguiente mecanismo:

1. Se asesoraba con el editor de la primera época de la revista, acerca de temas interesantes, especialistas que podían colaborar en la revista y fuentes de información;
2. Preguntaba al secretario particular del director general y a los principales asesores y directores de área si tenían programado algún evento próximo en su agenda, para darle difusión;

3. Escuchaba las propuestas de algunos funcionarios y empleados del Indautor que conocían bien el organismo, sus funciones y los servicios que aquí se brindan;
4. A todos ellos les pedía que invitaran a escribir en la revista a los abogados de los despachos que conocían, debido a sus actividades diarias en el Indautor y a las conferencias a que asistían;
5. Invitaba personalmente, vía telefónica o durante algún evento, a uno o varios de los especialistas sugeridos a colaborar en la revista mediante un artículo;
6. Invitaba a los más activos presidentes de las sociedades de gestión y a sus representantes jurídicos;
7. Revisaba en los diarios los asuntos de mayor actualidad e importancia para definir la sección de “Quiosco” y algún artículo, entrevista o reportaje, y
8. A todos los interesados en escribir, el editor les proporcionaba los criterios editoriales,⁴ para indicarles las normas de calidad, la profundidad, tono, extensión, formato, etc., que debían reunir los textos para publicarse en la revista.

¿Cuál era la dinámica de tales reuniones con el coordinador de asesores? Este editor sometía a su aprobación la propuesta de contenido del número en turno de la revista, él ponía cara de entendido, hacía un par de preguntas sobre un tema o sobre un colaborador, formulaba algún comentario, me recordaba que reservara espacio para el cuento de un amigo suyo y preguntaba mi opinión acerca de cuál debería ser el eje de su

⁴ Véase inciso 2.4, “Definición general de línea editorial de la *RMDA*”.

editorial. Únicamente dos veces me ordenó sacar material: una nota sobre la actriz-política Silvia Pinal, acusada de encargar una reproducción no autorizada del retrato que le hiciera Diego Rivera, y otra sobre las quejas de los herederos de Pedro Infante porque Televisa no les pagaba regalías por la transmisión de las películas del ídolo.

Seguía la parte que a él le gustaba más: opinar sobre la opción de la portada que le presentaba, sugerir una alternativa o, cosa frecuente, imponerla. Y por último, le entregaba las pruebas finales de la revista para que les diera una lectura (tarea que encargaba a su ayudante personal-chofer), a fin de validar los contenidos o sugerir cambios.

Aquello ocurría en una reunión normal. Sin embargo, de vez en cuando me llamaba por teléfono para pedirme que me presentara en su oficina. En esas ocasiones, me leía su editorial, me entregaba las fotocopias del cuento o solicitaba que la revista cubriera un evento del Instituto, para sacar una nota con fotos en la sección “Gente y sucesos”.

Dos ocasiones me entregó sendos artículos que había conseguido: uno de ellos, escrito por un conocido suyo, valía la pena; el otro versaba sobre un conocido grupo de rock, y nada tenía que ver con derecho de autor, y logré convencerlo de que este tipo de materiales no debía publicarse en la revista porque no se apegaba a nuestra línea editorial.

Una sola vez en tres años y medio me transmitió el deseo del director general de que se escribiera un artículo o reportaje sobre un tema específico, al que me referiré luego con detalle. Y otra me entregó un texto enviado por el titular del Instituto, cuyo autor era Pedro Ferriz Santacruz, que no tuve más remedio que publicarlo a pesar de que estaba tan alejado de nuestra línea editorial como un ovni.

Como se darán cuenta, el papel del coordinador de asesores era bastante limitado y cómodo –y sumamente bien remunerado.

Con el paso del tiempo y al ganarme un poco la confianza de mi jefe directo, en vista de sus escasas aportaciones y de la ausencia de reparos, dejé de presentarle la propuesta de contenido... y no pasó nada. Me limité a entregarle una copia de las pruebas finales de la revista ya diseñada, bajo el entendido de que él se las mostraría al director general. Él se detenía en la aprobación de la portada y en alguna nota de los eventos organizados por el Instituto, fotos del director general y otros funcionarios (creo que si le hubiera dado sólo la portada lo habría hecho feliz).

Así, el aspecto editorial de nuestra relación laboral fue haciéndose más terso, casi aterciopelado, pero no sin sobresaltos. Llegó el momento en que prácticamente no hacía ninguna observación, excepto de la portada.

El factor clave para ganarme su confianza, me parece, fue entregarle las pruebas finales. Ante la ausencia de indicaciones claras y precisas de sus superiores, conviene al editor protegerse de imputaciones y acusaciones poniendo a consideración de los jefes (por lo menos del jefe directo) las pruebas finas de la revista, tal como saldría impresa, y solicitando las correcciones que juzguen pertinentes, con un plazo de entrega (penosa tarea la de carrerear al jefe, por cierto). Mediante este sencillo recurso, ante cualquier reclamación o queja, el editor tiene en su poder pruebas para argumentar que previamente sometió el contenido de la revista al visto bueno de sus jefes. Por lo menos, esto es lo que ha hecho el autor de esta Memoria, y ha salido bien librado.

3.2.5 Los ajustes a la estructura por secciones: sin colapsarse

Si se revisa la trayectoria de la revista del número 1 al 15, puede observarse que ésta ha conservado buena parte de la estructura por secciones planteada en el proyecto editorial. Han seguido apareciendo la mayor parte de ellas: “En principio”, “Lazos”, “Quiosco”, “Marco jurídico”, “Tecnología y creación”, “En equipo”, “Gente y sucesos”, “Para leer”, “Los creadores”. En cambio, desapareció definitivamente “En movimiento”, pero en su lugar surgieron nuevas secciones: “Cultura autoral”, “Frente y perfil” y “Mundo autoral”. La sección del cuento tuvo una vida fugaz.

Los cambios en la administración, obviamente, se reflejaron en el directorio de la revista: abajo del nuevo director general del Indautor se colocó a su coordinador de asesores, bajo el título de “coordinador general de la revista”; y después del editor, se insertó un nutrido Consejo Editorial integrado por todos los directores de área, el secretario particular y la directora de Comunicación Total (como suele ocurrir, ésta es una entidad fantasma cuya historia relataré más adelante).

Por lo pronto, veamos qué sucedió en detalle con cada una de las secciones y, por ende, con la línea editorial.

“En principio”:

A partir del número 1, el coordinador de asesores se encargó de redactar esta sección, que ha salido sin firma excepto en esa edición, cuando apareció signado por el titular del Indautor. Sus editoriales tenían la virtud de la brevedad (diez líneas), pero varios defectos: además de mal escritos y de no presentar el contenido de la edición, su tono siempre era rumboso

pero sin rumbo fijo, pues estaba plagado de generalidades y no expresaba el punto de vista de la institución.

En los primeros editoriales que me dio a revisar, el coordinador de asesores puso reparos en los numerosos cambios que le hacía a sus escritos, pero después me dejó hacer a placer, aunque respeté siempre el sentido de lo que él deseaba expresar, para no entrar en problemas.

Puesto que el lugar ocupado en la primera página por el editorial dejaba un amplio espacio, la parte inferior la destiné los tres primeros números a un promocional de los servicios del Indautor y a la sección “Lazos”. Pero desde el número 4 ese espacio abajo del editorial ha sido ocupado ininterrumpidamente por un cartón de Kemchs, siempre relacionado con el derecho de autor. Aunque no los elabora originalmente para la *RMDA*, los dibujos de Kemchs fueron gestionados de forma gratuita por el coordinador de asesores, una de sus escasas aportaciones que valen la pena.

A partir del número 13, el editor se ocupó personalmente de “En Principio, tras la abrupta salida de su jefe. El espacio se dedica desde entonces a hacer una breve presentación de la edición en turno.

“Lazos”:

Como corresponde a toda publicación que desee abrir un espacio para el diálogo con sus lectores, reservé un espacio para este objetivo, en el número 1 de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, en el que se invitó a los lectores a enviar consultas, comentarios y sugerencias, además de incluir

algunas felicitaciones y opiniones relacionadas con la publicación del “número especial”.⁵

Como resultado, para el número 2 llegaron varias respuestas a la invitación para participar. Sin embargo, para sorpresa mía, el director general no vio con buenos ojos mi intención de publicar sólo las cartas que aportaban opiniones, e incluir una nota de agradecimiento a quienes nos enviaron sólo un acuse de recibido de la revista. De modo que en la segunda entrega de la revista sólo apareció en esta sección una nota de agradecimiento general a todos los que nos mandaron un mensaje...⁶ y así como una o dos golondrinas no hacen primavera, para el número 3 desapareció la sección.⁷

La discrepancia de opiniones con la Dirección General respecto a esta sección, me hizo ver que cuando el jefe decide imponer un criterio, por absurdo que sea, no hay argumento que valga.

No volvió a publicarse “Lazos” sino a partir del número 13, cuando la *RMDA* recibió varios mensajes de felicitación que convencieron al funcionario de la conveniencia de publicarlos, al “enterarse” de que la revista le daba prestigio a su gestión al frente del Indautor.⁸

“Quiosco”:

Una vez que el contador público a mi cargo empezó a generar casi a diario la síntesis informativa en el campo del derecho de autor y los derechos conexos, complementada por el aporte de un grupo de reporteros-redactores

⁵ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, abr.-jun., 2001, p. 2.

⁶ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.- sep., 2001, p. 1.

⁷ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002.

⁸ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 13, jul.-sep., 2004, p. 2.

fijos pero de *freelance*, el editor tuvo un panorama más amplio no sólo acerca de los temas de actualidad, sino de los asuntos de vanguardia en este campo.

Para el número 1 ya empezaron a perfilarse las diferentes subsecciones de que, a partir del número 4, consta “Quiosco”. Como criterio se adoptó la división de los distintos medios de expresión: “Publicaciones” (libros, publicaciones periódicas y electrónicas), “Artes plásticas” (pintura, dibujo, escultura, fotografía), “Cine, televisión y radio” (incluido video, sistemas de distribución por satélite y por cable), “Música y fonogramas” (incluidos los discos compactos y el intercambio de archivos vía internet) y Software (todo tipo de programas de cómputo, incluidos los que se distribuyen vía CD y a través de internet).

Había otras posibilidades de agrupar el universo informativo, como dividirlo en temas jurídicos, como reproducción no autorizada, violación de derechos morales y patrimoniales, transmisión de derechos o contratos, registro de obra, protección de los derechos, gestión colectiva de los derechos, etc. Pero en términos de cómo presentar la información a los lectores de la revista, ésta opción resultaba muy compleja y aun aburrida.

Me percaté, asimismo, que había ramas del arte y la cultura escasamente abordados por los medios, como la danza, teatro, arquitectura, historieta y caricatura y obras de arte aplicado, aparte de las artesanías. Por ello, puesto que no se genera el suficiente material noticioso, sólo en casos excepcionales han entrado en la revista notas de “Quiosco” sobre estas ramas.

Por otra parte, también ha sido frecuente que en una misma sección como “Música y fonogramas” aparezcan creadores (por ejemplo,

compositores), intérpretes (cantantes o intérpretes) e industrias culturales (como la de los fonogramas o discos), dado que usualmente sus intereses se entremezclan.

Fue resultándome evidente que así como había temas comunes a casi todas las secciones, como la piratería o comercio ilícito de productos reproducidos sin autorización de los autores o de los dueños de los derechos de autor (que no siempre son los mismos), en cada uno de las subsecciones era frecuente encontrar algunas constantes y asuntos de vanguardia a los que debía darse seguimiento.

En “Música y fonogramas”, por ejemplo, uno de los temas centrales ha sido el intercambio de archivos a través de programas P2P (*peer to peer* o usuario a usuario),⁹ no así en “Artes plásticas”, donde las cuestiones principales se relacionan con el plagio, la falsificación y la destrucción de obras, la reproducción no autorizada y la titularidad de los derechos patrimoniales.¹⁰

Respecto a “Publicaciones”, hay temas como el fotocopiado o reprografía que no se presenta en ninguna de las subsecciones,¹¹ a diferencia de la piratería, muy común en todas salvo en “Artes plásticas”, aunque se llegan a dar casos.

En cuanto a la forma de producir los textos de la sección, el editor selecciona los temas de mayor actualidad e interés en cada subsección (que pueden ser de uno a cuatro), de todas las notas que se publicaron durante el trimestre y se compilaron en la síntesis informativa. Luego entrega las notas elegidas a dos o tres redactores para que armen las secciones, instruyéndolos

⁹ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 2-4, 9-10, 12-14, 2004.

¹⁰ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 2-15, 2004.

¹¹ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 10 y 14, 2004.

a investigar más en los casos que sea menester, a emplear una redacción fresca y ágil, así como cabezas ingeniosas, y a sujetarse a un límite de 3,200 caracteres en total por sección, pues la brevedad es uno de los mayores desafíos de esta sección. He procurado que los redactores se especialicen en las distintas subsecciones.

Sin duda, el ideal sería encomendar la labor a cinco reporteros, porque podrían nutrirse de fuentes directas, pero ello resulta inviable por las limitaciones presupuestales.

“Marco jurídico”:

Ésta, una de las secciones más académicas de la revista, necesita alimentarse con textos especializados, pero los verdaderos especialistas en esta rama del derecho, a diferencia de otras como el derecho civil o penal, no pasan de ser unos cuantos, y no siempre es posible contar con un artículo original de ellos.

Respecto a los colaboradores especializados, recurrí en el “número especial” a la doctora Angelina Cué, a quien conocía de tiempo atrás, pero también me puse en contacto con otros para sondear su disposición a participar.

A pesar de ello, algunos de estos especialistas han sido una fuente de información importante, ya sea como autores o como entrevistados.

En efecto, a través de una labor tenaz de convencimiento, he conseguido artículos de prestigiados especialistas en la materia, como Angelina Cué Bolaños,¹² Adolfo Loredó Hill,¹³ Ramón Obón León,¹⁴ Arsenio

¹² Angelina Cué Bolaños, “La inclusión del derecho de participación en la ley autoral mexicana”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003, pp. 14-17.

Farell Cubillas¹⁵ y Manuel Guerra Zamarro.¹⁶ En general, los autores proponían el tema, pero a veces pedían el parecer del editor, que sugería asuntos con base en los temas de actualidad y de la legislación autoral.

Como no era viable atenerse a la participación de un núcleo de expertos tan reducido, se han convertido en articulistas frecuentes de la revista otros abogados, estudiosos, entusiastas y con deseos de proyectarse, como Agustín Velázquez G. L.,¹⁷ Enrique Alcázar Córdova,¹⁸ Alejandro Ruiz R.,¹⁹ Ernesto Sánchez F.,²⁰ Adriana Berrueco,²¹ Alejandra Sánchez M.,²¹ Dolores Franco G.²² y otros, como Reynaldo Urriaga Escobar,²³ Eduardo

¹³ Adolfo Loredó Hill, “Infracciones en materia de comercio, en derecho de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, pp. 14-16.

¹⁴ J. Ramón Obón León, “Lo que se ha quedado en el tintero: Régimen legal de las cartas misivas”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 5, jul.-sep., 2002, p. 20-21.

¹⁵ Arsenio Farell Cubillas, “El retrato: consideraciones jurídicas”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 5, jul.-sep., 2002, pp. 16-19.

¹⁶ Manuel Guerra Zamarro, “La obra como objeto de protección del derecho de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 6, oct.-dic., 2002, pp. 7-10. Véanse también *RMDA*, núms. 7 y 11.

¹⁷ Agustín Velázquez G. L., “Contratos individuales de trabajo: Aspectos relevantes de la LFDA y la Ley Federal del Trabajo”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, abr.-jun., 2001, pp. 16-17.

¹⁸ Enrique Alcázar Córdova, “Consideraciones sobre la propiedad de obras de arte”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, pp. 20-22.

¹⁹ Alejandro Ruiz R., “La protección de los derechos de autor en Canadá”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, pp. 13-14. Véanse también los núms. 5 y 7.

²⁰ Ernesto Sánchez Fernández, “El arbitraje en el derecho de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, pp. 17-19. Véase también *RMDA*, núm. 10.

²¹ Adriana Berrueco G., “Al ritmo de los derechos de los músicos”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 12, abr.-jun., 2004, pp. 32-33. Véanse también *RMDA* núms. 5, 9 y 11.

²² Alejandra Sánchez M., “Iniciativa de reforma: Propiedad intelectual y delincuencia organizada”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 12, abr.-jun., 2004, pp. 32-33. Véase también el núm. 4.

²³ Reynaldo Urriaga Escobar, “Los sistemas de derechos de autor y copyright hoy: ¿Contraposición o simbiosis?”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 5, jul.-sep., 2002, pp. 11-15.

Peyrot Vallejo,²⁴ Javier Solorio P.²⁵ y Salvador Ortega González,²⁶ entre otros.

En algunos casos, también he recurrido a la publicación de ponencias, siempre muy extensas y académicas, lo cual trae como desventaja la necesidad de dividir las en dos partes, pues de aparecer en una sola entrega ocuparían un porcentaje excesivo del total de la revista.

Por otra parte, me di cuenta de que, en realidad, en el Indautor no había ninguno de aquellos especialistas con prestigio, aunque no ha dejado de haber gente conocedora y preocupada por aprender la materia. Por lo tanto, han sido pocos los colaboradores internos, la mayor parte de ellos sin destreza para escribir un artículo. Por ello cuesta tanto trabajo corregir sus textos, y es preciso reescribirlos en muchos casos, con los problemas que esto genera al editor.

“En movimiento”:

Es de llamar la atención que, luego de transcurrir el periodo de familiarización con los deberes y responsabilidades de la institución, durante el cual es entendible que no se tengan planes, la administración que tomó las riendas del Indautor en 2001 optó por dar a conocer sólo sus actividades, pero no sus planes y programas prioritarios. Por eso, después del “número especial” esta sección únicamente apareció en el número 2,

²⁴ Eduardo Peyrot Vallejo, “El arbitraje en los derechos de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 14, oct.-dic., 2004, pp. 21-22.

²⁵ Óscar Javier Solorio Pérez, “La ruptura del principio de originalidad en la LFDA”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 13, jul.-sep., 2005, pp. 10-14.

²⁶ Salvador Ortega González, “Y los títulos de las obras..., ¿están protegidos?”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 15, 2005, pp. 10-13.

cuando los directores de Registro y Protección contra la Violación del Derecho de Autor publicaron sendos artículos.^{27, 28}

Al ver que las repetidas sugerencias de este editor caían en suelo yermo y que nadie se volvía a ocupar de esta sección, “En movimiento” pasó a la gaveta de las secciones en hibernación.

“Tecnología y creación”:

En el “número especial” y la siguiente entrega recurrí a reporteros experimentados en nuevas tecnologías de información para presentar reportajes amplios sobre la problemática de las nuevas tecnologías de información en relación con los derechos autorales, incluyendo entrevistas con abogados y miembros de sociedades de gestión.²⁹ Pero desde el número 1, el siguiente director general manifestó su desconocimiento acerca del costo de los reportajes que encargan las revistas a colaboradores externos, y ponía reparos en autorizar los pagos (de 5,000 pesos cada uno).

Decidí no encargarme más reportajes, puesto que el Instituto no parecía dispuesto a sufragar su costo, y contentarme con notas breves, artículos (frecuentemente gratuitos) y entrevistas (menos onerosas que un reportaje, 2,000 pesos). Para ellos recurrí a miembros de sociedades de gestión como Hugo Setzer³⁰ y Julio Carrasco Bretón³¹ y especialistas como Ramón Obón

²⁷ Arturo Ancona García López, “El Registro Público del Derecho de Autor y sus alcances”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, pp. 9-12.

²⁸ Dirección de Protección contra la Violación del Derecho de Autor, “La investigación administrativa sobre presuntas infracciones en materia de derechos de autor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, pp. 13-15.

²⁹ Rafael Luna Grajeda, “Napster: sus ecos se resisten a morir”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, abr.-jun., 2001, pp. 18-24.

³⁰ Hugo Setzer Letsche, “Cómo resolver el problema de las fotocopias. La perspectiva del Cempro”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, pp. 27-33. Véase también *RMDA*, núm. 8.

León³² y Adriana Berrueco,³³ además de abogados del Indautor (los llamados Tratados internet y el derecho de autor en el entorno digital)³⁴ y, en los casos que interesaban en especial al editor, a reporteros.³⁵ Incluso recurrí a publicaciones digitales de la UNESCO.³⁶

En cuanto a la profundidad, se ha conseguido que predominen los textos de divulgación, aunque en ocasiones también entran artículos académicos en esta sección.

“En equipo”:

En vista de la importancia que las sociedades de gestión colectiva tienen para el Indautor, en tanto una de los actores principales en la comunidad autoral, el editor de la revista ha procurado siempre cultivar una relación cercana con ellas, a fin de que le procuren información, y recordándoles que allí tienen un espacio abierto a su participación.

Desde el “número especial”, como se dijo ya, entrevisté en exclusiva al presidente de la Sociedad General de Escritores de México (Sogem), Víctor Hugo Rascón Banda, y se publicó una nota breve de la Sociedad de Autores de las Artes Plásticas (Somaap).

En el número 1, se publicó un artículo del abogado Alejandro Ruiz Robles acerca de los fundamentos jurídicos de las sociedades de gestión

³¹ Julio Carrasco Bretón, “Los convenios de internet: Actualizarse, no atraparse en la red”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, p. 14.

³² J. Ramón Obón León, “Régimen legal de la cinematografía en México”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, pp. 17-21. Véase también *RMDA*, núm. 15.

³³ Adriana Berrueco García, “Las ondas jurídicas de la radiodifusión”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 13, jul.-sep., 2004, pp. 29-30.

³⁴ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 5, 7, 10-12.

³⁵ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 1, 7 y 14.

³⁶ “Nota de introducción al estudio de las limitaciones y excepciones al derecho de autor en el entorno digital”, *Boletín de Derecho de Autor*, UNESCO, marzo, 2003, reproducido en *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 11, ene.-mar., 2004, pp. 8-13.

colectiva, que se formaron para proteger a los autores y titulares de derechos conexos.³⁷

Para el número siguiente, la revista publicó un amplio artículo, firmado por una abogada y este editor memorioso, sobre la organización que defiende a los artistas plásticos.³⁸ Además publicamos una página en “Quiosco” con notas breves de diversas agrupaciones autorales: la Somaap, la Sociedad Mexicana de Coreógrafos (Somec), la Sociedad Mexicana de Caricaturistas y la Asociación Nacional de Intérpretes.³⁹

Por lo mismo, me extrañó que el director general, quien seguramente no leyó el proyecto ni las dos revistas publicadas, opinó que había demasiados textos firmados por gente del Indautor en los dos primeros números. Había que invitar a participar a las sociedades de gestión para nutrir la publicación, recomendó en un súbito descubrimiento del hilo negro.

Con ello dio inicio una historia, de sabor un tanto amargo para este ninguneadillo editor, que comenzó la mañana de mediados de 2001 en que me presenté en el Indautor después de ausentarme un día por motivos de salud. Entonces, de golpe, el coordinador de asesores me informó que el día anterior el director general tuvo la inspiración de invitar a desayunar a los presidentes de las trece sociedades de gestión colectiva, para persuadirlos de colaborar en la revista. No me invitaron porque... estuve enfermo, dijo de lo más convincentemente, como si no hubieran podido avisarme con cierta

³⁷ Alejandro Ruiz, R., “ABC de las sociedades de gestión colectiva”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, nov., 2000, pp. 29-31.

³⁸ M. Elsa Paniagua López y Guillermo Bermúdez G. R., “La reproducción de obras plásticas. Somaap, en defensa de los artistas plásticos”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, nov., 2000, pp. 23-28.

³⁹ Maribel Ortiz López, “De gestión. Refugio para los creadores”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, nov., 2000, p. 2.

anticipación más anticipada. Le faltó valor para decirme, francamente, la verdadera causa: no era parte de su equipo.

Las insolentonas palabras que me acudieron entonces al gazar fueron secuestradas por un relámpago de prudencia, y no sé de dónde saqué fuerzas para no dejarlas estallar; sólo el rostro se me tiñó del cárdeno color de la indignación y la impotencia.

A partir de ahí, suponían el director general y sus cercanos, lloverían artículos de las sociedades de gestión sobre la oficina del supuesto “coordinador general” de la revista. Sus previsiones distaron mucho de corresponder a esos anhelos: de las 13 sociedades de gestión existentes, sólo tres respondieron a su llamado con un texto: la Sociedad General de Escritores de México (Sogem),⁴⁰ la Sociedad de Autores y Compositores de México (SACM)⁴¹ y la Sociedad de Autores de Obras Visuales (SAOV).⁴² Y allí terminó la cosecha del magno desayuno.

También llegó un interesante artículo sobre la coreografía, pero ese no lo cuento porque ya me lo había prometido la doctora Angelina Cué, entonces representante legal de la Sociedad de Autores de las Artes Plásticas (Somaap) y de la Sociedad Mexicana de Coreógrafos (Somec), a quien conozco desde 1989 y ya había entrevistado para el “número especial”.⁴³

Por supuesto me dieron ganas de renunciar en cuanto me enteré de tal encuentro, sobre todo cuando esta prestigiada abogada me llamó para

⁴⁰ Edgar Cevallos, “Cien años de la Sogem”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, pp. 8-10.

⁴¹ K’ema, “La pugna entre hoteleros y compositores. ¿Oídos sordos?”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, pp. 11-14. (Publicado antes en el número 48 de la *Revista Industrias Alimentos y Bebidas*, sin mayores referencias.)

⁴² Grisel Vistraín, “El libro y el derecho de autor, feliz confluencia”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, pp. 18-22.

⁴³ Angelina Cué Bolaños, “El derecho de autor y la coreografía”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, pp. 15-16.

decirme, con sobrada razón, que yo debía darme a respetar como editor frente al director general, porque no se valía que él hubiera procedido como lo hizo, sin tomarme en consideración.

En vez de renunciar o de buscar un enfrentamiento con el director general, y procurando ganarme su respeto, fui estrechando las relaciones que ya tenía con cada uno de los responsables de las sociedades de gestión con mayor presencia, y busqué conocer a quienes aún no había contactado.

La idea del titular no era mala en sí misma, pero estaba destinada a fracasar desde el principio por la manera en que se puso en práctica, y porque pensó que bastaba tronar los dedos y una invitación a desayunar para que las sociedades de gestión se volcaran con textos para la revista. En vez de eso, los asistentes al desayuno pronto se olvidaron de las colaboraciones que prometieron al titular del Indautor, tal vez en espera de una nueva invitación a degustar un pantagruélico desayuno –o de perdis vegetariano.

Él ignoraba que las revistas no se hacen únicamente con buena voluntad o invitaciones a comer, sino que hay que invertir para pagar las colaboraciones o, mínimamente, trabar fuertes relaciones personales. No tiene futuro una publicación que pretende salir a la luz pública con base en la caridad de los involucrados o en la simple convocatoria de las autoridades, bajo la premisa de una posible compensación con favores a quienes atendieran su llamado.

El tiempo me dio la razón, porque sólo el acercamiento personal del editor con las sociedades de gestión y con los especialistas ha hecho posible su participación; y no hablo de una llamada telefónica esporádica ni de un desayunito, sino de la labor tenaz y persistente de convencimiento, de insistir e insistir, de poner fechas de entrega, de granjearme su confianza, de

demostrarles con trabajo y calidad que valía la pena publicar en la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*.

Los resultados obtenidos son variados, pues no he encontrado eco en algunas agrupaciones, pese a haberme presentado personalmente en sus oficinas para convencerlos sobre las bondades de la revista, como en el caso de la SACM, uno de cuyos altos dirigentes, Roberto Cantoral hijo, se comprometió falazmente a enviarme material periódicamente. Creo que la razón de su escasa participación es, por lo menos en buena medida, que gran parte de las colaboraciones no son pagadas, y sólo se suman a esta causa los verdaderos enamorados de la materia al considerar que es prestigioso y conveniente aparecer, por lo menos esporádicamente, en estas páginas.

A lo más que están dispuestos, por tiempo u ocupaciones, es a ser entrevistados como ocurrió con Roberto Cantoral, tanto padre como hijo; pero de ahí a escribir o a enviarnos periódicamente información, hay un abismo. Ello se debe a que sólo unas cuantas sociedades de gestión cuentan con un área de comunicación o difusión, a través del cual informan a la prensa acerca de las actividades que organizan y envían boletines informativos.

De este modo, por cuenta propia, he logrado la participación –por lo menos de vez en cuando– de varios presidentes de las sociedades de artistas plásticos (Julio Carrasco Bretón), de escritores (Víctor Hugo Rascón Banda, más otros dirigentes de la Sogem), de coreógrafos (Patricia Aulestia), de editores (Hugo Setzer, Cempro), historietistas (Arturo Said), ejecutantes (Federico del Real Espinoza) e incluso dirigentes sindicales de la producción cinematográfica (Marcela Fernández Violante, STPC).⁴⁴

⁴⁴ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 3, 5, 7, 11-12, Indautor-SEP.

En el número 10 incluso escribió y fue entrevistado para esta sección Alejandro Sandoval Ávila, asesor en materia de cultura de la Cámara de Senadores y secretario técnico de la Comisión de Educación y Cultura del Senado.^{45, 46}

“Para leer”:

Para ejecutar esta tarea en un principio se pensó en encomendársela a un estudiante de servicio social. Éste es un buen botón de muestra acerca de cómo se estrellaron contra las autoridades mis tentativas por fortalecer al pequeño equipo que en ese entonces hacía la revista.

Me refiero a la historia de Maribel Ortiz López, quien acudió al Indautor desde el número 1 con el fin de realizar su servicio social en esta revista, cuya temática se acercaba a su interés profesional en el derecho a la información. Había estudiado Comunicación, con especialización en medios impresos, en la FES Acatlán, pero aparte cursaba en la UAM la carrera de Derecho. Resultaba oro molido para la revista. Difícilmente se presentaría otro estudiante con ese perfil tan cercano al ideal para la *RMDA*. Además de sus conocimientos y habilidades periodísticas, que lógicamente había que pulir en la práctica, estaba adquiriendo bases sólidas en cuestión de derecho, si bien tenía por aprender todo en el campo del derecho de autor.

Comencé por encargarle a Maribel la clasificación de los temas más relevantes que salían en la síntesis informativa que elaborábamos, así como esta sección, bautizada “Para leer”, que salió los números 2, 3 y 4 sin

⁴⁵ Alejandro Sandoval Ávila, “¿Qué le espera a la LIX Legislatura en materia de cultura? Propuesta de agenda legislativa”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003, pp. 22-23.

⁴⁶ Ernesto Soto Paez, “Los pendientes de la LIX Legislatura. Entrevista con Alejandro Sandoval Ávila”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003, pp. 24-25.

interrupción, hasta que terminó su servicio.⁴⁷ Además le pedí reportear los eventos organizados por el Instituto. Luego, conforme le tuve más confianza y noté que respondía bien, le di la delicada labor de entrevistar a especialistas en el área, pero acompañándola y participando con algunas preguntas, aunque le dejaba el peso del trabajo para ver su desenvolvimiento.

Por todo ello y antes sus buenos resultados, cuando concluyó su servicio social solicité por varios medios que el Indautor la contratara. La respuesta de las autoridades fueron largas al asunto; supuestamente, estuvieron de acuerdo, pero desde entonces adujeron que no había contrataciones. En realidad jamás hubo voluntad para hacerlo, pues el Instituto se fue llenando de personas cercanas al director general: conocidos, familiares y alumnos de funcionarios que daban clases en la UNAM.

Así, luego de estas vanas tentativas, Maribel Ortiz López se despidió de la revista y el Instituto, no sin dejar un hueco difícil de cubrir.

Posteriormente, esta sección ha salido sólo esporádicamente, a veces merced a colaboraciones que llegaban a la revista, sin solicitarlas, y otras con la ayuda de personal del Instituto que se ofreció generosamente a hacerlo.

“Gente y sucesos”:

Para el director general que entró en 2001 y su equipo es de importancia que aparezcan textos firmados por ellos, o por lo menos en los que se dé cuenta de sus actividades, acompañadas de fotos.

⁴⁷ Maribel Ortiz López, sección “Para leer”, *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 2-4, 2002.

De los directores de área y asesores del director general, sólo cuatro (la directora de Comunicación Total, el auditor líder, la directora del área Jurídica y el director de Protección contra la Violación del Derecho de Autor) han escrito para su gustada sección de “Gente y sucesos”, dos de ellos con mayor asiduidad. Sin embargo, con demasiada frecuencia, la labor de gestionar sus materiales resulta para el editor una tarea más propia de casero con inquilinos morosos y huidizos, según expresión de la propia directora de Comunicación Total. No quieren comprender lo que es un calendario de producción ni que la fecha del cierre de edición es inexorable. En consecuencia, la demora en la entrega de sus notas se ha traducido en retrasos.

Cuando estaba Maribel Ortiz, procuraba que ella cubriera esas notas para que hubiera menos dependencia de la buena voluntad y de los tiempos de tales funcionarios, y para tener mayor control sobre el proceso de edición. Con su ausencia, sin embargo, me resultó más difícil cubrir estos eventos.

Para solucionarlo, algunas de estas notas se las he encomendado a Maricarmen Díaz Martínez, mi asistente editorial, secretaria bilingüe y con experiencia en la formación y el cuidado editorial de libros, pero que nunca había reportado o escrito artículos, y ahora lo hace siempre bajo mi guía y con mi apoyo.

Y cuando de plano no hay material de los jefes, ya sea porque no lo escribieron, no me avisaron, no logré conseguir quién cubriera el evento o porque es fuera de la ciudad, entonces recurro al último expediente: les pido una fotografía y le pongo un pie con los datos básicos del evento y los personajes.

En cuanto al procedimiento para tener contentos a los funcionarios ansiosos de figurar, cada nueva edición les llamaba por teléfono para preguntarles si querían publicar algo en la seductora sección de “Gente y sucesos” del siguiente número. Sin embargo, en los últimos tiempos logré que ni siquiera fuera necesario telefonarles para saber qué querían incluir, pues tuve la genial idea de decirles, muy diplomáticamente, que la revista estaba abierta a sus colaboraciones, que me las enviaran cuando quisieran y se programarían para la revista en turno, dependiendo siempre de los tiempos de edición.

Esto representó un gran alivio, porque cuando ellos *amenazaban* con escribir, era una misión casi imposible lograr que cumplieran con las fechas de entrega. Su cinismo rayaba en el extremo de prometer el artículo “para hoy mismo”, “al ratito”, todo ello para, al día siguiente, salir de viaje una semana a tierras exóticas y, al regresar, pretender hacer la entrega de su texto como si nada.

Con demasiada frecuencia, la difusión de las actividades que organiza el Indautor o en las que participan el director general y su selecto grupo de colaboradores cercanos se ha convertido en un asunto en verdad grave, porque demuestra el grado de pulverización a que llegó el proyecto de “comunicación total” y afecta la buena marcha de “Gente y sucesos”. Son episodios de *incomunicación total*.

Es evidente que los encargados de organizar los eventos del Instituto y de llevar la agenda del director general carecen de una visión general acerca de cómo deben realizar la difusión institucional. Quisiera pensar que por distracción, más que por estar interesados en acarrear agua a sus molinos personales, han sido incapaces de hacer una convocatoria exitosa a los

medios de comunicación y ni siquiera aprovechan al máximo el único instrumento de difusión a su alcance directo, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, para lograr un objetivo en común.

Varias ocasiones, el coordinador de asesores o la directora del Comunicación Social me avisaban de algún evento próximo, indicándome que las cubriera para la revista. Pero con frecuencia, este editor se enteró de que se realizaría, por ejemplo, un diplomado, curso o seminario únicamente gracias a una voz amiga o a los carteles que los organizadores pegaban en los pasillos, más preocupados en enviar los cientos de invitaciones, que no en coordinarse con la revista con la debida anticipación para anunciar aquí que se llevaría a cabo el evento, y luego informar a fondo sobre el mismo. Otras veces me lo notificaron el mero día previo o incluso el mismo día de la actividad, sólo unas horas antes de que empezara.

Ante estos *bomberazos*, que se dan en las mejores familias, el editor se las ingeniaba para apagar el fuego con los elementos a la mano: recurrió a la estudiante de servicio social –cuando estuvo disponible– para cubrir la nota, habilitó a su asistente como reportera, él mismo cubrió la nota, convocó a la fotógrafa del Indautor o pidió ayuda en Comunicación Total o en el área de informática para que escribieran la nota del evento en cuestión. Con todos los pronósticos en contra, pese a todas esas adversidades, raras ocasiones dejó de publicarse en la revista la nota, con su correspondiente foto.

También me he enterado, casi por casualidad, a través de notas de la prensa o boletines de la SEP, sobre actividades organizadas por otras dependencias en las que participó nuestro director general, de las cuales no se le avisó a este editor invisible ni siquiera por error. Aun así, en la revista se prepararon las notas correspondientes, con base en informaciones ya

publicadas. Pero esta labor no mereció una reacción, ni para rectificar ni como reconocimiento, de parte del jefe.

En vano les pedí por escrito que solicitaran con tiempo suficiente el apoyo de la revista para que agendara el asunto y tomara las previsiones necesarias (asignar órdenes de trabajo para reportero y fotógrafo, preparar grabadora y cámara fotográfica, conseguir *cassette*, pilas y rollos).

Lo único que demuestra este modo de proceder es insuficiente planeación y de visión, combinadas con una muy considerable estrechez de miras, pues ni siquiera creo que haya habido mala fe en contra de la publicación.

En cierta ocasión, con motivo de un seminario organizado conjuntamente por el Indautor y una dependencia del Poder Judicial, consideré que valía la pena publicar la ponencia presentada por nuestro director general, y así lo propuse. Como era un escrito muy largo para la revista y resultaba difícil encomendar una síntesis a alguien de la confianza del titular del Instituto, sugerí encargar el trabajo a Maribel Ortiz López, quien prestaba su servicio social en la revista y, como dije antes, además de haber estudiado comunicación cursaba la carrera de Derecho. Antes de publicarlo, como siempre, pasé copia de las pruebas finales al coordinador de asesores, recomendándole que se las mostrara al director general.⁴⁸

Sin embargo cuando salió la revista impresa, el director general me manifestó su inconformidad con la síntesis publicada y dijo, oh iluso, que se la debí haber encargado a alguno de sus colaboradores. Tuve que hacer un gran esfuerzo para no balconear a su coordinador de asesores, quien fiel a su estilo no había coordinado nada. A partir de ahí no he vuelto a tener

⁴⁸ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, 2003, pp. 7-9.

iniciativa alguna para que se publique otro texto firmado por el titular del Indautor, pero él tampoco ha mostrado interés alguno en que esto suceda.

“Los creadores”:

Desde el número 3, la columna “Los creadores” pasó a ocupar siempre el mismo espacio, la última página de la revista, para ser justos con esta característica de dicho género periodístico.

Y como desde el principio, su autor ha sido el editor que fundó de la revista. Él se convirtió en el asesor ideal, extraoficial porque supuestamente no alcanza el presupuesto. Sólo se le pagaba su colaboración.

A partir del número 8, luego de ser nombrado en el Indautor director del área de Registro Público del Derecho de Autor, su apoyo ha resultado de una enorme valía en varios sentidos.

Nuevas secciones:

Con el correr de los números y al conocer mejor el universo informativo del derecho de autor, han aparecido secciones que no estaban consideradas en el proyecto original, lo que me parece perfectamente natural. En todos los casos, responde a un engrosamiento de la línea editorial que ha enriquecido la revista.

“Cultura autoral”:

Esta sección, que no se consideró en el proyecto original, germinó ante la insistencia del coordinador de asesores por incluir artículos netamente culturales, en el sentido que dan al término las secciones de diarios y revistas que se ocupan del diario quehacer artístico, literario y cultural. Él

tenía la idea de publicar cuentos como los de un amigo suyo; uno de los directores de área entregó “El hombre, un autor de veinte mil años”, sobre el arte rupestre, y una empleada destiló miel en una nota a la que tuve que hacerle cirugía mayor para que saliera decorosamente.⁴⁹

Además, alguien le entregó al coordinador un artículo sobre un buen grupo de rock que le habría venido muy bien a cualquier revista cultural, pero no a una revista especializada en derechos de autor, así que lo convencí de no retacar nuestra publicación con este tipo de materiales, y lo convencí.

Tal vez por el tono y la calidad de dichos materiales, la idea la idea no fue del agrado, en un principio, del memorioso editor. Había que darle la vuelta. Pensar en este espacio como una forma de promover a los creadores de los diferentes campos del arte y la cultura, y a su obra, y al mismo tiempo reflexionar junto con ellos acerca del derecho de autor.

Para el número 3, la revista presentó una nota sobre el maestro de la luz, el fotógrafo Manuel Álvarez Bravo, que llegó como resultado del desayuno organizado por el director general. Eso me dio la pauta: para el número 4, conseguí artículos la propiedad intelectual en las universidades⁵⁰ y el régimen legal de las cartas,⁵¹ de una abogada del Indautor y un prestigiado especialista, respectivamente, así como una entrevista a un especialista en derecho cultural en México, que me ofreció Maribel Ortiz.⁵²

⁴⁹ María V. Mendoza Ramírez, “De amor y desamor”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001, pp. 31-32.

⁵⁰ Oliva Quevedo Bello, “Propiedad intelectual, materia obligada en universidades”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, pp. 30-31.

⁵¹ José Luis Caballero Leal, “Régimen legal de las cartas”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, p. 33.

⁵² Maribel Ortiz López, “Raúl Ávila Ortiz y el derecho cultural en México”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, pp. 28-29.

Siguió un texto sobre la explotación del cine mexicano en Estados Unidos, de un joven abogado a quien logré hacer colaborador frecuente de la revista.⁵³

En el siguiente aparecieron un excelente artículo sobre el derecho a la literatura, que gestioné en la Sogem,⁵⁴ más una buena viñeta sobre lo que significa el acto de leer,⁵⁵ de una colaboradora del Instituto. En contracorriente, entró una nota sobre un trío de famosos personajes de la pantalla grande, en la que me detendré brevemente.

Una sola vez el director general del Indautor, a través de su coordinador de asesores, me dio instrucciones para trabajar un tema en particular. Se trataba de producir un artículo que rindiera un sentido homenaje a un famoso trío de charros cantores: Pedro Infante, Jorge Negrete y Tito Guízar, unidos temáticamente por un hilo conductor que sólo el titular del Instituto imaginaba y que no se lo hizo saber al editor. Así de abstracto y aunque directamente no tuviera nada que ver con los derechos de autor (y, al final, también brillaron por su ausencia los derechos conexos). Era, realmente, un capricho del jefe, producto de sus relaciones personales con Pedro Infante y con los familiares de los otros.

Como de verdad no le hallaba ni pies ni cabeza al asunto, le dije al coordinador que pensaría a qué reportero encargárselo, pero él desenvainó el desconfiable plural: “Usted y yo nos lo podemos echar”. Lo cierto es que

⁵³ Ernesto Sánchez Fernández, “Explotación ilegal de cine mexicano en EU: amenaza al patrimonio cultural”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 5, jul.-sep., 2002, pp. 22-26.

⁵⁴ Eduardo Casar, “El derecho a la literatura. Literatura e identidad”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 6, oct.-dic., 2002, pp. 27-31.

⁵⁵ María Teresa Lasa Muñoz, “¿Qué es leer”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 6, oct.-dic., 2002, pp. 31.

durante un par de semanas me hice el desentendido, con la esperanza de que ese proyecto cayera en el olvido.

Me sorprendió el día en que puso en mis manos un artículo escrito por el presidente de la sociedad de gestión de los directores de cine, a quien se lo había encargado y que hizo el prodigio de hallar ese hilo conductor, basado en similitudes y diferencias de los personajes.⁵⁶ No sé qué habría sucedido sin su aparición inesperada. Éste es un buen ejemplo del modo en que los especialistas en una materia pueden contribuir con su creatividad al desarrollo de los temas.

Para el número 7, la dirigente del Sindicato de Trabajadores de la Producción Cinematográfica, Marcela Fernández Violante, me ofreció un texto sobre el escritor de cine,⁵⁷ que se publicó al lado de un artículo sobre la trascendencia social de las condiciones de la creación, que me proporcionó el presidente de la sociedad de artistas plásticos.⁵⁸

En la siguiente entrega de la revista, es evidente que este editor ya le había tomado gusto a la sección, pues entraron seis textos, entre ellos una breve ponencia del rector de la UNAM,⁵⁹ cuya publicación me sugirió el director de Registro, más un reportaje sobre la obra de Remedios Varo y su peleada obra,⁶⁰ así como una nota sobre la danza mexicana en una bienal de

⁵⁶ Gilberto Gazcón de Anda, “Tres figuras, tres épocas: Tito Guízar, Jorge Negrete y Pedro Infante”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 6, oct.-dic., 2002, pp. 22-26.

⁵⁷ Marcela Fernández Violante, “El escritor de cine en México”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 7, ene.-mar., 2003, pp. 28-31.

⁵⁸ Julio Carrasco Bretón, “Las condiciones de la creación y su trascendencia en la sociedad”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 7, ene.-mar., 2003, pp. 32-33.

⁵⁹ Juan Ramón de la Fuente, “La inteligencia debe estar al servicio de la paz”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 20-21.

⁶⁰ Leticia Vilchis, “Remedios Varo, de principio a fin”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 15-19.

Francia, que gestioné con la presidente de la sociedad de coreógrafos.⁶¹ Además, entraron dos artículos, uno sobre los derechos autorales de los periodistas⁶² y otro del periodismo como arte,⁶³ obra de una joven abogada y de este editor, respectivamente.

Por cierto, éste fue el último número en el que apareció un cuento de un amigo del coordinador de asesores, algo que no había mencionado deliberadamente antes para tratarlo más a fondo aquí. Es otro ejemplo de los vaivenes que tuvo que soportar la línea editorial de la revista, y del poco conocimiento de mi jefe directo. Esta es la historia de cómo le hacía al puro cuento.

Desde el primer número de la revista, ese coordinador me pidió que en cada edición se incluyera uno de los cuentos, ya publicados antes, de un amigo suyo, un escritor gris que tenía la virtud de ser amigo suyo. Qué importaba que no tuvieran relación alguna con el derecho de autor.

Pese a que todo su trabajo se limitaba a elegir un cuento y fotocopiarlo, ese escritor era de los últimos en entregar su texto a la revista. Por ello, un día le presenté a mi jefe las pruebas de la revista ya diseñada, y simplemente le dije: ya no cabe el texto de su amigo en el número 9. Me respondió que había quedado de mandarlo ese día, que le hiciera un huequito, y le pedí que entonces me indicara qué sacaba para que cupiera. No supo cómo quitarse el jaque mate. A partir de allí nos olvidamos de esos cuentos.

⁶¹ Patricia Aulestia, “La danza mexicana en la Bienal de Lyon”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 23-26.

⁶² Adriana Berrueco García, “Derechos de periodistas en la ley autoral mexicana”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 27-29.

⁶³ Guillermo Bermúdez, “El arte de la palabra en el periodismo”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 30-32.

Al respecto de este escritor, después de que salió el número 1, un día me mandó llamar el coordinador de asesores. En su oficina estaba su amigo el escritor. Mi jefe dijo que le había pedido a él hacerme una serie de observaciones y sugerencias. Tras escucharlas, le dije con firmeza que agradecía sus comentarios, pero que ya me había percatado de esas cuestiones y, en el siguiente número, sabía cómo corregir esos errores (mencionó los problemas de impresión en los talleres del ILCE y la SEP). El hombre tal vez actuó de buena fe, pero, me temo, empujado a esa situación incómoda por mi jefe, en busca de resquicios para restarme puntos (por ese entonces, supe incluso que andaba buscando a un editor para reemplazarme).

Sigamos con el contenido de la sección en el número 9. Aquí el coordinador de asesores se montó en su macho para que publicáramos una nota que gestionó sobre el toreo y un escultor taurino, y el editor tuvo que hacer toda una faena con un texto a fin de dejarlo presentable e ingeniárselas para lograr una buena portada, de lo que daré detalles poco más adelante.⁶⁴ Asimismo, se publicaron una nota sobre los 500 años de la Mona Lisa,⁶⁵ el derecho de seguimiento en la obra plástica, recientemente aprobado en México,⁶⁶ y un artículo académico que hacía precisiones en torno al derecho de autor y la propiedad intelectual,⁶⁷ obtenidos de distintas fuentes.

⁶⁴ Raymundo Cobo Reyes, “Toda una faena. Los toros en el arte”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, pp. 20-24.

⁶⁵ Martha Elena García, “La Mona Lisa, a sus 500 años”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, p. 25.

⁶⁶ J. R. C., “El derecho de reventa o *droit de suite* en México”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, pp. 26-29.

⁶⁷ Eduardo de la Parra Trujillo, “¿Derechos de autor o propiedad intelectual? Algunas precisiones terminológicas”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, pp. 30-33.

Para el número 10, el coordinador de asesores me entregó una nota escrita por su amigo Pedro Ferriz Santacruz, con el carácter de “debe entrar”, y que versó no sobre ovnis pero sí sobre elucubraciones sobadísimas acerca de la muerte.⁶⁸ Para contrarrestar su efecto el editor escribió una nota sobre el poeta de lo nocturno, Xavier Villaurrutia.⁶⁹

En la siguiente edición, la entrega de un reconocimiento instituido por el Indautor en 2003, la Gran Orden de Honor Nacional al Mérito Autoral, me dio la pauta para empezar a encargarme para esta sección y para “Frente y perfil” una serie de entrevistas con los premiados, todos ellos personalidades de altos vuelos en la cultura nacional, las cuales se han distribuido entre dichas secciones. También en ese número entraron textos sobre el cine mexicano⁷⁰ y la piratería editorial,⁷¹ que encargué a colaboradores frecuentes.

En el número 13, hizo su aparición la música clásica, de la mano de un abogado melómano, Horacio Rangel Ortiz, quien se había puesto en contacto con el editor para ofrecerle artículos sobre la música de concierto relacionados con el derecho autoral.⁷² Por cierto, en esta ocasión la portada fue un diseño original, idea del editor, quien se la encomendó a un talentoso diseñador, con excelentes resultados. Además, se publicó otro artículo de

⁶⁸ Pedro Ferriz Santa Cruz, “Reflexiones sobre la muerte”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003, pp. 34-35.

⁶⁹ Guillermo Bermúdez, “Nostalgia de Xavier Villaurrutia”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, oct.-dic., 2003, pp. 32-33.

⁷⁰ Ernesto Sánchez Fernández, “La tragicomedia del cine mexicano”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 11, ene.-mar., 2004, pp. 20-21.

⁷¹ Ernesto Soto Paez, “Piratería editorial, botín impreso”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 11, ene.-mar., 2004, pp. 18-19.

⁷² Horacio Rangel Ortiz, “Shostakovish interpretado por Rostropovich”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 13, jul.-sep., 2004, pp. 18-23.

uno de los jóvenes abogados que se habían hecho adictos a la revista, ahora sobre cine.

En la siguiente edición de la revista entró una nota sobre el homenaje que se le rindió en 2004 a Francisco Gabilondo Soler *Cri Cri*, al lado de un texto de su nieto Óscar. Además se publicó un artículo sobre los derechos de autor del arte indígena.⁷³

Esta sección incluyó, en el último número que aparece reseñado en esta Memoria, el 15, otro texto del editor, que giró en torno a los retos que enfrenta la industria discográfica y su posible desaparición debido a la piratería e internet.

Como se habrá visto en este apartado, el coordinador de asesores vagaba sin brújula en lo concerniente a la línea editorial. Su desorientación lo llevó a varios despropósitos, según he intentado mostrar. Pero el colmo fue cuando insistió en publicar una nota sobre la forma en que se festejó en su día a las madrecitas del Indautor, y no tuve más remedio que barnizar la nota con un poema y el pretexto de que ellas también eran autoras, a su manera.⁷⁴

Era misión casi imposible hacerle entender que una cosa es lo que un emisor quiere decir, y otra muy distinta lo que sus receptores quieren y merecen leer. Imposible también, que captara la más mínima noción de buen gusto editorial, ni que cayera en la cuenta de su propia chabacanería “cultural”, de su cursilería y de cómo devaluaba la publicación con los devaneos de su incultura. Y llevarle la contraria al jefe puede ser peligroso para un editor asalariado del sector público: lo conduce a veces a callejones sin salida, por muy inteligentemente que se actúe frente a él. Pero bajar por

⁷⁴ “De autoras”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 5, 2002, p. 38.

completo la guardia también es peligroso para un editor que quiera darse a respetar, por lo menos mínimamente. Es como andar en la cuerda floja o al filo de la navaja.

Sin embargo, reponiéndome a algunos pasos trastabillantes para no desviarme demasiado de la línea editorial, considero que he logrado un adecuado balance en la sección entre los materiales deleznable y los que de verdad son una aportación a la revista. Contra viento y marea, edición tras edición la revista ha ido dejando testimonio de la rica vida cultural y artística en México, dentro del marco del derecho autoral.

“De frente y de perfil”:

Esta sección tampoco formaba parte del proyecto original, pero se me ocurrió a raíz de que pensé en incluir un espacio donde se publicaran entrevistas con personalidades de la comunidad autoral y con especialistas en la materia del derecho autoral, como Adolfo Loredó Hill, a quien conociera en un seminario organizado por la sociedad de artistas plásticos. Precisamente, con él se inauguró la sección.⁷⁵

En el siguiente, este editor entrevistó al músico Roberto Cantoral.⁷⁶ Suceso que merece un apartado especial, al que llamo “entrevista de sobremesa”. Lo narro a continuación:

A través de este coordinador de asesores, pero a petición mía, gestioné una entrevista con el compositor Roberto Cantoral, poderosísimo y eternizado dirigente de la Sociedad de Autores y Compositores de México

⁷⁵ Maribel Ortiz López, “Somos todo gracias a los autores. Entrevista con Adolfo Loredó Hill”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 3, ene.-mar., 2002, pp. 27-29.

⁷⁶ Guillermo Bermúdez, “Roberto Cantoral: Del saber componer, al saber defenderse”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 4, abr.-jun., 2002, pp. 23-27.

(SACM). Se realizó en las condiciones más incómodas para un reportero, en todos sentidos. El insigne funcionario tuvo la medianamente estrambótica idea de concertar la entrevista en un restaurante, a la hora del desayuno. Cuando llegué a este escenario, estaban enfrascados en la plática los personajes de esta historia: el célebre compositor y dirigente, su hijo, quien comanda (o domina) la SACM a la sombra del padre, y el sonriente funcionario. Al poco rato llegó otro extra: un director de área del Indautor, invitado también al convivio.

Vinieron el cafecito inaugural, los huevos al gusto, otro cafecito, el cigarro. Se pusieron a hablar entre ellos de diez mil asuntos y temas que les competían única y exclusivamente a ellos. Pasaba el tiempo y se acumulaban las colillas en los ceniceros, y este editor como si no existiera. Hasta que vi que por ese camino no llegaría a ninguna parte, preparé la grabadora, la puse sobre la mesa y aprovechando una pausa de tan importante palique, dije a Cantoral padre, “y bueno, ¿qué le parece si empezamos?, porque seguramente tendrá ocupaciones más tarde”.

Aunque llevé la entrevista por donde deseaba, no escasearon las más choteadas preguntas del periodista de espectáculos que lleva dentro de sí el coordinador de asesores, quien de seguro las consideró grandes aportaciones a la entrevista. Los objetivos de la entrevista eran presentar una semblanza de la sin duda rica trayectoria que ha tenido como compositor, y también del modo en que la vida lo acercó al derecho de autor: qué fue aprendiendo de la materia, cómo deben proteger sus derechos los compositores y cómo se hizo dirigente de la SACM, así como su gestión al frente de la organización, sin entrar en detalles incómodos, como su larga permanencia al frente de la agrupación.

A pesar de todo el ruido en la comunicación que rodeó a la entrevista, recibí buenos comentarios de quienes la leyeron, aunque no tuve noticia de qué le pareció al entrevistado.

Posteriormente, en el número 7 la revista publicó en este espacio una charla con el maestro que se consideraba la máxima autoridad en derecho intelectual, el doctor Rangel Medina, cuyo fin era ofrecer a los lectores un retrato sobre este pionero en la materia, su trayectoria y sus ideas acerca de la importancia que tiene la protección de los creadores.⁷⁷ Como se dijo al inicio de este capítulo, a pesar de que sólo ofrecía una semblanza personal del maestro, su trayectoria en la materia y su visión general del derecho autoral, sin entrar en cuestiones jurídicas, la entrevista le pareció aburrida al coordinador de asesores, quien no captó que se trataba del personaje con mayor autoridad y reconocimiento en este campo, con una larga trayectoria en la UNAM, donde era el director del Seminario de Patentes, Marcas, Derechos de Autor y Traspaso de Tecnología, de la Facultad de Derecho.

Más adelante, en el número 10, este editor aprovechó contactos personales para que le abrieran las puertas del Museo Tamayo a la revista para hablar de la obra del maestro, así como de la protección y custodia de la misma.⁷⁸ De ahí siguió una entrevista con el compositor de *Voy a apagar la luz* y muchos éxitos más, Armando Manzanero, otro de los dirigentes de la SACM, con quien además de hablar sobre su obra nos contó de su labor como defensor de los derechos de los compositores.⁷⁹

⁷⁷ Maribel Ortiz López, “David Rangel Medina, pieza básica de la propiedad intelectual”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 7, ene.-mar., 2003, pp. 25-27.

⁷⁸ Leticia Vilchis, “Rufino Tamayo, lenguaje universal”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003, pp. 18-21.

⁷⁹ Martha Elena García, “Armando Manzanero. Veinte años en defensa de los compositores”, *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 11, ene.-mar., 2004, pp. 26-27.

Como dije antes, la entrega anual de la Gran Orden de Honor Nacional al Mérito Autoral a los seleccionados en las 13 ramas de la creación protegidas por la Ley Federal del Derecho de Autor, me dio la ocasión de entrevistar a los premiados, la mayoría de ellos auténticos maestros con un amplio reconocimiento. De ahí que en el número 12 entraron en esta sección una serie de artículos y entrevistas sobre el legendario Rius, con quienes aprenden a leer muchos mexicanos; el pintor Rolando Arjona, de quien tomamos un hermoso mural como portada; el gran elector de la Sogem, Roberto Gómez Bolaños, afamado humorista de televisión; el melodioso Manuel Esperón, sin cuyas canciones tal vez no podría explicarse la época de oro del cine mexicano, y el creador del polémico Memín Pingüín, Sixto Valencia.⁸⁰

Por ese sendero, en posteriores entregas la revista ha publicado artículos y entrevistas con Marissa Garrido, la conocida guionista de radio y televisión; Emilio Carballido, una luminaria del teatro; la legendaria bailarina Guillermina Bravo, en el número 13. Los textos fueron obra de una excelente periodista y de guionista, aparte de amiga y por si fuera poco hermana de Marissa, Consuelo, así como miembros destacados de sociedades de gestión.⁸¹

Para el número 14, la revista ofreció una entrevista inédita con el director de cine Ismael Rodríguez, que acababa de fallecer, además de un artículo sobre el creador de. Además, entró una entrevista con el escritor

⁸⁰ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 12, abr.-jun., 2004.

⁸¹ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 13, jul.-sep., 2004.

Rafael Rodríguez Heredia.⁸² Y en la siguiente entrega, vino una entrevista con el caricaturista Kemchs.⁸³

En todos los casos, este memorioso editor solicitaba a los reporteros y articulistas que no se concretaran a hablar del personaje y su obra, sino que también se enfocaran en lo posible a la relación de los entrevistados con el derecho de autor.

3.2.6 Contraportada y tercera de forros: qué forrazos

Otra de las gestiones que he realizado es ofrecer a las distintas áreas del Instituto dedicarles la tercera y cuarta de forros para promover sus servicios. Por iniciativa propia, en el número 1 se volvió a publicar en la tercera de forros el diseño de cuatro promocionales que apareció en el “número especial”: la invitación del Indautor a reinventar juntos la comunicación, el servicio llamado Informautor, la página de internet del Instituto y el servicio de TelSEP.⁸⁴

En la contraportada entró un promocional del Indautor con una ilustración que actualizaba cibernéticamente una pintura del surrealista René Magritte, “Indautor: Un viaje al interior del trabajo creador”;⁸⁵ por cierto, esto que me valió el único llamado de atención que he recibido de una sociedad de gestión porque, al tratarse de lo que en términos jurídicos se denomina “obra derivada”, debí haber solicitado una autorización a los herederos del autor de la obra original antes de publicarla.

⁸² *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 14, oct.-dic., 2004.

⁸³ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 15, 2005.

⁸⁴ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 1, abr.-jun., 2001, tercera de forros.

⁸⁵ *Ibid.*, cuarta de forros.

Del número 2 al 4, en estos espacios se reprodujeron a toda página algunos de los promocionales que aparecieron en la tercera de forros de los números especial y 1, donde ocupaban sólo un cuarto del espacio.⁸⁶

Por iniciativa de la directora de Comunicación Total, ya en los números 5 y 6 la contraportada se dedicó a las representaciones de la SEP en la República, donde los ciudadanos pueden tramitar el registro de su obra y otros servicios del Indautor. Las terceras de forros se destinaron al Informautor y a la página en internet de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*. Ésta última ocupó la contraportada de los números 3 y 7; en éste último la tercera se aprovechó para difundir la convocatoria a la Gran Orden de Honor Nacional al Mérito Autoral.⁸⁷

Para la siguiente entrega, volvió a publicarse en la contraportada el promocional de las representaciones de la SEP y en la tercera el sitio web de la *RMDA*.⁸⁸

Por iniciativa del titular de la Dirección de Arbitraje, el ya mencionado exsecretario del director general, la tercera de forros del número 9 se aprovechó para dar a conocer al público los servicios de esta área, que tan poco peso tiene en el Instituto. En la cuarta, se desplegó parte de la foto horizontal de arte taurino que apareció en la portada, de modo que en conjunto la portada y la contraportada integraban un pequeño cartel; de este asunto abundaremos poco más adelante en este capítulo.⁸⁹

El promocional de la Dirección de Arbitraje se reprodujo nuevamente en los números 10 y 11, pero ahora a todo color en la cuarta de forros, y en

⁸⁶ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 2-4.

⁸⁷ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 3 y 7.

⁸⁸ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003.

⁸⁹ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003.

la tercera volvió a aparecer el anuncio de la página en internet de la RMDA, mismo que se publicó también en el número 12. En esta última edición, retomando la idea de publicar carteles, la contraportada fue parte de la foto del mural que se presentó en la portada.⁹⁰

En el número 13 hicieron su aparición en los forros de la revista dos nuevos promocionales: uno en la contraportada, sobre el Instituto Federal de Defensoría Pública, que ofrecía sus servicios gratuitos en materia autoral, por instrucciones de la directora de Comunicación Total, y el otro para promover a la Dirección de Registro, a sugerencia de este editor. Éste último promocional se reeditó en la tercera de forros de las dos siguientes entregas de la revista, números 14 y 15, mientras la contraportada de la primera de ellas era ocupada por la nueva convocatoria a la Gran Orden de Honor Nacional al Mérito Autoral, y la segunda por un anuncio del Museo de la Comisión Federal de Electricidad, fruto de un intercambio realizado por la directora de Comunicación Total, del que hablaremos más en el capítulo 4.⁹¹

Como en el caso de las notas de “Gente y sucesos”, cuando entra alguno de los promocionales que quiere la directora, quien se encarga de gestionarlos y diseñarlos, ha sido complicado que entreguen los originales en tiempo y forma, pero se ha conseguido. Y cuando no llegan, utilizo alguno de los que se han publicado previamente, que son intemporales.

Como hemos visto, ante la imposibilidad de comercializar estos espacios, el editor ha tratado de aprovechar estos espacios para difundir servicios y actividades del Indautor, por medio de anuncios promocionales elaborados, la mayoría de las veces, por la diseñadora que se encarga del

⁹⁰ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 10-12.

⁹¹ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 13-15.

diseño de la revista, y otras por personal de Comunicación Total. Sin embargo, cuando no ha tenido material de este tipo, también se ha valido de la contraportada para desplegar pequeños carteles, aprovechando excelentes fotos horizontales que aparecen parcialmente en la portada.

3.2.7 Asesores con y sin sesos

Considero que una publicación como la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, cuya línea editorial guarda una estrechísima relación con una especialidad del derecho, debe contar con el respaldo de un grupo de asesores con amplios conocimientos en esta materia. De ahí que en el “número especial” el editor recibiera el apoyo de un pequeño grupo de conocedores que lo orientaron y centraron sobre qué tipo de temas debería publicar la revista, el tratamiento más adecuado y las características deseables en los colaboradores, entre otros aspectos.

Para el número 1, ante el cambio de administración en el Indautor y la consecuente salida de varios de los asesores iniciales, quise instrumentar otros mecanismos de asesoría y revisión. Sin embargo, fue imposible concretar tales proyectos porque los funcionarios suelen tener la idea equivocada de que este trabajo debe ser gratuito, cuando son asesores externos, y voluntario, cuando son funcionarios de la institución.

La realidad es otra: si los funcionarios que pueden o deben asesorar al editor no asumen esta tarea como una instrucción obligatoria, siempre anteponen el resto de sus obligaciones y difícilmente cumplen con los compromisos y las fechas de entrega que les da el editor; y si a los de afuera

no se les paga, pues se necesita ser muy amigos para que lo hagan de buena voluntad, a tiempo y a cambio de un simple agradecimiento.

Por ello, desde el primer número tuve la idea de convocar a la formación del Consejo Editorial de la *RMDA*, que tendría como objetivos principales no sólo proponer temas interesantes dentro de nuestra línea editorial, sino generar artículos –ya fuera porque ellos mismos o sus subalternos los escribieran, o consiguiendo colaboradores entre los despachos de abogados y las sociedades de gestión con que trataban–, así como revisar y validar los materiales que recibiera el editor para aprobar su publicación o sugerir correcciones (correcciones de fondo, no de estilo, que para eso está el corrector).

Así, luego de convencer al coordinador de asesores y al director general sobre la pertinencia de esta propuesta, y de señalar que debería estar integrado por los titulares de las cuatro áreas del Indautor, más los asesores de la Dirección General deseosos de participar (en teoría), tuvo lugar la primera y única sesión de tan insigne órgano.

De entrada, me pareció un mal augurio que no asistiera el titular de la dependencia, que era el presidente de este órgano. Fue una corazonada certera: cero propuestas importantes, cero aportaciones de fondo para mejorar los contenidos, cero capacidad de análisis de las dos revistas publicadas hasta el momento, cero disposición a revisar y corregir los materiales de los siguientes números. En vez de eso, aunque se reconoció la importancia de la revista, hubo expresiones que demostraban un nulo conocimiento sobre la forma en que se hace una revista y aun agresiones veladas. Hubo un director de área que tuvo la desfachatez de decir que él no tenía por qué andar escribiendo para la revista, y que yo debería tener ya

unos 40 artículos especializados, siendo que apenas acababa de salir el número 1.

La prueba de fuego del Consejo Editorial fue la revisión del material del número 2 de la revista: no hubo corrección alguna de fondo, y los consejeros se limitaron a enmendar erratas o aclarar alguna frase, e incluso propusieron cambios absurdos, erráticos o caprichosos.

Por aquel entonces este ingenuo editor ignoraba que estaba pidiéndole peras al olmo, porque, si no sabían de la materia, ¿cómo iban a proponer temas?, ¿cómo se me ocurría que iban a querer escribir de algo que ignoraban?, ¿cómo conseguirían colaboradores especializados si no estaban al tanto de quiénes eran los expertos?, ¿cómo quería ponerlos a revisar y corregir textos, si no tenían los conocimientos necesarios para aportar correcciones de fondo, dándoles trabajo a quienes querían trabajar lo menos posible, a juzgar por los horarios en que prestaban sus servicios en el Instituto?

Ante los magros resultados alcanzados en dicha sesión del Comité – que no compensaban el esfuerzo de distribuir copias de todos los textos a cada uno de los miembros, revisar y vaciar las pocas correcciones atinadas de estilo que realizaron, sin contar las numerosas llamadas telefónicas para recabar propuestas que nunca llegaron–, lo mejor fue olvidarme de mis sueños guajiros.

Puesto que el editor era el impulsor de este órgano, lo único que tuve que hacer fue persuadir al coordinador de asesores de que tal consejo había demostrado que se convertiría en un lastre, posponer indefinidamente la segunda reunión y, a lo sumo, incluir los nombres de sus integrantes en el

directorio de la revista para su propio lucimiento, aparentando hacia el exterior una imagen de solidez.

Nadie protestó ni preguntó cuándo sería la siguiente reunión. Y afortunadamente el coordinador de asesores apoyó la disolución silenciosa del Comité, al convencerlo de la inoperatividad de este organismo.

Para paliar esta carencia, he entablado contacto directo sólo con quienes deseo tratar un asunto en particular, llegado el caso, e ingeniármelas para seguir adelante con los menores tropiezos posibles. Además, ante una duda ya sé a quiénes pedir consejo, entre ellos el director del área de Registro, un verdadero aliado de la revista.

3.2.8 Características físicas

De 2001 a 2004 no se produjeron cambios en el número de páginas, la periodicidad y el formato, respecto a lo planteado en el proyecto original de la revista: se mantuvieron las 40 páginas tamaño carta y la periodicidad trimestral, en vista de que no aumentó el presupuesto de la revista, pese a que según he comprobado los temas y la información generada darían para más.

Únicamente como caso anecdótico, en ocasiones, cuando ya tengo armado todo un número para entregar a diseño, hay funcionarios que envían de última hora su nota sobre un evento que ellos suponen importantísimo y se empeñan en incluirlo. Cuando esto es factible sin demasiadas complicaciones, me veo obligado a realizar ajustes en el diseño y a comprimir la sección en la que entraría la nota, a riesgo de sacrificar un poco el aspecto gráfico. Otras veces, cuando ya no cabe o se entregó fuera

de tiempo, es menester explicarles y convencerlos de que no se puede agregar un par de páginas, sino que el mínimo serían ocho hojas (o sea medio pliego), y eso se traduciría en retrasos considerables y en costos que rebasarían el presupuesto autorizado.

En lo que toca a las tintas, aun cuando se mantuvieron las dos tintas en las páginas interiores y la selección a color en la portada, en ésta se incluyó a partir del número 2 el barniz ultravioleta, con lo que la revista ganó en presentación.⁹²

En este mismo número, la nueva administración del Indautor me indicó que cambiara el papel de las páginas interiores de cultural a *couché* de 110 g,⁹³ lo que elevó los costos. Pero esto no importó a los colaboradores cercanos a la Dirección General, por razones que se expondrán más adelante; por el contrario, parecieron dispuestos a invertir más en la impresión al designar un proveedor de su confianza, para efectuar este trabajo, con resultados que con frecuencia han dejado mucho que desear en términos de calidad y tiempos de entrega.

Estos factores económicos, que son determinantes en una empresa privada, parecieran no ser de peso en el gobierno y no pueden menos que despertar suspicacias. Ante una decisión inapelable de este tipo, he sabido aprovechar las ventajas que ofrecen el barniz ultravioleta en la portada y el *couché* en páginas interiores, un papel lucidor sabiéndole sacar partido, para incrementar la calidad gráfica de la publicación.

Por su lado, el tiraje inicial de 2,000 ejemplares se mantuvo durante los primeros dos años de la nueva época. A partir de 2003, éste se incrementó a 2,500, al canalizarse con este fin los recursos que dejaron de

⁹² Véase *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 2, jul.-sep., 2001.

⁹³ *Idem*.

erogarse al desaparecer el suplemento. Sin embargo, esta cantidad resulta a veces insuficiente porque, además de crecer el directorio de distribución, la demanda aumenta cuando hay eventos del Indautor y los pedidos extras. A la fecha, están agotados casi todos los números de la revista, salvo los más recientes, lo que ha sido un alivio para el almacenamiento, porque éste se realiza en mi modesta oficina.

En relación con la encuadernación, luego de que el “número especial” se encuadernara con lomo, el número 1 de la revista salió conforme al proyecto original, a caballo y con grapas, lo que permite un uso más libre de los márgenes interiores de las páginas, sobre todo las centrales. Pero desde el número 2 en adelante, la administración que entró en 2001 y el proveedor de relevo optaron, sin tomar en cuenta mi parecer, por la encuadernación con lomo y los interiores pegados, lo que en una publicación de apenas 40 páginas resulta innecesario.

(En 2005, cuando terminaba de redactar esta Memoria, en vez de incrementarse el número de páginas se redujo a 32, el tiraje volvió a ser de 2,000 ejemplares y, para compensar, la periodicidad se hizo bimestral; estos cambios se iniciaron desde el número 15 de la revista. Todos esto forma parte de insólitos acontecimientos que ameritaron un Epílogo.)

3.2.9 Desfigurando la identidad gráfica

El número 1 lo diseñó la misma empresa que el “número especial”, por lo que el editor no tuvo mayores problemas. Pero el número 2 fue un desastre. Como señalé antes, la administración que llegó en 2001 al Instituto se empeñó en que un proveedor de su confianza se encargara de la impresión;

pero con el pretexto de facilitarme la tarea de coordinar varios proveedores, aunque evidentemente para favorecer a su protegido, de paso le encargaron también el diseño gráfico, las fotografías y las ilustraciones.

Si dejamos de lado las suspicacias que tal decisión puede despertar, lo grave es que estas funciones se encomendaron a una diseñadora gráfica que no tenía experiencia profesional alguna como diseñadora editorial, ni como fotógrafa o ilustradora. Cuando me llevó las primeras pruebas caí en la cuenta de que la buena mujer no sabía ni lo que era una caja, no tenía claro que debía respetar el diseño original, cambiaba las fuentes y los tamaños, carecía de una lista de estilos para los distintos elementos del texto, variaba normas, folios, número de columnas... Había varias páginas formadas a una sola columna, como si se tratara de un libro.

Para acabarla de amolar, sus ilustraciones eran como de una gaceta de secundaria y abundaban las fotos de pésima calidad y fuera de registro.

Marqué innumerables cambios, más allá de las correcciones ortotipográficas. De entrada le exigí que respetara el diseño original y la caja, que no cambiara a su antojo las fuentes y los tamaños, sino que se apegara a la lista de estilos; que uniformara normas y folios; que no jugara con el número de columnas... Hubo que realizar seis pruebas para llegar a una versión final pasable; pero del diseño original apenas quedaban rastros.⁹⁴

Ante mis reclamos, la ignorante y despreocupada administración, ya fuera por compromisos, intereses personales o por terquedad, no parecía inmutarse frente a las evidencias, y no las consideraba graves muestras de ineptitud e ineficiencia; aconsejaba paciencia ante los retrasos alarmantes. Y

⁹⁴ *Idem.*

en esas circunstancias, no me quedaba más que apechugar. No había salida ante una imposición de esa naturaleza: o renunciaba haciendo un escándalo, o procuraba que el trabajo saliera lo mejor posible dentro de posible.

Con el tiempo la aprendiz fue tomando el paso, aunque no llegó a ser una alumna aventajada. Los problemas disminuyeron gracias a una serie de medidas adoptadas por este editor-docente: proporcionarle la mayor parte de las fotografías, mostrarle ejemplos de buen diseño, recomendarle bibliografía sobre diseño de revistas, referirla constantemente al diseño original. Respecto a las ilustraciones, empero, ha demostrado que, aparte de sus ilustraciones pueriles, es buena dibujante.

De forma complementaria, hizo su aparición el editor-capataz para ejercer una exigencia creciente porque, no conforme con su inocultable incapacidad, ella se empeñaba en defender lo indefendible en una publicación profesional.

3.2.9.1 El “águila mocha” y el logo feroz

Al hablar de identidad gráfica, no puedo menos que recordar la increíble y alucinante historia del “águila mocha” y el logo feroz:

Desde antes de editar el “número especial”, se me hizo saber que en la portada de la revista siempre debían aparecer los logotipos de la SEP y del Indautor, por disposición de la propia Secretaría. Así pues, si se observan las portadas de los cinco primeros números, incluyendo el “número especial”, se advertirá que en todas salieron dichos logotipos y en el sitio indicado, ¡pero distintos uno del otro!⁹⁵

⁹⁵ Véanse *RMDA*, Indautor-SEP, “núm. especial” y núms. 1-4, 2001-2002.

El “número especial” incluía el logo del Indautor, que luego se modificaría ligeramente, y el logo tradicional de la SEP; en el número 1, en lugar de éste último, posó sus garras el “águila mocha” (el símbolo de la administración foxista, que recorta el Escudo Nacional) en la *RMDA*, junto con el nuevo emblema de la SEP. Cuando vino la polémica sobre la legalidad de la modificación a este símbolo patrio, en el número 2 apareció el sello de los Estados Unidos Mexicanos con el águila completa y el nombre desatado de la SEP. En el número 3, el águila incluso había volado, pues sólo apareció el nombre desatado de la SEP; finalmente, para el número 4 retornó para quedarse el “águila mocha”, con las características actuales.

En bien del diseño gráfico, para el número 9 la SEP abolió la disposición de que aparecieran en la portada los logotipos, que desde entonces se publican en la primer página.⁹⁶

3.9.2 Portadas: espacio de veleidades

Cuestión aparte son las portadas. Luego de toparme en el número 2 con las limitaciones de la diseñadora, a partir del número 3, la opción más adecuada y económica y menos complicada fue seleccionar una foto o ilustración muy lucidora de entre el material disponible, salvo en el número 6, cuyo diseño fue más complejo. Por fortuna, después del número 10 ha sido posible retomar la propuesta original para las portadas, abogando por una mayor creatividad.⁹⁷

⁹⁶ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003, p. 1.

⁹⁷ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, portadas de núms. referidos.

Justo en la decisión de las portadas es en la que más quería intervenir el coordinador de asesores, pues aparte de sentirse culto y dotado de gusto artístico. En varias ocasiones, aceptó sin mayor problema mi propuesta de portada, como en los número 2, 3, 4, 6 y 7, o en que coincidimos (número 5). Pero hubo casos, en que no la aprobó e hizo uso de su pequeño poder de decisión, eligiendo alguna otra ilustración que también le había mostrado, pero que no me parecía la mejor opción.⁹⁸

Sin embargo, a partir del número 8 empezamos a tener desavenencias en el momento de elegir la imagen de la portada, ocasión que le brindaba la oportunidad de llevar a cabo una pequeña demostración de fuerza para que yo supiera quién era el jefe.

En esos tiempos empezaba a ponerse más candente el problema relacionado con la herencia de la pintora surrealista Remedios Varo y los 39 cuadros de la colección que alberga el Museo de Arte Moderno, donados por Walter Gruen. Razón por la cual este editor encargó un amplio artículo a una reportera⁹⁹ y consiguió a préstamo el *Catálogo razonado* de su obra, editado por esas fechas.¹⁰⁰ Sólo había que elegir de ese libro qué obra de la pintora sería nuestra portada.

Luego de mostrarle el citado *Catálogo razonado* y las imágenes entre las cuales, propuse, podía seleccionarse la portada porque reflejaban el estilo de Remedios Varo, me pidió que le prestara el libro para consultar el punto de vista del director general (como si le preocupara tanto). Era una forma de arrebatarme parte del poder de decisión sobre este punto, pero ni

⁹⁸ Véase *RMDA*, Indautor-SEP, portadas de núms. referidos.

⁹⁹ Leticia Vilchis, "Remedios Varo, de principio a fin", *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003, pp. 15-19

¹⁰⁰ *Remedios Varo. Catálogo razonado*, Ed. Era, México, D. F., 2002.

modo de negarme a prestarle el libro. Cuando me lo regresó me dijo que al jefe le había gustado la última pintura de Varo, *Naturaleza muerta resucitando*, la cual no estaba entre las que el editor había sugerido no porque no le gustara, sino porque no es muy representativa de la obra de la pintora.¹⁰¹

Algo muy similar ocurrió con la portada del número 10, dedicada al llamado “cuarto grande de la pintura mexicana”, Rufino Tamayo. Luego de tener que prestarle el editor los libros que había conseguido, seleccionó la obra titulada *Niña bonita*, que a juicio mío no era tan impactante ni representativa (y además no llegaba al extremo del vanguardismo) de la obra revolucionaria del pintor como *Perro ladrando a la luna*, que era la carta del editor, imagen que debió conformarse con aparecer en interiores.¹⁰²

Los catálogos de la obra de artistas plásticos han sido de gran ayuda para la selección de las fotografías con que ilustrar textos sobre estos autores, aun cuando en los casos mencionados no se dio la mejor elección.

Si en los números antes comentados hubo discrepancias, en el número 9, la selección de la portada fue motivo de disgusto abierto.

Por la naturaleza del Indautor, solían buscar ayuda en el coordinador de asesores diversos personajes del ámbito cultural, artístico y de espectáculos. A mediados de 2003, se presentó con él un escultor taurino que residía en Estados Unidos y quería proteger sus derechos autorales. Tras conectarlo con los funcionarios del Indautor que lo asesorarían, le propuso escribir un artículo sobre su propia obra y presentar en portada la foto de alguna obra suya. Entonces me llamó para encargarme de los detalles.

¹⁰¹ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 8, abr.-jun., 2003.

¹⁰² *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003.

Pero la portada no era un detalle, sino la oportunidad de mostrarme otra vez quién mandaba. Al revisar las fotos que llevaba el escultor, el funcionario se empeñó en seleccionar para portada una imagen de formato horizontal. En esa ocasión, públicamente le llevé la contraria, qué atrevimiento el mío. Aduje los inconvenientes que tiene elegir como portada un gráfico en formato horizontal, pues para que saliera completa habría que reducirla de tamaño y enmarcarla. Sería mejor escoger una foto vertical, concluí. El coordinador –lívido, mandíbula trabada, como si le hubiera clavado un par de banderillas– me dijo que publicaríamos la foto horizontal aunque fuera acostada. De nada valieron mis sesudas objeciones. Aclaré que mi deber como editor era señalarle los inconvenientes de tal decisión. Ahora veo que no lo hice en el mejor momento ni de la mejor manera.

Por fortuna mi asistente, Maricarmen Díaz, tuvo la feliz idea de que publicáramos la foto a todo lo largo y ancho de la portada y contraportada, que a fin de cuentas no se comercializaba.¹⁰³ Y santo remedio, toda una faena. Gracias a esta circunstancia afortunada, no pasé la vergüenza de publicar una portada que para verla se tuviera que ladear la cabeza.

Esta anécdota muestra que la creatividad ha sido un valioso auxiliar para presentar tanto los materiales gráficos como los escritos en la revista, aunque se diera una mala selección.

Para el número 11, por lo visto mi jefe se había encariñado con el poder de decidir la portada. A esas alturas, este asunto era ya motivo de pique abierto y hasta de orgullo.

El tema principal de la edición era la primera entrega de los reconocimientos de la pomposamente denominada “Gran Orden de Honor

¹⁰³ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 9, jul.-sep., 2003.

Nacional al Mérito Autoral”, instituida por la SEP a través del Indautor, la cual tuvo como marco el Palacio de Bellas Artes.

Con tal motivo, al coordinador de asesores se le ocurrió que en la portada apareciera el sistema solar y unas manos tipo Siqueiros, hechas en computadora, que parecían generar el movimiento de los planetas, a fin de sugerir el impulso que daba el Indautor a las artes y la cultura: “las manos creadoras”. En consecuencia, encargó esta ilustración a la diseñadora que trabaja en el Instituto bajo las órdenes de la directora de Comunicación Total.

Luego de entregarme una de las pruebas de la ilustración, la diseñadora me confió que, para su gusto, se trataba de un recurso excesivamente manoseado por los publicistas, y así se lo había hecho notar a mi jefe, pero que éste no entendía y estaba aferrado a que fuera la portada. Esa vez actué con mayor inteligencia emocional: sin decirle que tampoco era de mi gusto, lo que le habría puesto los pelos de punta, en cambio presenté otra propuesta de portada: la fotografía de un acercamiento a la presea entregada a los ganadores, la cual es muy vistosa.¹⁰⁴ Se rindió ante la evidencia, no sin indicarme que incluyera “las manos creadoras” en el próximo número.

Entonces, sin embargo, cuando propuse como opción de portada un hermoso mural pintado por el premiado en la rama de artes plásticas, que no tenía comparación con las “manos creadoras”, mi jefe de nuevo tuvo que admitir la posposición de su propuesta.¹⁰⁵

La selección y el manejo de imágenes, en especial las de portada, ocupan un sitio destacado en las tareas del editor, que conoce mejor que

¹⁰⁴ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 11, ene.-mar., 2004.

¹⁰⁵ *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 12, abr.-jun., 2004.

nadie la línea editorial. No dudo de las buenas intenciones del coordinador de asesores, pero para seleccionar el material gráfico es imprescindible, además, tener una buena educación visual, aparte de creatividad y otros recursos que sólo da la experiencia, ingredientes que han sobrado en la revista.

A la fecha de redactar este capítulo de la Memoria, en 2004, estaba preparando otra vez una carta más fuerte que la suya. Pero no estaba seguro de que él volviera a dar su mano a torcer, en especial si sospechaba mis intenciones de enterrar en el olvido, sin pena ni gloria, a sus “manos creadoras”. Se me ocurría que tal vez lo pudiera consolar dándole la contraportada, con tal de quitármelo de encima, sin lastimar tanto su abollado orgullo ni ponerlo en mi contra.

Días después, el coordinador de asesores tuvo que desocupar su oficina y, sin decir adiós, se marchó a engrosar las filas del desempleo, lo que me permitió guardar en el archivo muerto su manoseada propuesta de portada. Pero su fantasma siguió dando lata: desde el exilio pretendió darme más instrucciones. Por teléfono me dijo que había acordado con el director general dedicar a Cri-Cri la portada siguiente... y que luego metiera las mentadas manos.

Sin decírselo abiertamente, persuadí al titular del Indautor –con quien entonces tuve oportunidad de acordar ya sin intermediarios– de preparar con calma el asunto del Grillo Cantor para el número venidero (así se conservarían dichas manos en formol, como el brazo de Álvaro Obregón... hasta que, como hizo Salinas, las mandaran incinerar).

Tras su salida, retomé la idea de encargar a un diseñador creativo portadas originales, pagadas por fuera, y la mejoría fue sorprendente en los números 13, 14 y 15, que merecieron elogios.¹⁰⁶

3.2.10 Apoyo interno

3.2.10.1 El equipo de trabajo en su mínima expresión

Cuando estaba elaborando el número 1 de la revista, se apiadó de mí la puritita casualidad (en la que por cierto no creo) para fortalecer, cuando menos un poquitín, el equipo de trabajo. Recuérdese que al principio únicamente tenía a mi cargo al contador público encargado de la distribución y la síntesis informativa (con un salario neto de 7,632 pesos mensuales).

Al pedírsele la renuncia al asesor que se encargó del proyecto de Comunicación Total en 2000, quedó en suspenso la situación de las dos personas que estaban a su cargo. Solicité a las nuevas autoridades que transfirieran ambas a la revista, pero a lo más que accedieron fue a dejarme parcialmente a Maricarmen Díaz Martínez (inclusive ella había solicitado su cambio conmigo), quien tiene una plaza de base de secretaria. En un principio le pidieron que además de atenderme a mí estuviera al pendiente de la directora de Comunicación Total, quien heredó ese proyecto. Finalmente, tras un alegato y conato de conflicto, me transfirieron en definitiva a Maricarmen (cuyo salario mensual neto es de 3,830 pesos).

¹⁰⁶ Véanse *RMDA*, Indautor-SEP, núms. 13-15.

Fue una suerte. Además de ser una secretaria muy eficiente, ella tiene una cualidad que le cayó de perlas a la revista. Por azares de la vida, ella había aprendido diseño y cuidado editorial; no sabía redacción periodística, pero sí escribir textos coherentes, con excelente ortografía y ojo para cazar errores ortotipográficos; nunca había diseñado o realizado el cuidado editorial de revista alguna, pero sí de libros (de buena factura, por cierto), y esto era como un oasis en el desierto de abogados que pueblan el Indautor.

Por cierto, como dato que pinta de cuerpo entero a una entidad desconcentrada como el Indautor en cuanto a la gestión de recursos, quiero mencionar el siguiente: cuando se incorporó Maricarmen a la revista, se abrió la posibilidad de que la diseñáramos en nuestras propias instalaciones, sin depender ya de un despacho externo de diseño gráfico. Sólo necesitábamos un programa de cómputo (PageMaker o Quark X-Press) y un escáner.

Sin embargo, estos sencillos requerimientos, cuyo costo no supera los 30 mil pesos, fueron una barrera infranqueable. Resultó inútil argumentar que era una inversión muy redituable, que se recuperaría en sólo dos números y que, a corto plazo, redundaría en considerables ahorros para la institución. Tras la negativa y los mil y un obstáculos burocráticos para lograrlo, descartamos el uso de una copia ilícita del programa, como es de suponerse tratándose de un organismo que tiene entre sus funciones el combate a la piratería, y nos resignamos a tratar con la diseñadora neófita de la que he hablado, pero que tenía una cualidad insuperable: trabajaba en una empresa recomendada por alguien de la administración del Indautor que comenzó en 2001.

Temporalmente, también se incorporó al equipo una estudiante de servicio social, Maribel Ortiz, a quien ya me he referido. En vista de que mis jefes no accedieron a contratarla, repetidamente he solicitado otros estudiantes que deseen cumplir en la revista con este requisito académico, sin resultado alguno.

Respecto al resto del equipo de trabajo, desde el número 2 empecé a armar un grupo de no más de cuatro o cinco redactores-reporteros con quienes ya había laborado, además de Maribel y un experimentado corrector de estilo de mi confianza. Todos ellos por fuera, sin contrato. No siempre han sido los mismos, por la rotación natural.

El resto son articulistas que colaboran eventualmente, tanto abogados como miembros de sociedades de gestión, que propiamente no forman parte del equipo de la revista.

Entre los jefes, parecía permear la idea de que el equipo del editor era excesivo, y que éste podía y debía hacer el trabajo casi él solo, con menos personal. Esto quedará más claro más adelante, cuando me refiera a las objeciones que ponían para pagarles a los colaboradores directos. Por ahora van sólo un par de ejemplos.

Cuando el coordinador de asesores vio que en el proyecto se incluía a un corrector de estilo, afirmó que esa labor no era necesaria, que la *podíamos* hacer él y yo (todos deberían saber que cuando el jefe habla en plural quiere decir que no contemos con él, pues siempre tendrá algo más importante que hacer para escabullirse). Son plurales muy peligrosos .

Tuve que explicarle pacientemente, con ayuda de las enseñanzas de Gerardo Kloss, que un editor era como el director de una orquesta y que en plena función no se baja del podio a tocar la flauta, porque, si no, quién

dirigiría la orquesta; o bien como el arquitecto que construye una catedral, y no se pone a tallar las piedras con que aquélla se edificará, pues quienes lo hacen sólo saben que están tallando piedras y no tienen una visión global del proyecto arquitectónico.¹⁰⁷

Le expliqué, asimismo, que la tarea de un corrector de estilo es muy compleja e importante, pues no se limita a corregir la ortografía y sintaxis de los textos, o a hacer un manejo adecuado de nuestra lengua, evitando todo tipo de incorrecciones, sino que es una persona con amplios conocimientos y una vasta cultura general, que debía revisar y estar al pendiente del sentido de cada palabra y cada frase para que no se estuvieran diciendo barbaridades, así como de comprobar datos dudosos.¹⁰⁸ Le hablé además de la trayectoria de nuestro corrector, como miembro de la redacción de la legendaria revista *Vuelta*, de Octavio Paz. “Él corregía a Paz”, le dije un poco en broma para terminar de convencerlo.

También solía cuestionarme el coordinador de asesores por encargar entrevistas a los reporteros, en vez de hacerlas yo todas. En una ocasión en que volvió a insistirme de que me encargara de una entrevista, en ese caso con Roberto Gómez Bolaños, *Chespirito*, de plano le dije que si acaso no recordaba que me habían recortado severamente mi salario, y que si le parecía justo que trabajara más por menos sueldo. Por fin, con ésa le callé la boca.

¹⁰⁷ Gerardo Kloss Fernández del Castillo, *op. cit.*

¹⁰⁸ Roberto Zavala, *op. cit.*

3.2.10.2 Otros colaboradores

Faltaría a la verdad si en esta Memoria omitiera la colaboración de algunos funcionarios del Indautor que han puesto su granito de arena para hacer de la *RMDA* una publicación con un creciente reconocimiento y demanda en el ambiente autoral, aunque en la mayoría de los casos aquélla fue esporádica y no muy decidida.

Entre ellos destaca el multicitado director del Registro Público del Derecho de Autor, asesor y colaborador fijo de la revista, así como la subdirectora de Arbitraje, luego de Reservas de Derechos y más tarde de Protección contra la Violación del Derecho de Autor.

De cuando en cuando, la titular de la Dirección Jurídica desde 2001 y el subdirector de esta área han participado con artículos de su autoría o escritos por especialistas o despachos. Salvo honrosas excepciones, casi todos son colaboradores a quienes hay que estar correteando y presionando para que cumplan con lo que ofrecen. Gestionar artículos con cualquier funcionario es una tarea fatigosa, pero necesaria... y, por lo que parece, inevitable en nuestro medio.

Por su parte, a instancias del editor, la directora de Comunicación Total también ha aportado artículos de especialistas, y, aunque pocos, es la única de todos los cercanos al director general que lo ha hecho; y no olvidemos sus notas para “Gente y sucesos”.

De los demás directores de área y asesores del director general, cuatro de ellos han escrito ocasionalmente para “Gente y sucesos”.

3.2.10.3 Diseñadora fuera de lugar

Aunque creo haber dicho ya todo de la diseñadora gráfica que se encargó de esta tarea desde el número 2 y hasta el 15, es necesario volver a mencionarla aquí como parte del equipo con que debía trabajar el editor. Quizás yo no hubiera tenido tantos problemas y el diseño de la revista habría sido mejor si, por lo menos, la empresa recomendada por los funcionarios del Instituto en 2001 hubiera contratado una profesional del diseño editorial, en lugar de una neófita en este arte. Tal vez ella era una hábil diseñadora de anuncios o carteles, no lo sé, pero la revista no era su sitio.

El caso es este editor tuvo que hacer acopio de inteligencia emocional, aprender a trabajar con ella, quien finalmente no tenía la culpa de estar donde estaba, y sacar sus dotes educativas para hacer el mejor diseño mejor posible, dentro de estas limitaciones.

3.2.10.4 Fotografía: desenfoque y distorsión

Al igual que en los anteriores renglones, aquí también han habido cambios que es necesario referir. Comencé con un fotógrafo de mi confianza hasta que esta labor pasó a manos de la diseñadora impuesta en el número 2. Y en el número 7 hubo una sorpresa.

A principios de 2003, llegó al Instituto una persona de transferencia de la SEP (con un salario de 3,982 pesos mensuales de salario neto). Era una egresada de Comunicación de la FES Acatlán, con especialidad en “medios persuasivos”. Salió de la Unidad de Televisión Educativa de la SEP en busca de una mejor oportunidad en ese campo, dijo ella; salió, dice “radio

pasillo”, por los problemas que le acarrearán su ausentismo y su burocratismo. La directora de Comunicación Total, que tenía la responsabilidad de producir mensajes o *spots* televisivos, la rechazó y me la ofreció.

Una rápida evaluación bastó para descartarla como redactora o reportera, pero quise aprovechar el hecho de que 15 años atrás había estudiado fotografía en la Prepa 8, creyendo que ella sería una solución a las carencias que tenía la revista en este campo, y la nombré “coordinadora fotográfica”. La experiencia con ella ha sido contrastante.

Por un lado, me permitió deshacerme de las horrendas fotos fuera de foco de la diseñadora impuesta, así como garantizar la cobertura de las actividades organizadas por el Instituto y el poder supervisar periódicamente su trabajo realizado, y no hasta el cierre de diseño. Por el otro, la nueva fotógrafa ha sido todo un fiasco: totalmente empolvada, sin el menor interés de retomar el oficio como una posibilidad estética o laboral, sin el ánimo de aprender más y siempre con pretextos para ausentarse y trabajar lo menos.

El resultado fue que la revista mejoró un poco en el aspecto gráfico, pero hasta el número 15 de la revista estaba muy lejos de ser lo que su editor quisiera. He pensado incluso en sustituirla por una agencia como Cuartoscuro, negociando con Pedro Valtierra buenas condiciones, pero siempre me han negado esta posibilidad las autoridades; incluso, para tratar de convencerlos, conseguí siete fotos de cortesía de esta agencia para el número 10, con una notable mejoría gráfica.¹⁰⁹ Pero tan no surtió efecto que no recibí el menor comentario sobre este esfuerzo y dejé el asunto por la

¹⁰⁹ Véase las fotografías de la Agencia Cuartoscuro en *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 10, oct.-dic., 2003.

paz. (La salida de la fotografía, al comenzar 2005, también merece una mención en el Epílogo.)

3.2.11 Impresión: impresionante burocracia

Como suele ocurrir en una buena historia, al principio el proceso de impresión del “número especial” de la revista caminó sobre ruedas, como ya dije, pese a los problemas técnicos en los talleres del ILCE. Pero falta referirme al truculento episodio que siguió a continuación.

Cuando se me autorizó a trabajar en el número 1 de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* –transcurridos esos primeros meses de 2001 que siguieron a la llegada de los funcionarios de relevo, en que el proyecto se tambaleó–, les presenté una propuesta de contenido, ésta se aprobó y seguí los mismos pasos que di para publicar el “número especial”, con los mismos redactores, reporteros y corrector de estilo, con el mismo ilustrador y fotógrafo, con la misma empresa de diseño. Por fin tuve en mis manos la revista lista para entrar a la imprenta. Sólo bastaba decidir si se imprimiría de nuevo en el ILCE o en otra imprenta.

Entonces, súbitamente, este editor recibió una noticia desquiciante que le puso los pelos de punta. Nunca antes había vivido algo semejante a lo que desde entonces sería una pesadilla trimestral, cada que llegaba el momento de imprimir la nueva edición de la *RMDA*. Ni siquiera en las oscuras épocas en que laboró en las oficinas centrales del Conalep, cuando supuso que había tocado fondo en la cuenta de la burocracia. El coordinador administrativo me dio la mala nueva: la Dirección de Comunicación Social de la SEP le llamó la atención porque en el “número especial” me había brincado dos trámites que, a partir de ahora, debía cubrir: antes de entrar a la

imprensa, me informó, cada número de la revista tendría que atravesar los pantanos insondables que las oficinas centrales de la SEP disponen para casos heroicos como el de la *RMDA*.

En consecuencia, desde ese infausto día, cada vez que termino de editar un nuevo número de la revista no puedo mandarla a imprimir, como aconseja el sano juicio, sino que estoy obligado a preparar dos oficios:

1. El oficio mediante el cual el Indautor solicita el aval técnico al titular de la Dirección General de Comunicación Social (DGCS) de la SEP. Este aval lo otorga el susodicho funcionario después de que uno de sus subordinados revisa las pruebas finales de la revista, solicita al editor la realización de los cambios y correcciones que crea necesarios, y comprueba que cumplió sus instrucciones.

Para hacer más tortuoso el procedimiento, este humilde editor no puede firmar el oficio dirigido a tan alta autoridad de la Secretaría, pues las formalidades del rango disponen que llevara la firma del director general del Indautor, porque este tipo de asuntos se tratan “entre iguales” –en un país de tan profundas desigualdades democráticas–. Era un vía crucis por duplicado, porque me exigía que al enviar las pruebas con las correcciones que ordenaba el de la SEP, lo realizara mediante otro oficio, también signado por el titular del Instituto.

Por fortuna, a partir del número 3 conseguí que ese oficio fuera aceptado con la firma de mi jefe directo, el coordinador de asesores –y a su salida del Instituto con la rúbrica del coordinador administrativo–, pues era una auténtica proeza lograr que nuestro director general se diera tiempo de firmar tales documentos, ocupado como estaba con sus continuos viajes y misteriosas ausencias

En cuanto a las correcciones del número 1, aparte de cambiar los logos debido al errático vuelo del “águila mocha” adoptado por la administración foxista, es verdad que el corrector de la SEP pescó algunas erratas y gazapos, lo que mucho se le agradeció; pero varias de las *correcciones* con que favoreció la revista eran de plano erróneas o, por lo menos, discutibles. Así que en el mejor plan, pero no sin un poquitín de mala leche, desde el número 2 empecé a cuestionar con el debido respeto la validez de algunas de esas “correcciones”, con base en ilustres diccionarios y autorizados manuales, como los de Manuel Seco,¹¹⁰ Roberto Zavala,¹¹¹ Jorge de Buen¹¹² y el *Libro de estilo de El País*¹¹³ en poco tiempo, en la superioridad de la DGCS de la Secretaría se dieron cuenta de que acá también hacía aire.

A partir de entonces dejaron de blandir la de guajolote y sus correcciones fueron mucho más mesuradas, y ya hasta se plantean cortésmente como dudas, susceptibles de ser aceptadas o rechazadas por el ciudadano editor. Llegó el momento en que incluso me gané la amistad del responsable de llevar a cabo esa tarea en las oficinas centrales de la SEP, al ofrecerle mi ayuda cuando se le presentara una duda en textos ajenos a la revista.

2. El segundo oficio, mediante el cual el Indautor solicita autorización para poder imprimir, lo dirige nuestro coordinador administrativo al director general de Recursos Materiales y Servicios de la SEP, quien lo turna al jefe de los Talleres Gráficos de la Secretaría para que éste emita

¹¹⁰ Manuel Seco, *Diccionario de dudas y dificultades de la lengua española*, Ed. Espasa Calpe, 1987.

¹¹¹ Roberto Zavala, *op. cit.*

¹¹² Jorge de Buen, *Manual de diseño editorial*, México, Ed. Santillana, 2000.

¹¹³ *El País. Libro de estilo*, Madrid, ed. El País, 1990.

un dictamen técnico y le informe sobre el particular, a fin de responder por escrito nuestro oficio.

El dictamen del jefe de dichos Talleres Gráficos podía correr en dos sentidos diferentes, respecto al número 1. Si consideraba que la imprenta de la SEP contaba con los recursos técnicos para imprimir una publicación con las características técnicas de la *RMDA*, la respuesta del director general de Recursos Materiales y Servicios sería que el Indautor debía de imprimir su revista en los Talleres Gráficos de la Secretaría, para optimizar los recursos presupuestales y aprovechar este servicio casi gratuito para las dependencias del sector educativo.

Sólo en caso de resolver que esta imprenta carecía de capacidad técnica, se nos autorizaría a encomendar la impresión a un proveedor externo, cuestión que me pintaron muy complicada por el control presupuestal.

Al recibir nuestra solicitud para imprimir el número 1 de la *RMDA*, el responsable los Talleres Gráficos de la SEP contestó que sí tenían esa capacidad para encargarse de la revista. Al entrevistarse con este ingenuo editor, ese impresor le hizo creer que no habría ningún problema, ni siquiera de tiempos de entrega, y que sólo debía proporcionarle los originales mecánicos de la revista, en vez del CD, porque carecían de salida electrónica a negativos, así como los papeles, las tintas y las láminas para el negativado. Aunque advertí el trastabillante salto tecnológico para atrás, ignoraba lo que todo eso implicaba y no puse mayores objeciones... además, no tenía alternativa.

Fue un error garrafal, pues la cruel realidad demostró el suicidio que, a la larga, daría lugar el poner en sus manos la buena marcha de la revista.

Como la *RMDA* carecía de personal suficiente, pronto me di cuenta de que debía encargarme en persona de las diligencias necesarias para tramitar la compra y transporte de papeles, tintas y láminas, así como del negativado.

Para empezar, el encargado de compras en el Indautor se equivocó de los papeles y tintas indicados, y debió cambiarlos. En cuanto a las láminas, tuvo la brillante ocurrencia de abrir la caja de las láminas para entregar al taller sólo el número pedido, sin idea de que así velaría las láminas, pues son fotosensibles, y debió comprar otra caja completa.

Después tuve que acudir a un taller para encargar los negativos de las páginas interiores y los forros –porque la imprenta de la SEP carece del equipo para producir dichos negativos a dos y cuatro tintas en selección a color–, tramitar los cheques para pagar y luego pasar a recoger los negativos y llevarlos a la imprenta. Todos estos viajes, en taxi, los pagué de mi bolsillo.

Finalmente, di varias vueltas a los talleres de la SEP para verificar que se produjera exactamente el número de *pantone* solicitado y que todo estuviera en orden, a fin de repetir los problemas del “número especial”.

Para colmo de males, una vez en máquinas, la *RMDA* fue víctima de la informalidad y los imponderables de tan precarios talleres, donde los empleados cumplían horarios burocráticos. Incluso un par de días se quedaron sin agua, paralizando todo el proceso, lo que redundaba en retrasos exasperantes para el editor. Fue una verdadera odisea.

Ante lo desgastante que resultó la compra de los materiales para la imprenta, así como la elaboración externa de los negativos, además de la tramitación de los pagos y las idas y vueltas a los Talleres Gráficos de la SEP, a partir del número 2 –y en todos y cada uno de los números siguientes

de la revista– solicité que se liberaran recursos para imprimir con un proveedor externo, todo conforme a la normatividad burocrática. Pero ésa fue otra odisea y merece ser contada en el siguiente capítulo, que se dedica a las gestiones que involucran el manejo de recursos económicos en el Indautor para costear la revista.

Lo que aquí interesa dejar en claro, por lo pronto, es que el rosario descrito de autorizaciones –de misterios dolorosos– ha repercutido hasta la fecha en graves retrasos. Mientras el editor hacía esta talacha desgastante (pero de la que sin duda aprendió), se demoraba la planeación y elaboración del siguiente número de la revista.

Conforme al programa, la Dirección General del Indautor y mi jefe tenían dos semanas para aprobar la propuesta de contenido; el aval técnico de Comunicación Social de la SEP tarda en tramitarse entre ocho y diez días hábiles (espera que llega a ser de 15 días cuando alguno de los funcionarios firmantes se enferma, tiene un *bomberazo* o sale de vacaciones o de gira de trabajo, o de gira a secas); la autorización para imprimir con un proveedor externo se gestiona en otros diez días hábiles.

De modo que, sólo en esta suerte de *tramitología*, la producción de los primeros dos números la revista se demoró en empezar incluso hasta mes y medio; posteriormente, acordé con mi jefe reducir a una semana el plazo de la Dirección General del Indautor para aprobar la propuesta de contenido, y más adelante gané otra semana cuando éste trámite perdió sentido, porque rara vez se me sugería modificar el índice tentativo. De todas formas, esta kafkianoide tramitología es un lastre que aún pesa casi un mes.

Largo tiempo me devané el cerebro, preguntándome, con Lenin, “¿Qué hacer?”, buscando un resquicio a través del cual agilizar el proceso

tramitológico. Una vez creí vislumbrar una salida del laberinto. En vista de que me había echado a la bolsa al encargado de corregir la revista por parte de Comunicación Social, le pedí que concertáramos una cita entre su jefe y el mío para obviar ese trámite (o concedernos un aval técnico anual), a cambio de asegurarle que encomendaría la corrección de pruebas que él hacía a otro corrector, pagado por el Indautor.

Su respuesta fue que esto era sumamente complicado, porque en el supuesto de que el director general de Comunicación Social accediera a nuestra petición, la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios me otorgaría una autorización anual para imprimir con un taller externo sólo si se llevaba a cabo un concurso o licitación, porque el monto del presupuesto involucrado rebasaría el tope autorizado (de cincuenta mil pesos por edición de revista) para hacerlo sin necesidad de aplicar ese mecanismo de control presupuestal.

Me rendí ante las evidencias. Sólo conseguí la promesa del corrector de Comunicación Social de tratar de acortar el tiempo, si la carga de trabajo se lo permitía, para la entrega del visto bueno.

3.2.12 Presentación de la revista: vestida y alborotada

Una vez que se tiene el primer número de una revista, en la que la institución o empresa editora invirtió una buena suma de recursos, lo menos que puede hacer es presentarla en público y convocar a los medios de comunicación para darle difusión y, de paso, pararse el cuello. Es una costumbre bastante arraigada.

Por ello, a los dos directores generales del Indautor con quien he tenido trato les propuse organizar una presentación para la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*. Al primero le pareció de mal gusto presentar una revista que salió 15 días antes del cambio sexenal de poderes, y es una razón convincente. Pero la segunda administración del Indautor menospreció su propio esfuerzo editorial.

Esta triste historia comenzó cuando sugerí tal presentación al coordinador de asesores, a quien aparentemente le pareció buena idea. Me pidió dirigirme a la directora de Comunicación Total, encargada de organizar todos los eventos del Instituto. Buena idea, también me respondió, y me encargó averiguar dónde podría ser y cuánto costaría. Como el Instituto queda muy cerca de la Casa Universitaria del Libro, de la UNAM, que está en la esquina de Puebla y Orizaba, solicité información ahí y la puse a su consideración; sugerí como plan B un auditorio de la SEP, quizá la otrora Biblioteca Iberoamericana.

La directora de Comunicación Total tardó demasiado en responder, hasta que me dijo que estaba pensando en que la revista se presentara junto con un video institucional que ella había encomendado a personal de Televisión Azteca, pero que todavía no estaba terminado. Para abreviar, transcurrido aproximadamente un mes, una vez concluido el video, se dedicó a organizar una proyección especial en Bellas Artes ante la comunidad autoral, a la que se le repartió la revista a la entrada. Pero de ésta no se dijo absolutamente nada en el acto, no fuera a ser que empañara la gloria de la directora de Comunicación Total.

3.2.13 Aspectos legales: oscuridad en la casa

En contraste con el apoyo que recibió el autor de esta Memoria en el año 2000 para realizar todos los trámites legales necesarios a las publicaciones periódicas, en 2002, cuando llegó el momento de renovar la reserva de derechos al uso exclusivo del título de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, que se tramita en el Indautor, la Dirección de Reservas de Derechos le dijo a este incrédulo editor que debía pagarse el costo del trámite, aunque fuera para la revista del propio Instituto.

Así que, ni modo, solicité formalmente (mediante memorándum) a la Coordinación Administrativa que proporcionara el monto de la tarifa, que asciende a 591 pesos para dicho requisito. No obtuve respuesta escrita a la solicitud, pero de manera extraoficial, el coordinador me respondió que por el momento no había dinero. Sin embargo, hasta el momento de concluir esta Memoria, principios de 2005, seguía esperando respuesta.

Las consecuencias legales por no renovar el derecho al uso exclusivo del título de una publicación periódica, derecho que vence en el plazo de un año (con un mes de tolerancia), son dos, según la ley que nos rige. La primera es que otra persona podría solicitar un dictamen para ver si está reservado el título de la *RMDA* y, al haber caducado, podría solicitar la reserva de derechos a dicho título; cabe la posibilidad de que se le negara la reserva, puesto que es “notoriamente conocido” que esta revista la edita el Indautor. La segunda, es que el Instituto tendrá que pagar los 1,125 pesos que cuesta la citada reserva por primera vez, en vista de que el plazo para renovar el título ya venció.

Por lo tanto, paradójicamente, la revista institucional editada por la dependencia gubernamental que se encarga de la reserva de derechos de los nombres de todas las publicaciones periódicas no ha cubierto este requisito, que sí obliga a cumplir a los demás ciudadanos. Da pena ajena.

3.2.14 La revista en internet

La revista se publicó en internet a partir del número 1 en formato pdf, que permite desplegar las páginas tal como en la versión impresa, pero sin posibilidades de interactividad. No obstante, dado que la diseñadora gráfica entrega un CD con toda la revista en un solo archivo –que es muy *pesado* en términos de kilobytes–, resulta muy tardado *bajar* la revista.

En consecuencia, el sitio de la revista es el que registra mayores abandonos de toda la página de internet del Indautor por parte de los usuarios. Hasta el número 15 de la revista, la diseñadora gráfica no había ofrecido solución a este problema técnico.

3.2.15 Distribución a los cuatro vientos

De forma obligada, por las devoluciones y los cambios periódicos de titulares de instituciones públicas y privadas, asociaciones y empresas, pero también para incorporar a entidades no consideradas originalmente y a nuevos solicitantes de la revista, el directorio de distribución constantemente se ha venido actualizando y depurando.

Actualmente se envían 1,431 ejemplares de la revista a 942 lectores de muy diversa procedencia, conforme a la línea editorial y a los distintos

públicos que nos planteamos como objetivo. La diferencia entre las cantidades se explica porque se envía un paquete de 20 revistas a una biblioteca y 2 al Depósito legal de la Dirección General de Bibliotecas del Palacio Legislativo; a los despachos se les envía de 1 a 5 ejemplares, según sus necesidades, y un paquete de 20 ejemplares a cada una de las sociedades de gestión, más todas las que nos soliciten.

Como ya se dijo, entre los destinatarios están, además, funcionarios de la SEP y otras secretarías de Estado, incluyendo servidores públicos del sistema cultural como el Conaculta, Radio Educación, Canal 11 y Canal 22; institutos de cultura estatales; organizaciones de abogados; museos y galerías; industrias culturales como disqueras, radiodifusoras y televisoras, editoriales, diarios, revistas, sistemas de distribución de televisión por cable; cámaras industriales de radio, cine y televisión, etc.; productores de *software* y portales en internet.

Asimismo, el auditorio incluye a creadores y artistas intérpretes aficionados al derecho de autor, con conocimientos más o menos amplios de sus derechos en este campo, y al público en general interesado en conocer más el derecho de autor.

También se hace llegar a las principales universidades del país (profesores de enseñanza superior, especialistas e investigadores de la materia, facultades y escuelas de derecho, comunicación, letras, diseño gráfico, artes y bibliotecas). Asimismo, llega a los poderes legislativo – coordinadores de las fracciones parlamentarias de los partidos políticos en la Cámara y el Senado, comisiones de ciencia, cultura y educación)– y judicial –ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, jueces, fiscal especial de delitos de derechos de autor, procurador General de Justicia,

procuradores de los estados y el Distrito Federal-. Por último, sale de nuestras fronteras rumbo a organismos internacionales relacionados con derechos de autor –OMPI, Unesco, sociedades de gestión y asociaciones internacionales, oficinas gubernamentales de derechos de autor en América Latina.

Por otra parte, fijé algunas normas para llevar un control de la distribución, de modo que se pueda hacer una buena rendición de cuentas, en el supuesto de que fuera necesaria en un momento.

Por ejemplo, en cuanto llega la revista de la imprenta, el encargado tiene que repartirla en el Indautor, comenzando por el director general (50 ejemplares), el director de Reservas de Derechos (20 ejemplares), la directora de Comunicación Total (20 ejemplares), otros directores de área (10 ejemplares a cada uno), subdirectores y jefes de departamento (1 ejemplar), coordinación administrativa (2 ejemplares), más los que soliciten.

De modo similar, al percatarme de las frecuentes solicitudes de revista para repartirla como material promocional a interesados ocasionales y en eventos, se elaboró un vale para que lo firmen los solicitantes, a fin de llevar un mejor control.

A quienes de manera personal o a través de un tercero nos hacen saber que desean recibir la revista, se les pide que vía correo electrónico soliciten ser incorporados en nuestro directorio de distribución, explicando las razones por las que desean recibir la revista.

También armamos una carpeta para consignar los ejemplares que se entregan a quienes se presentan en la oficina a pedir revistas. En estos casos, solicito agregar en el directorio de manera regular sólo a aquellos que tienen el perfil de lector adecuado.

Simultáneamente, he intentado centralizar la distribución. Al principio, algunos funcionarios del Indautor solicitaban ejemplares de la revista para repartirlos por su cuenta. Les expliqué que eso podría acarrear duplicidad de esfuerzos y que lo mejor era mantener centralizada la distribución. Por ello, les solicité que me dieran los datos de todas las personas e instituciones a las que querían mandarles la revista, asegurándoles que el responsable de distribución los incluiría en el directorio de envíos; si así lo deseaban, podrían insertar una carta personalizada.

3.3 El adiós sin pena ni gloria del coordinador de nada

Repentinamente, a principios de 2004, ocurrió una situación insólita: por orden del Ejecutivo Federal, desaparecieron las coordinaciones de asesores en todas las secretarías, así como varias subsecretarías. En pocas palabras, mi jefe directo tuvo que presentar su renuncia. De modo análogo, a los asesores nos convirtieron en “líderes de proyecto”.

Empero, el director general convocó a una junta en la que dijo que todo seguiría igual y que deberíamos seguir reportando al ya, para entonces, excoordinador de asesores, quien seguiría despachando en su oficina a la espera de que se le ofreciera otro puesto de similar jerarquía dentro del Indautor.

Por ello, la primera mitad de 2004 seguí frecuentando al que seguía siendo mi jefe, aunque oficialmente ya no lo era. Se había convertido en una especie de *zombie* o muerto viviente, pero, eso sí, con oficina, dos

secretarias y chofer a cargo del erario. No obstante, todavía una vez llegó a reprocharme porque no le rendía cuentas de mis salidas.

A mediados de 2004, resultó claro que no habría otro puesto digno de su categoría y galanura. Seguir poniendo recursos del Instituto (la oficina, su privado, las secretarias y el chofer) a disposición de alguien que ya no estaba en la nómina, iba contra toda lógica administrativa y podría acarrearle al Indautor una severa observación de contraloría. El otrora coordinador de asesores tuvo que resignarse a marchar... con una jugosa liquidación.

De modo que en julio de 2004 definitivamente había dejado de ser mi jefe directo quien hasta entonces lo fuera. A partir de entonces me propuse abrir una línea directa con el director general para que opinara sobre el contenido de la revista, ya sin intermediarios incómodos e inútiles, y tratar de ganar más independencia como editor de la revista..., si no es que alguien más quería ponerme bajo sus órdenes.

CAPÍTULO 4

LAS GESTIONES LABERÍNTICAS DEL EDITOR

En capítulos anteriores referí la forma en que, en distintos momentos y con distintos jefes, este memorioso editor gestionó su proyecto de la revista. Pero están pendientes algunos detalles barrocos de la kafkiana tramitología burocrática del Indautor, en especial de lo relacionado con las negociaciones salariales y para pagar a los colaboradores externos, con las gestiones para definir al impresor de la revista, con los intentos para solucionar los problemas y hacer comprender al Indautor la importancia de la publicación que edita.

Va ahora esta historia cargada de sinsabores, pero también de tensiones y sobresaltos –más una que otra cucharadita de miel.

4.1. La gestión de los apoyos

En la medida en que un editor actúa como el auténtico coordinador general del proceso editorial, está obligado a procurarse el conjunto de elementos humanos, financieros, técnicos, materiales y logísticos necesarios para cumplir su tarea, y de supervisar que todo funcione en orden.

Más allá de sus habilidades periodísticas, de sus conocimientos sobre lenguaje, edición y diseño, de sus dones como organizador y líder de un conjunto de reporteros, redactores, correctores de estilo, fotógrafos y diseñadores gráficos, el editor debe desarrollar habilidades como negociador de apoyos de todo tipo. Por lo menos, nadie puede decir que este memorioso editor no ha intentado esa florida capacidad.

Cuando se arranca un proyecto editorial desde cero para dar vida a una publicación periódica, tiene que gestionar los suficientes recursos financieros y personal de apoyo, y estar al tanto de sus necesidades y condiciones laborales, procurando crear un ambiente de trabajo agradable, motivador. Ha de tratar que se le asigne al equipo de la revista un espacio que sea suficiente y adecuado, así como teléfonos, escritorios, computadoras y otros equipos, y sillas cómodas y libreros, así como papelería, plumas y lápices, fotocopias, pilas y rollos fotográficos, y cuanto sea necesario. Debe también formar un equipo de colaboradores capaces y gestionar que sus pagos sean los justos, en tiempo y monto.

En las últimas fases, el editor también tiene que gestionar que se contrate a proveedores externos de la calidad requerida para encargarse del diseño y la impresión. Por lo menos éste es el caso del Indautor, que no tiene la capacidad financiera para diseñar ni imprimir por su cuenta. Finalmente, también ha de tomar medidas para que se realice la distribución y supervisar que se haga de la mejor manera posible.

Veamos lo que aconteció en la realidad con las gestiones realizadas por este atribulado hombre araña, hombre mosca, hombre orquesta y casi hombre lobo.

4.2. Apoyo económico: cuestión de mucho peso

“Poderoso caballero...”: en todos los casos, el recurso financiero es el factor que condiciona la cantidad de recursos de todo tipo que se destinan para elaborar una revista.

El que suscribe ha laborado en instituciones como el Conacyt, donde, en los primeros tiempos en que se editaba la revista *Información Científica y Tecnológica (ICyT)*, la decisión de publicar recibía un amplio respaldo, comenzando por el aspecto económico, lo que se reflejaba en la contratación de una plantilla laboral bien nutrida (editor, jefes de redacción e información y cuatro reporteros-redactores, dos fotógrafos, dos secretarías, más un departamento de diseño gráfico que se encargaba de ésta y otras publicaciones, uno que hacía la distribución y uno de apoyo administrativo); en sueldos dignos y amplias instalaciones; en las características físicas de la revista (papel *couché*, impresa a todo color) y en un tiraje que llegó a 35 mil ejemplares. Este grupo se redujo conforme vinieron nuevos sexenios, directores y políticas económicas, hasta la extinción de *ICyT*.

Sin embargo, las instituciones varían entre sí más de lo que cabría suponer, y los tiempos también cambian. En épocas de vacas fantasmales y presupuestos ultrarraquíticos, como la que vivimos, escasean las instituciones dispuestas a invertir en la cultura (al fin que no es más que el alimento del alma, cosa completamente innecesaria en un pueblo globalizado). Y las que hay, conforme a la tendencia actual, procuran disminuir al máximo la plantilla laboral, sustituyéndola por proveedores externos: reporteros, redactores, correctores de estilo, fotógrafos y diseñadores a destajo (*freelance*), o bien por una empresa que desarrolla los contenidos e incluso el diseño.

Encargar todo por fuera y con recibo de honorarios, para no tener carga financiera ni compromisos laborales, es la divisa dominante para abaratar costos en las empresas e instituciones –y echar a pique la coherencia, el compromiso, el trabajo no exclusivamente mercantilizado–.

Éste es el caso del Indautor y su revista, imposibilitada de allegarse recursos para hacer menos pesada la carga financiera al organismo.

4.2.1. Financiamiento

En este rubro prácticamente no ha habido cambios, pues ante las complicaciones normativas para la venta de la revista y la comercialización de espacios publicitarios la revista continúa siendo sufragada totalmente por el Indautor.

Llama la atención que esto suceda en el Instituto, justo en estas épocas en que se han estrangulado los presupuestos dedicados a los proyectos culturales, las publicaciones entre ellos, por lo que las instituciones buscan mecanismos para que dichos proyectos generen ingresos, e incluso sean autofinanciables, en bien de las finanzas públicas.

No ha ocurrido así en el Indautor porque para ello su director general necesitaría impulsar una reforma de la Ley Federal del Derecho de Autor y su Reglamento, para destacar la importancia de las actividades de difusión en la formación de una cultura del derecho autoral en la sociedad, así como del Reglamento Interno de Indautor, para estipular la inclusión de un área de Dirección de Comunicación Social en su organigrama, con su correspondiente Subdirección de Publicaciones y demás áreas afines. También se requeriría modificar el Reglamento Interno de la SEP, para descentralizar al Indautor y otorgarle personalidad y patrimonio jurídico propios, además de crear y fortalecer órganos de control internos para administrar sus recursos por sí mismo,.

Otra forma en que se podría aligerar la carga presupuestal para el Instituto sería que la Dirección General gestionara financiamientos alternos para la revista, por ejemplo ante la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Pese a ser una opción viable, porque según los entendidos la OMPI podría apoyar económicamente proyectos editoriales de este tipo, ni el intento se hace.

4.2.2. Intercambio publicitario, recurso por explotar

En vista de que todo eso no ha ocurrido, y de hacerlo se concretaría en un futuro no cercano, por lo menos la Dirección General debería esforzarse en serio para aprovechar al máximo los beneficios que le pueda reportar su órgano de difusión, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*. No sólo en términos de promover la imagen pública del director general y del Indautor en general, sino de sacarle partido de diversas formas.

Un buen ejemplo tuvo lugar en 2004, cuando la directora de Comunicación Total consiguió llevar a cabo un intercambio de páginas del número 15 de la *RMDA*, a cambio de que se redujera lo que debía pagar el Indautor por usar el auditorio del Museo Tecnológico de la CFE. Con ello no infringimos la normatividad, pues cuando envié las pruebas de esta revista –cuya cuarta de forros era el anuncio de la CFE– a Comunicación Social de la SEP para solicitar su aval técnico, con la justificación correspondiente, no se objetó dicho intercambio. Ello abre un interesante mecanismo al Instituto para ayudar a financiar sus actividades, y sienta un precedente que no se ha explotado debidamente.¹

¹ Véase la contraportada de la *RMDA*, Indautor-SEP, núm. 15, 2005.

Sin embargo, cuando pregunté a la directora de Comunicación Total en cuánto había valuado los forros de la revista, no supo qué contestar porque no tenía ni idea de cuánto costaban; simplemente se le ocurrió que podía ofrecer páginas de la publicación como parte del pago al museo, sin asignarles un valor específico. Le dije que para próximas ocasiones sería conveniente que elaboráramos juntos una tarifa publicitaria, a fin de que tuviera mayores elementos de negociación. No obstante, esta tarea sigue pendiente.

4.3. Apoyo con recursos materiales: hasta con la maceta

Como cabe suponer, dentro de la lógica administrativa, un instituto no tiene un almacén al cual se pueda acudir en cualquier momento a pedir lápices. Todo implica un papel, un documento, una firma, una autorización, en este caso dirigidas al coordinador administrativo y al de asesores.

Pese a ello, en la gestión de recursos materiales, este editor ha batallado menos, una vez que la asimiló como parte de la mecánica burocrática. Quienes laboramos en la revista no hemos carecido de escritorios, sillas, computadoras, libreros, ventilador ni macetas, como tampoco de hojas blancas, carpetas, cartuchos de tóner, plumas y lápices, sobres y etiquetas para los envíos, cámara fotográfica y rollos de película.

Para no variar, en este renglón fue el coordinador de asesores quien también se interpuso en mi camino. Cuando en 2001 llegaron los colaboradores cercanos del nuevo director general, tuve la mala suerte de que en la oficina junto a la mía pusieran al funcionario que sería mi jefe

directo –estaba en el tercer piso, en el área que ocupaban los cercanos al director general.

Según la división arquitectónica del edificio, la oficina que yo ocupaba se diseñó como el privado de un funcionario de alto nivel, pues estaba comunicada a través de una puerta con la amplia oficina donde se instaló mi jefe, la cual incluía un envidiable baño o retrete. Puesto que las ínfulas de mi jefe necesitaban más espacio para sentirse a sus anchas, llegó el día en que me pidió desocupar mi oficina para montar su sala de juntas, la cual, como supondría una mente mal pensada, utilizó mucho muy poco. Como en rapiña, durante la mudanza el egocéntrico sujeto se adueñó también de las sillas que tenía este servidor para visitas, y hasta de una de mis dos macetas con su respectiva plantita.

Sólo mi férrea oposición impidió que me redujeran a un miserable cubículo sin luz natural, pero no que me mandaran al primer piso, a una oficina de la Coordinación Administrativa, el único lugar decoroso que encontraron para reubicarme. Un descenso aun en términos físicos (aunque en realidad aquí priva un ambiente más agradable que en el área de la siempre tensa Dirección General).

Tiempo después también quisieron dividir mi nueva oficina o pasarme a otra de la mitad de tamaño y sin luz natural. Me negué rotundamente, y al final los jefes comprendieron que sus intenciones no sólo eran injustas, casi una afrenta personal, sino que las necesidades de la revista demandaban más espacio, e incluso, ora sí que como quien dice por normatividad, me correspondía una de mayor superficie que el palomar donde habrían querido refundirme.

4.4 Apoyo con recursos humanos: qué humanidad

4.4.1. No es nada personal

La decisión fue, como ya dije, hacer prácticamente todo por fuera, excepto el editor y un equipo mínimo de apoyo, y negar recursos para contratar personal con el perfil adecuado, como un redactor, una reportera, un corrector de estilo o un diseñador gráfico. En términos de personal de planta, lo más que logré gestionar fue a un contador público (habilitado como encargado de la distribución de la revista y la síntesis informativa), luego a una secretaria (conocedora del cuidado editorial y habilitada como asistente de redacción y reportera eventual) y después a una asistente de producción televisiva (habilitada como coordinadora fotográfica de limitada visión profesional).

Como cabe suponer, para la buena marcha organizativa de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, el editor se responsabiliza de emprender una serie de gestiones de rutina relacionadas con el personal que labora, directa o indirectamente, en la publicación. Entre ellas está el tramitar cursos de capacitación; la transferencia de la empleada de la SEP que entró a la revista como coordinadora fotográfica; firmar permisos, justificantes médicos, días económicos, vacaciones y evaluaciones; supervisar el papeleo de estudiantes de servicio social; elaboración de informes, etc.. Todas estas autorizaciones meramente administrativas las trato con el coordinador administrativo y son fastidiosas pero necesarias.

Para las gestiones verdaderamente difíciles, como la contratación de personal, el pago a colaboradores o solicitudes de aumento de sueldo o

tarifas, el canal ha sido otro; pero más que canal, ha sido una intrincada y áspera maraña de intereses cruzados.

A principios del año 2000, cualquiera de estas gestiones intrincadas cruzaba la zona pantanosa de mi jefe, el coordinador (de asesores) que no coordina; de ahí se bifurcaba en la zona de hielo quebradizo del exsecretario particular (y luego sucesivamente director de Arbitraje y de Reservas de Derechos), quien es la persona que en realidad maneja al Indautor, ante la escasa presencia del director general, y en el torrente de lava de la directora de Comunicación Total; pasaba por la región de los deslaves del coordinador administrativo, que no autoriza nada si no es con el visto bueno de aquéllos, y finalmente el trámite aterriza (en teoría) en las cuevas anegables del director general, quien (también teóricamente) puede autorizarlo o desautorizarlo.

Después, la directora de ese proyecto y el entonces secretario particular quedaron fuera de este circuito especialmente diseñado para exploradores adictos a la adrenalina. Pero, con las pruebas que aún quedaban por surcar, bastaba y sobraba.

En este punto postrero, el autor de la presente Memoria debe reconocer, honestamente, que al no encontrar eco en nadie de estos superiores jerárquicos, como editor ha resultado un completo fiasco en la gestión para solucionar los problemas económicos del equipo de la revista. Pero vamos, cómo iba a ayudar este desvalorado editor a que le aumentaran el salario al personal de planta, a que se les pagaran oportunamente a colaboradores o a que se incrementara la tarifa por la labor que desempeñaban, si hasta finales de 2004 no había podido ayudarse a sí mismo.

Como mencioné al final del capítulo 1, al hablar del contexto general del Indautor, en enero de 2003 se me pidió la renuncia al puesto de planta que ocupaba, de subdirector de arbitraje, y como generosa compensación por dejarme virtualmente sin empleo se me ofreció un puesto de asesor, por honorarios y con contrato anual. El nuevo puesto sonaba bien, pero en términos laborales, este atentado terrorista se tradujo en una reducción de 20,306 a 14,121 pesos de salario bruto al mes. Además, perdí varias prestaciones que se otorgan al personal de estructura, como seguro de vida, seguro de retiro individualizado, bono semestral e ISSSTE, entre otras. Sólo me quedó el aguinaldo. Estimo que, considerando todos los rubros, la merma ha sido de 40 por ciento de mis percepciones.

En síntesis, en dos años no logré que los susodichos altos funcionarios restablecieran mis condiciones laborales como subdirector, y especialmente, si no era posible devolverme ese puesto, deshicieran y corrigieran la grosera reducción salarial de mis honorarios, algo que no tiene nombre... o sí lo tiene, pero resultaría un tanto prosaico escribirlo aquí. [En el Epílogo de esta historia, sorpresivamente, el lector descubrirá que tanta perseverancia cosechó, si bien no todo lo sembrado, sí algunos frutos jugosos.]

Tampoco conseguí que aprobaran la solicitud de aumento de sueldo a empleados del equipo de la revista que lo merecían, como mi asistente, que gana como una secretaria novata (3,830 pesos al mes de salario neto), menos que el responsable de distribución (7,632 pesos) y que la coordinadora de fotografía (3,982 pesos). De igual modo, ignoraron la petición de otorgar un justo incremento a las tarifas para los colaboradores,² luego de cuatro años de permanecer invariables, y poco he podido hacer

² Véase tarifario en el capítulo 2, dentro del proyecto de la revista.

para que sus pagos sean razonablemente puntuales, como expondré poco más adelante.

Igualmente, fueron desoídas mis gestiones para cambiar de diseñador e impresor y contratar los servicios de un fotógrafo profesional o de una agencia fotográfica como Cuartoscuro. En otros casos, como la solicitud de contratar a Maribel Ortiz López, quien hizo su servicio social en la revista y tan buenos resultados dio, recibí sólo largas infinitas.

Sin embargo, en descargo de este depreciadillo editor, hay que decir que por intentos no paró. Casi todo el 2003, iba y venía de la oficina del coordinador de asesores a la del exsecretario particular y luego a la del coordinador administrativo en busca de apoyo o de información para ver si había algún avance en dichos asuntos, si fructificaban las gestiones que, según le decían, estaban realizando y haciendo y llevando a cabo. Sólo obtuvo largas y promesas desgastantes, nada de hechos. Además, solicitó repetidamente a su jefe directo, el coordinador de asesores, que le gestionara una cita con el director general, procurando así lograr un acercamiento con éste último porque, suponía, además de darle línea directa podría solucionar (y tendría la voluntad de hacerlo) los problemas de fondo de la revista.

Mucho me temo que el coordinador de asesores jamás le planteó verdaderamente al director general ninguno de tales problemas. Pero, en octubre de 2003, cómo se indignó cuando cayó en cuenta de que este atrevido editor envió un oficio directo a la oficina del mismísimo titular del Indautor, solicitándole audiencia para pedir solución digna, de entrada, a mi grave problema salarial, del cual adelantaba antecedentes y números. Ya me había colmado la paciencia ése que se ostentaba como coordinador general de la revista, luego de meses de esperar en vano una respuesta positiva, por

lo menos para que se me escuchara. Fue un acto desesperado. Dicho en la jerga burocrática, *me lo brinqué*, y sabía que con ello me arriesgaba a ganarme su enemistad.

Casi mes y medio después, el director general concedió cinco minutos de su tiempo al memorioso editor, en los que éste hizo una síntesis apretadísima del agravio (e incompleta, por lo apretado del tiempo), resaltando que aquel se traducía en 40 por ciento menos de percepciones, lo que sumaba cerca de 200 mil pesos en los casi dos años desde que se iniciara el problema, algo a todas luces injusto. El titular de la institución respondió con el previsible “estamos viendo cómo resolverlo, pero no es fácil”.

Deliberadamente callé que no sólo era injusto sino ilegal, pues conforme a la legislación laboral no me podían reducir el salario sin incurrir en un acto que violaba las normas jurídicas que protegen a empleados y trabajadores. Que bien podría haberme negado a firmar una carta de renuncia, y que si lo hice fue bajo el engaño de que posteriormente se me volvería a contratar por honorarios y con el mismo sueldo que percibía. Que ganaría si entablaba un juicio laboral. Si callé y me tragué el orgullo fue por conservar este empleo (nada desdeñable, pese a todo, en tiempos de desempleo rampante, en lo que encontraba otro mejor remunerado), pero también para quedarme a pelear hasta que se me hiciera justicia y, también, por amor al proyecto de la revista.

Finalmente, al cabo de cinco meses, el director general me concedió más tiempo, media hora, a raíz de haber recibido tres cartas enviadas por lectores felicitándolo por la revista que hace el Instituto, y de enviarme, a su vez, una felicitación escrita y de pasada exhortarme a seguir

desempeñándome con todo empeño en el cumplimiento de mis labores, bla-bla-bla. Ya con más tiempo, le agradecí la felicitación que me envió, pero pedí que esto se tradujera en hechos, o en otras palabras, que resolviera mi situación laboral.

Aproveché la ocasión para pedir un aumento de sueldo a mi asistente y en la tarifa de los colaboradores (los únicos autores del Instituto que, en teoría, los protege), quienes me habían manifestado su molestia por el exagerado retraso en sus pagos, por lo que también solicité que se agilizaran los trámites en este sentido. Además, le pedí tener línea directa de comunicación con él, sin intermediarios ni “coordinadores generales”. De nueva cuenta, sacó a relucir el “déjeme ver qué podemos hacer”, pero sin ponerle fecha a nada.

A partir de ese momento, a la vista de un horizonte donde no se vislumbraba una mejoría para mi situación, tomé una determinación: dado que me habían bajado 40 por ciento el sueldo, lo más justo era que también se redujera mi horario de labores en la misma proporción. Así podría buscar trabajos de *freelance* en otras partes para complementar mis ingresos. Como no era conveniente plantear esto de modo abierto, desde entonces simplemente llego a trabajar a la hora que quiero y falto un día a la semana. Con el tiempo que dedico a la revista me basta para mantener girando la maquinaria de edición, pero sin poner todo el empeño para lograrlo. Incluso, el coordinador administrativo me dio a entender en privado que esto mismo lo hacían otros asesores, quienes, aunque no se les redujo el sueldo, siempre llegan tardísimo y muchas veces ni se paran por el Instituto.

Llegado el momento, ¿alguien podría reclamarme con justicia la actitud que asumí? ¿Tendría cara el director general para volverme a

exhortar a seguir cumpliendo mis funciones con el cien por ciento de mi esfuerzo y de mi tiempo? Y sin embargo, esto no deja de provocarme incomodidad y tristeza: si lo bonito es enamorarse de una publicación, para hacerla con toda la entrega y todo lo bien que uno pueda.

4.4.2. Colaboradores: en casa del herrero...

Entre las gestiones más complicadas de realizar, mención aparte merece el trámite de pago a los colaboradores. En el “número especial” de la revista, e incluso en el número 1, los pagos se tramitaron con sorprendente agilidad, tratándose de una dependencia gubernamental, pues estaban listos 15 días después de que los colaboradores entregaron sus recibos de honorarios. Pero desde el número 2 la situación empeoró radicalmente. A partir de entonces, ese trámite se convirtió en un martirio.

Ya en 2001, luego de imprimirse el número 2, entregué un breve informe en el que, entre otros aspectos, señalé que los cheques de los colaboradores pagados de la revista (redactores, reporteros, corrector de estilo y autor de la columna “Los creadores”) habían sufrido graves retrasos debido al proceso de autorizaciones (con Comunicación Social, y Recursos Materiales y Servicios), pero también por distintos contratiempos dentro del Instituto. En consecuencia, solicitaba apoyo administrativo para acelerar estos pagos.³

La administración que arribó en ese año se quejaba con frecuencia del monto que se pagaba a los colaboradores y me pedía no rebasar un tope, que

³ Informe dirigido por este autor al coordinador de asesores, con copia al secretario particular y a la directora de Comunicación Total, julio de 2001.

resultaba insuficiente para enriquecer la revista con trabajo periodístico tanto como yo habría deseado.

Tal vez por eso, a pesar de hacerle llegar, a través del coordinador de asesores, una relación detallada de colaboradores, labores desempeñadas y honorarios (más adelante agregué el número de página), el director general me llamó de nuevo a su oficina. Antes de la reunión en que pudimos platicar media hora, me había hecho ir a su oficina por lo menos cuatro veces para preguntarme lo mismo: quiénes eran ellos, si se trataba de gente profesional, qué habían hecho, qué es lo que estaban cobrando, por qué tanto, sin darme oportunidad a plantearle nada más. En todas esas ocasiones me repetía: “Es que yo tengo amigos en algunos periódicos, como el *Excelsior*, y me dicen que ahí no se paga tanto”. Dos mil pesos por un artículo especializado o una entrevista era *tanto* (véase Tabla 1 en esta página).

TABLA 1

COSTO DE LAS COLABORACIONES

NOMBRE DEL COLABORADOR	CONCEPTO	HONORARIOS
Leticia Vilchis: Redactora	Investigación y redacción de todas las notas para 3 subsecciones de "Quiosco": Fonogramas, Software y Artes plásticas. Artículo de portada sobre Van Gogh\$3,000.00 <u>\$2,000.00</u> Total \$5,000.00
Ernesto de la Cueva: Redactor	Investigación y redacción de las notas publicadas en 2 subsecciones de "Quiosco": Publicaciones y Cine y televisión	Total \$2,000.00
Edgar Gómez: Corrector de estilo	Corrección de estilo: 110 cuartillas	Total \$3,201.00
Maribel López: Reportera	Investigación y redacción de 2 notas: impuestos a los autores y sección Para Leer. Entrevista El derecho cultural en México, a Raúl Ávila. Organización del archivo hemerográfico producto de la síntesis informativa.\$2,000.00 <u>\$2,000.00</u> Total \$4,000.00
Ignacio Otero: Columnista. Especialista en derechos de autor, asesor informal	Autor de la columna Los Creadores. Asesoría informal al editor.	Total \$3,000.00
TOTAL		\$17,201.00

Para demostrar que nuestra tarifa estaba apegada a lo que se paga en otras revistas, conseguí que la *Revista del Consumidor* (de la Profeco, que en 2002 pagaba mil pesos la cuartilla) y *¿Cómo Ves?* (de la DGDC-UNAM, cuya tarifa era casi idéntica a la nuestra) me enviaran sus tarifas por escrito, además de obtener otras referencias de revistas universitarias y de Editorial Televisa. Les envié copia de estas tarifas a mis jefes, junto con un informe,

y al coordinador de asesores le pedí que me concertara cita con el director general para darle mayores detalles, pero ese encuentro nunca llegó.⁴

Mucho me temo que estas pruebas tampoco llegaron a manos del titular del Instituto, porque en el siguiente trámite para pagar a los colaboradores, increíblemente, él volvió a llamarme y me preguntó lo mismo de siempre. Por supuesto, le expliqué que ya le había enviado las tarifas de otras revistas para demostrarle que la nuestra estaba en lo justo; y, por su parte, los periódicos no son punto de comparación porque a los articulistas se les paga mucho menos que en las revistas, una verdadera miseria.

“¿Qué no las ha visto?” –pregunté molesto–, ¿qué no se las entregaron?”

Él no supo qué decir, y yo francamente no sé qué pensar de ese episodio. O más bien, sí se me ocurren algunas cosas... Ser recibido ya era un avance, pero de eso a ser entendido y atendido, a encontrar soluciones, hay un abismo por cerrar o por lo menos estrechar.

El verdadero problema residía en que el coordinador de asesores no ayudaba a resolver ninguno de los otros problemas que señalé. Todo lo contrario. Me di cuenta de que no le explicaba nada a su jefe, el director general, aunque en cada número de la revista yo les enviaba a ambos, insisto, una relación donde anotaba a qué correspondía cada pago y el número de las páginas en que aparecía cada texto pagado; tampoco le mostró las tarifas de lo que pagan otras revistas por trabajos parecidos, que conseguí para demostrar que lo solicitado para mis colaboradores era lo mínimo que se establece en revistas similares.

⁴ Informe dirigido por este autor al coordinador de asesores, con copia al secretario particular, mayo de 2002.

El hecho denota una desatención completa de los asuntos del Instituto, por lo menos los de la revista, insuficiente concentración o, de plano, un lamentable caso de amnesia senil, aparte de probar por enésima vez que el coordinador de asesores no coordinaba nada. No exagero: por increíble que parezca, más adelante se produjo otro episodio muy similar en la oficina del titular del Instituto.

A principios de 2004, en vez de mejorar esta situación, empeoró a tal extremo que los pagos se retrasaron cuatro meses, para pena de este editor, obligado a lidiar con la paciencia y comprensión de los colaboradores. Ante ello, cuando inicié el trámite para el pago de las colaboraciones incluidas en el siguiente número de la revista, envié un informe al director general, con copia al coordinador administrativo (¡ya me había librado por casualidad de la copia al coordinador de asesores, luego de su renuncia forzada!), en el que señalé la molestia de los colaboradores y solicitaba que, de ese momento en adelante, el trámite de su pago empezara al entregar sus trabajos y no hasta que se imprimiera la revista correspondiente, porque el Indautor debía poner el ejemplo respecto al trato a los autores.⁵

La siguiente novedad, dado que este problema parece eternizarse, es que el otrora poderoso secretario particular, y luego sucesivamente director de Arbitraje y de Reservas de Derechos, me pidió en 2005 un informe que explicara pormenorizadamente, en qué consiste el trabajo de cada uno de los colaboradores, qué labores implica hacer las notas de la sección “Quiosco”

⁵ Informe dirigido por este autor al director general, con copia al coordinador administrativo, junio de 2004.

y cuál es su extensión, y lo mismo respecto a las entrevistas. Se lo hice con bolitas y palitos.⁶

En suma, después de tres años, el equipo del director general no ha entendido hasta el momento el trabajo que realizamos en la revista. Esperaba que con ese informe lograra aclararle todas sus dudas y así agilizar este trámite. [Meses después, finalmente, se consiguió este objetivo.]

Un último botón de muestra que pinta de cuerpo entero la situación que enfrentaba este editor. En 2003, durante la primera y única reunión del equipo de la revista con el coordinador de asesores, a él le agradó mucho que se incluyeran reportajes de fondo sobre algunos temas, pero cuando le presenté el índice tentativo para el siguiente número de la revista, que contenía un reportaje, preguntó si habría que pagarlo, como si los periodistas no vivieran de su trabajo.

Más aún, en realidad, tenía la idea de que podíamos hacer la revista prácticamente gratis, con la colaboración de personalidades del mundo cultural y artístico deseosas de quedar bien con el Instituto y sus funcionarios. Un par de veces me dijo que le gustaría tener en nuestras páginas las plumas de Monsiváis, a Fuentes, a Cuevas, pero abrigaba la intención de que el editor los convenciera de hacerlo sin pago de por medio, por puro gusto, sin considerar que la situación actual del país no está como para vivir de la solidaridad con las causas nobles, cuando menos no con las que persigue el Indautor, en teoría.

⁶ Informe dirigido por este autor al director general, con copia al director de Arbitraje, marzo de 2005.

4.5. Qué impresión

En el capítulo previo, hablé del cúmulo de dificultades que se presentaron con la impresión del número 1 en los Talleres Gráficos de la SEP. Aquí narraré la odisea del número 2, cuando solicité que se liberaran recursos para imprimir con un proveedor externo, porque esa edición estuvo rodeada de circunstancias que fijarían en esos terrenos el rumbo de la revista. Pero debe quedar perfectamente claro que éste es un trámite que he debido llevar a cabo de ahí en adelante, en todos y cada uno de los siguientes números de la revista.

En el interpósito oficio argumenté que algunas características técnicas (duotonos, selección a color, entrega de la revista en CD para salida electrónica a negativos, barniz ultravioleta en la primera y cuarta de forros) estaban fuera del alcance de los Talleres Gráficos de la SEP, todo esto dicho sutilmente para no herir susceptibilidades.⁷

Pese a los argumentos, fue una labor delicada convencer al jefe de los talleres de la SEP sobre la pertinencia de nuestra solicitud. No era prudente hablar abiertamente del rezago tecnológico de aquellos venerables Talleres (grave escasez de computadoras con los requerimientos suficientes y programas de diseño, carencia de salida electrónica a negativos, etc.), de los horarios burocráticos de sus empleados ni del equipo obsoleto o las limitaciones de infraestructura que tenían –como cuando se interrumpió la impresión de la revista porque el gobierno del DF les cortó el agua por exceso de pago–. No obstante, me di mañas para hacerlo indirectamente.

⁷ Oficio dirigido por el coordinador administrativo del Indautor al director general de Recursos Materiales y Servicios, febrero de 2002.

En privado, con afán conciliatorio, frente al encargado de los Talleres Gráficos de la SEP admití que, conforme a los resultados obtenidos en la impresión del número 1, sí tenían la capacidad de imprimir la *RMDA*, pero a condición de que el Indautor les pusiera la mesa puesta. Me vería obligado a gestionar la compra y envío de los papeles, tintas y láminas, a suministrarles los negativos de interiores, la selección a color de portada y contraportada, y, en fin, a dar muchas vueltas personalmente, lo que representaba un costo demasiado alto al que no podía hacer frente el Indautor.

Le hice comprender al jefe de estos talleres que esto hacía prácticamente imposible la producción de la revista, porque no contaba con el apoyo ni con un encargado de producción o con personal que una tarea así requeriría; incluso le hice ver que no disponía de un vehículo oficial para hacer estas labores ni me habían reembolsado lo que gasté en taxis para hacer estas labores. El tiempo invertido por este editor en tales quehaceres, rematé, era excesivo, con el consecuente descuido del trabajo bajo su responsabilidad.

Tras regatear, pues me alegaba que tenía instrucciones de que las dependencias del sector educativo tenían que imprimir todos sus materiales en los talleres de la SEP para ahorrar recursos, algo loable pero impráctico, al final dio su brazo a torcer y me dio la ansiada autorización. No sé qué habría hecho sin ella.

Entonces, llegado el momento de elegir al nuevo impresor para el número 2 de la revista, empezó la parte más siniestra de la odisea.

Aunque la experiencia en los talleres de impresión del ILCE me dejó insatisfecho, le pedí actualizar su cotización y conseguí otra en la imprenta

de la Fundación Roberto Medellín, de la Facultad de Química de la UNAM, que resultó más económica.

No obstante, para mi total desconcierto e indignación, el entonces secretario particular me dio órdenes precisas para imprimir en una empresa recomendada por el director general (en realidad, le colgaron a él esa medallita, pues la línea vino de la directora de Comunicación Total, cuyo hermano es dueño de esa empresa).

Fue inútil aducir que esta opción era más costosa y con peor tiempo de entrega que la de la Fundación Medellín, como se aprecia en la Tabla 2: era una *instrucción* –eufemismo de orden terminante o imposición autoritaria.

TABLA 2

COTIZACIONES DE IMPRESIÓN

(Primer semestre de 2001)

EMPRESA	COSTO UNITARIO	COSTO IMPRESIÓN (incluye negativos, papeles y tintas)	TIEMPO DE ENTREGA
Empresa recomendada	13.32	26,640	12 días hábiles
Fundación	11.43	22,875	10 días hábiles
ILCE	13.46	26,931	10 días hábiles

Especificaciones:

- Tiraje: 2,000 ejemplares
- Papel couché, forros, selección a color en 1ª y 4ª; 2ª y 3ª a dos tintas.
- Papel cultural, 40 pp. interiores, 2 tintas (finalmente se imprimieron las páginas interiores en papel couché, lo que naturalmente elevó el costo; sin embargo, se incluye esta Tabla con fines eminentemente comparativos).

Por si fuera poco, con el pretexto de que resultaría más sencillo coordinar a un solo proveedor que a varios, también se me ordenó que el diseño de la revista, así como las fotografías e ilustraciones, se contrataran con la misma empresa encargada de la impresión.

Ya antes di cuenta de los múltiples inconvenientes que habría de traer esa decisión autoritaria y más que sospechosa, por llamarle de alguna manera. Lo único positivo fue que me desembaracé del embrollo que significaba imprimir en los talleres burocráticos.

No tendría nada de malo que el director general, la directora de Comunicación Total o cualquier otro funcionario recomendara a un proveedor, siempre y cuando su cotización estuviera en el nivel de lo que cobrarán otros competidores, además de ofrecer las mismas condiciones en términos de atención al cliente, calidad y tiempo de entrega.

Sin embargo no es el caso. En primer lugar, la cotización de la empresa recomendada era mayor que la ofrecida por los talleres de la Fundación Medellín (4,036 pesos más), y sólo ligeramente por debajo de la del ILCE (291 pesos menos); en segundo, es evidente que no ha puesto todo su empeño en lograr la mayor calidad, en vista de errores graves y más o menos frecuentes en la selección a color de la portada, fotos fuera de foco, ilustraciones pueriles, deficiente refinado y páginas en blanco, etc.; en tercero, el tiempo de entrega era dos días más (12 días en vez de los 10 que ofrecían las empresas no recomendadas).

En cuanto a los errores, esto tenía aristas espinosas, porque no es fácil reclamarle y exigir calidad a una empresa cuyo dueño es amigo o pariente de un funcionario de alto nivel, y el hecho de llamarlo a capítulo puede tener consecuencias no previstas.

En suma, todo indicaba que, por más graves que fueran las fallas en la impresión y el diseño, por malas que fueran las fotografías e ilustraciones, el proveedor respaldado podía estar tranquilo porque no perdería el cliente. Luego de algunas ocasiones en que este desengañado editor no obtuvo respuesta favorable en la imprenta para saber las causas de un retraso o una portada mal impresa, el único canal efectivo de comunicación era el coordinador de asesores, a quien solicitaba que por favor le pidiera al director general, al secretario particular o a quien correspondiera (para no mencionar directamente a la emparentada directora de Comunicación Total) que se pusiera en contacto con el impresor; era el único medio para enterarme de que había fallas en las máquinas, de cuándo entregarían la revista o de la causa de algún error.

Una ocasión se me ocurrió enviar mis quejas por escrito a la imprenta (con copia al director general). La respuesta del responsable fue la del que se da por ofendido y busca la forma de hacer culpable a quien lo acusa. Tenía que andarme con cuidado y no tensar demasiado el hilo.

Con la mesa puesta de tal modo, no resultó extraño que dicha empresa se sirviera con la cuchara grande en 2004, cuando el tiraje se incrementó a 2,500 ejemplares. Si se observa el renglón del costo por ejemplar de la revista, en vez de reducirse, como sería la consecuencia lógica del aumento del tiraje, éste se elevó de 13.32 a 18.85 pesos por ejemplar.⁸

A decir verdad, la comparación no es del todo exacta, pues el dato de 18.85 pesos es de 2004, y el de 13.32 pesos corresponde a la cotización que la empresa recomendada dio en el primer semestre de 2001 (tres años antes), tiempo que implica una actualización de costos; además, en aquel entonces

⁸ Véase la Tabla 3 y compárese con la Tabla 2.

se costeó en papel cultural para interiores, antes de decidir imprimir en *couché*. Por desgracia, no conseguí la cotización que entregó en 2001 esa empresa para éste último papel. Pero el comparativo permite formarse idea de las ganancias que se embolsaba, que se sumaban a las que cobraba por diseño gráfico, fotografía e ilustración, tan bien que era casi tanto como el monto de la impresión. La suma total era de casi 110 mil pesos, con todo e impuestos.

TABLA 3

COTIZACIÓN DE IMPRESIÓN

(Primer semestre de 2004)

EMPRESA	COSTO UNITARIO	COSTO IMPRESIÓN (incluye negativos, papeles, tintas y barniz UV)
Empresa recomendada	18.85	49,375

Especificaciones:

- Tiraje: 2,500 ejemplares
- Papel couché, forros, selección a color en 1ª y 4ª; 2ª y 3ª a dos tintas.
- Papel couché, 40 pp. interiores, 2 tintas.

Por lo demás, las gestiones del editor con el impresor, a través de la diseñadora gráfica de la misma empresa, se reducían a girar por correo electrónico la orden de impresión, luego a pedir fecha de entrega (y presionar por teléfono cuando se pasaba del plazo o solicitar la intervención del coordinador de asesores) y al final recibir en la oficina los paquetes con la revista impresa. El hecho consumado. Y aquél, a cobrar.

En casos como éste, de nuevo, a un editor sólo le queda renunciar o acatar esas instrucciones, por absurdas que sean, procurando que el trabajo salga lo mejor posible, pero sin desgarrarse por dentro ni sostener inútiles discusiones con funcionarios que imponen su voluntad por razones que no viene al caso exponer aquí, pero que dan mucho en qué pensar. No queda más que soportar los atrasos en la entrega y las deficiencias, tratando a lo sumo de sugerir (con el mayor tacto, para que la empresa no se quejara con los funcionarios que los recomendaron) un mayor control de calidad.

CAPÍTULO 5

TREINTA AÑOS DE COMUNICACIÓN EN ACATLÁN:

EL NUEVO PLAN DE ESTUDIOS Y LA *REVISTA MEXICANA DEL DERECHO DE AUTOR*

Llegado a este punto, la presente Memoria me empuja a revolver y extraer del cajón de recuerdos sobre los que ya llovió. Sin sentir, tal como se pasa la vida, transcurrieron ya 25 años desde que terminé mis estudios en la entonces ENEP Acatlán. Con mi flamante carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva bajo el brazo, salí con ganas de comerme el mundo, seguro de mí mismo (eso se lo asegura su inseguro servidor) y de que lo aprendido en la Universidad Nacional Autónoma de México bastaba para enfrentar cualquier desafío profesional.

Lo cierto es que, sin que me sobrara casi nada de lo que la Máxima Casa me dio, los vericuetos por donde me llevó la práctica laboral han representado un largo y continuo aprendizaje adicional de no pocos conceptos, métodos, técnicas, capacidades, habilidades, mañas y visiones de conjunto que ninguno de los profesores me recetó en las aulas, o que acaso algunos esbozaron solamente.

Se ha vuelto lugar común decir que la universidad –y nuestra Universidad– nos da sólo un barniz de saberes y capacidades. Pero nos da más: los alumnos que aprovechan este privilegio aprenden algo de lo que buscaban y mucho que ni se imaginaban, aprenden que hay mucho más que no saben y que necesitan saber, aprenden de qué áreas específicas no saben y les convendría saber, y aprenden incluso dónde podrían empezar a aprender más: en qué libros o revistas, en qué sitios, con qué gente. Y, lo

mejor de todo: esos aprovechados logran empezar a entender cosas muy importantes, y se contagian, allí en la Universidad, del gusto por saber, por aprender, por hacer bien cosas que valgan la pena, y por compartir ese gusto y esas cosas. Podría ser más, debería ser más, pero no es poco.

Hay que reconocer, pues, que la Universidad nos dota de las herramientas esenciales para abrirnos paso en el ejercicio de la profesión (inclusive en la vida ciudadana, y hasta en la vida a secas), y sobre todo para seguir aprendiendo cada día –que es la actitud de un universitario, un politécnico y cualquiera a quien le guste el danzón, como es el caso de S.M. la Reina Isabel–, lo que finalmente resulta la experiencia más valiosa de todo estudiante.

Para qué negarlo: este asunto de elaborar una tesis y defenderla ante un tribunal de sinodales de mi Escuela es un respetable y venerable paso académico que debía dar hace muchos, muchos años para titularme y cerrar ese círculo. Entre lo que puedo rescatar de positivo, respecto de mi morosidad, es que hacerlo hasta ahora, tantísimo tiempo después, me da la oportunidad de cotejar, así sea brevemente, dos épocas de los estudios sobre comunicación que se han impartido en la hoy Facultad de Estudios Superiores Acatlán, desde su fundación en 1976 hasta 2005, a la luz de 25 años de experiencia profesional.

Tal circunstancia un tanto casual me permite dar mi punto de vista acerca del actual Plan de Estudios de la carrera de Comunicación, y preguntarme si responde a las necesidades que demanda la práctica profesional del editor hoy en día, a partir de la forma en que se relacionan los programas de algunas materias vinculadas con el oficio editorial y con la

intrincada tarea que supone elaborar una revista para la burocracia sin perder los estribos, objeto central de esta Memoria.

Por otra parte, pienso, la perspectiva que da el tiempo también me obliga a empezar por realizar un brevísimo análisis comparativo entre el Plan de Estudios de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva que seguimos los alumnos egresados de la primera generación de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán (1975-1979) y el vigente. Si algo de novedoso puede aportar esta Memoria, creo, es justo esta perspectiva que da el paso del tiempo.

5.1 Una experiencia editorial, dos planes de estudios: perspectiva de 25 años

En el lapso transcurrido desde finales de la década de 1970 hasta los amaneceres del nuevo milenio, se ha registrado una cantidad asombrosa de cambios en el mundo editorial. Me refiero no tanto a la apertura que han tenido los medios de comunicación a voces distintas a las del entonces monólogo oficial, como a la revolución tecnológica que ha transformado radicalmente muchas de las formas y tareas del quehacer editorial. En este cuarto de siglo, los avances tecnológicos en este campo llevaron a la virtual desaparición de instrumentos como el linotipo, el télex e incluso la máquina de escribir, arrastrando tras de sí oficios como el del linotipista, el cablista y el capturista, por mencionar sólo unos ejemplos de lo mucho que cambió el panorama en estos años.

Me viene a la memoria la película *El Bulto*, de Gabriel Retes: Lauro, el protagonista principal de este filme, es un periodista que pasa en coma

veinte años de su vida, desde que lo puso a dormir uno de los *halcones* que reprimieron la manifestación del jueves 10 de junio de 1971; de pronto, al despertar de su letargo en 1991, aparte de todo el sismo que ello provoca en su entorno familiar, Lauro sufre una conmoción cuando se entera de que ahora tiene que teclear sus textos en computadora, porque las máquinas de escribir pasaron a ser casi una reliquia de museo.

Confieso que yo mismo, en 1987, desoí el sabio consejo de mi esposa que me recomendó comprar una computadora en vez de una máquina de escribir electrónica. Antes, en los años setenta, jamás imaginé que pudieran llegar a servirme para nada las computadoras que había por aquel entonces en la ENEP, cuyo mayor prodigio eran unas tarjetas llenas de hoyitos que no sabía ni para qué servían. Y a fines de los años ochenta tampoco me percaté del cambio tecnológico que estaba gestándose en los procesos editoriales usuales. Si el Bulto se hubiera asomado al área de diseño del periódico en que colaboraba habría sido testigo, por ejemplo, de la desaparición de los cartones u originales mecánicos, tarea que a estas alturas de la historia parece heroica. Ni qué decir de los procesos de pre prensa para elaborar los negativos, que ahora se producen electrónicamente.

Visto desde este 2005, los lectores jóvenes que ya nacieron con la computación podrían pensar que hablamos de la prehistoria, pero no es así. Las transformaciones se generalizaron en México hace apenas 15 años (1990), cuando la computadora y sus periféricos sentaron sus reales rápidamente en las redacciones, el departamento de diseño, los talleres de pre prensa e impresión.

Justo ese año de 1990 me tocó participar en dos proyectos que se desarrollaban en dos tiempos históricos distintos. Por la mañana, en la

revista mensual *Nuestro Ambiente* trabajaba conforme a los viejos procedimientos (la captura de originales en máquina de escribir, la corrección y el marcado a mano en papel, la entrega de originales corregidos a diseño, con fotografías en papel o diapositivas, así como la producción de galeras en el linotipo para el diseño y la formación del original mecánico en cartones), de acuerdo con la forma en que aprendí a hacerlo desde 1979 en la revista *Información Científica y Tecnológica*, editada por el Conacyt (institución que, paradójicamente, para 1990 se hallaba sumida en un pavoroso atraso técnico en cuestiones editoriales). En cambio, por la tarde, en el semanario *Mira* me enfrentaba con una publicación que empezó a producirse totalmente en computadora, desde el procesamiento y la edición de textos hasta el diseño gráfico.

Aún recuerdo los escalofríos que me recorrían al sentarme frente al monitor de la PC (provista del hoy obsoleto y críptico sistema operativo MS-DOS, pero que era lo más avanzado en aquellos días), invadido de un terror paralizante ante el cambio tecnológico. Haciendo a un lado las resistencias culturales, logré pasar la prueba a base de insistencia, no sin tropiezos y descalabros. No había más que actualizarse o sucumbir a los dictados del tiempo. Finalmente, eran cuestiones técnicas de relativa complejidad, pero superables. Para dominar el oficio periodístico y editorial, que es lo más importante, la Universidad y las experiencias previas me habían dotado de los conocimientos y metodologías necesarias.

El Plan de Estudios que nos tocó cursar a la primera generación de esta carrera en la ENEP Acatlán tenía la ventaja de pretender abarcar todos los aspectos del periodismo y la comunicación colectiva. Lo mismo nos dio bases para realizar investigación en comunicación (específicamente

Métodos de investigación en comunicación colectiva I y II, Análisis de contenido, Psicología social, Psicología de la comunicación colectiva), que para incursionar en los medios electrónicos (Técnicas de información por radio, Técnicas de información por televisión, Adaptación de textos para radio y televisión) y en la publicidad (Publicidad y propaganda, Relaciones públicas).

Fundamentalmente, el plan fundacional se centraba en el periodismo en los medios impresos (Redacción e investigación documental, seis cursos seriados de Redacción periodística, Oficinas de prensa, Periodismo y literatura), aparte de darnos una amplia formación metodológica y socioeconómica y política, incluyendo el tronco común que compartimos los alumnos del área de Ciencias Políticas y Sociales. En lo personal, la gama de posibilidades que me abrió esta diversidad (o sea este barniz de todo, como se lo quiera llamar), sin duda me ha permitido diversificar mis actividades profesionales, lo que aprecio bastante.

Sin embargo, en sentido inverso, aquel Plan de Estudios tenía la gran desventaja de no capacitarnos más a fondo en alguna de esas áreas, de especializarnos un poco. En cuanto al campo editorial y los medios impresos, en particular, estoy convencido de que no fueron suficientes el curso sobre Técnicas de redacción e investigación documental, ni la serie de materias de Redacción periodística, complementadas con Oficinas de prensa y los dos cursos sobre Organización y funcionamiento de empresas de comunicación. Recibí una serie de elementos en qué apoyarme para ejercer la carrera, pero al toparme con algunos retos me di cuenta de que iba no precisamente sin fusil a la batalla, pero que llevaba poco parque. Por eso

tuve que aprender diversas cuestiones sobre la marcha, y seguir estudiando por mi cuenta.

Me inclino a pensar que lo anterior se debe parcialmente a que, pese a la buena fe de la Coordinación de la carrera, no se habían definido perfectamente los programas de las materias, ni los profesores tenían la orientación, los conocimientos o la práctica necesarios para enseñar el oficio editorial con una visión más integral y mejor estructurada, tal vez por tratarse de la primera generación de la carrera en la ENEP Acatlán, por definición de naturaleza experimental.

En pocas palabras, salimos sabiendo un poco de todo, más de algunos aspectos que de otros, pero muy ignorantes de los detalles finos de cada uno de los campos de desarrollo donde nos movemos los profesionales de la comunicación. Se puso el acento, conforme al nombre mismo de la carrera, en el periodismo (escrito), y se dejó en un segundo término las otras áreas de la comunicación.

Comparado aquel Plan de Estudios con el hoy vigente de la carrera de Comunicación, observo que en términos generales se sacrificó el afán enciclopédico (la diversidad, cuando menos) con la intención de proporcionar al alumnado una formación más sólida en una sola de las preespecialidades que ofrece la licenciatura, con un enfoque más centrado y práctico en la comunicación en general, a fin de que los alumnos posean mejores bases para enfrentar el mundo laboral, tan competitivo y exigente. En sentido inverso, de forma paralela, al no dar instrumentos teóricos, metodológicos y prácticos sobre las demás opciones en comunicación, se redujo el universo laboral del alumnado.

Asimismo, la intención actual es introducir al alumno desde el principio en cuestiones de comunicación, pero lamentablemente, creo, se dejó de lado el propósito de formar periodistas y comunicólogos con bases teóricas y metodológicas más o menos sólidas en ciencias sociales. Desde un punto de vista comparativo, se eliminaron doce materias: Teoría económica I y II, Economía mundial, Política mundial, Introducción a la ciencia política y Ciencia política, Sociología de México, Sistema político mexicano y Problemas económicos de México. De toda esa formación socioeconómica-política, hoy sólo sobreviven Sociedad y política del México actual e Historia mundial del siglo XX, en tanto que se introdujeron únicamente cuatro asignaturas: Teoría social I y II, Historia latinoamericana del siglo XX y Sociedad, arte y cultura.

En cuanto a la formación metodológica, Introducción a la epistemología, Metodología de las ciencias sociales I y II, y Métodos en comunicación colectiva I y II se convirtieron, en el plan actual, en Epistemología de la comunicación I y II e Investigación en comunicación I-IV.

A favor del nuevo plan, puedo argumentar que, al empezar la carrera, me lamentaba porque los asuntos de la comunicación y el periodismo aparecían específicamente hasta tercer semestre, con Redacción periodística I (Redacción e investigación documental se enfocaba a todo el tronco común), y me parecía excesiva la carga del tronco socioeconómico y epistemológico. Hoy, con la distancia, no estoy seguro de los posibles beneficios que a este respecto ofrece el nuevo plan, pues agradezco la amplia formación metodológica y en ciencias políticas y sociales que recibí, porque me permitió entender mejor los procesos en que está inmerso

México y el mundo en que vivimos, es decir el contexto en el que se desarrolla la comunicación.

Una opción para resolver la primera parte de esta paradoja aparente podría ser flexibilizar la programación de las preespecialidades, de modo bien pensado y estructurado, de forma tal que el alumno tenga la posibilidad de cursar algunas materias de preespecialidades ajenas a la que haya elegido. Por lo expuesto, los enfoques de ambos planes de estudio tienen virtudes y defectos, por lo que corresponde a los responsables sopesarlos debidamente y tomar las decisiones que consideren adecuadas.

Finalmente, en cuanto a la revolución tecnológica en el campo editorial al que me referí al principio de este capítulo, evidentemente hay infinidad de asuntos que el viejo Plan de Estudios de 1975-1979 no podía haber previsto. En términos darwinianos, la única posibilidad de seguir ejerciendo el oficio fue adaptarse lo mejor posible a las exigencias que ha planteado el nuevo entorno profesional. Al respecto, lo único que puede hacer cualquier plan de estudios es incluir herramientas de autoaprendizaje para los alumnos, a fin de volverlos capaces de reaccionar adecuadamente ante futuros cambios y situaciones.

5.2 La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Edición periodística I

Luego de revisar la forma en que se estructura la preespecialidad en Medios Impresos del actual Plan de Estudios, considero necesario destacar un acierto que me parece incuestionable porque representa un avance sustancial respecto a la formación que recibimos las primeras generaciones de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva. En efecto, el incluir las

asignaturas Edición periodística I y II, así como Administración de proyectos editoriales, que se fijan como objetivo general “permitir al alumno poner en práctica los conocimientos en la elaboración de medios impresos”,¹ amplió los horizontes al proponer que “los alumnos desarrollen las habilidades y las aptitudes necesarias para tener la actitud adecuada como ser editor”.²

Sin embargo, pese a los avances en este sentido, sería pretencioso y falso sostener que la carrera de Comunicación de la FES Acatlán esté formando editores hechos y derechos, porque el oficio abarca muchos otros conocimientos y habilidades que no se ofrecen a los alumnos en el Plan de Estudios, según se ve en este capítulo. En cambio, puede decirse que las actuales generaciones poseen, por lo menos, una formación editorial básica que les allanará muchas dificultades a que nos enfrentamos sin mayores elementos los primeros egresados de la carrera en la entonces ENEP.

En un pasado no tan remoto, para quienes decidimos formarnos como editores, de acuerdo con Gerardo Kloss, prácticamente no existían opciones académicas.³ Ése fue mi caso, hace 25 años. Normalmente, en México la práctica profesional era la única escuela para conocer y ejercitarse en la llamada corrección de estilo, el mercado tipográfico o la definición tipográfica de estilos, la edición de textos y el diseño gráfico, así como para desarrollar la visión de un jefe de redacción o de sección, o para ser el responsable de la edición de libros, revistas, diarios o folletos.

¹ Véase Desglose de programa de Edición periodística I, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 1 abril, 2002.

² *Idem.*

³ Gerardo Kloss Fernández del Castillo, *op. cit.*

Algo ha cambiado el panorama hoy en día, gracias a aciertos como el que acabo de referir en el plan de estudios de la carrera de Comunicación de la FES Acatlán, así como a los diplomados, seminarios, cursos y talleres que imparten la UNAM, la Cámara Nacional de la Industria Editorial y casas editoras como Grijalbo y Versales, entre otros, sin que este esfuerzo haya desembocado aún en el desarrollo de la licenciatura en edición, o bien de una maestría o especialización.

Por eso es una aportación importante el hecho que Edición periodística I se enfoque “a sentar los conocimientos fundamentales de la labor de un jefe de redacción, editor, jefe de sección o responsable de cualquier medio impreso”, conforme al desglose del programa referido.⁴

Veinticinco años atrás no se tenía esta visión de campo. A los estudiantes de la carrera no se nos ayudó a comprender plenamente que la actividad de un profesional en los medios de comunicación impresos va mucho más allá que ser reportero, pues sólo una materia tenía como objetivo trascender esa función. Me refiero a Redacción periodística VI: Edición y corrección de estilo, cuyo desarrollo dejó mucho que desear, por cierto, porque el profesor a cargo (Lino Ramos) nos puso a escribir artículos sobre diversos temas, en vez de enseñarnos algo de marcado tipográfico, corrección de originales y de galeras o pruebas finas, y tampoco hizo nada por depurar nuestra redacción, revisando, por ejemplo, algunos capítulos del siempre útil *Curso de redacción*, de Martín Vivaldi, en los que se analizan algunas incorrecciones.⁵

⁴ Véase Desglose de programa de Edición periodística I, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 1 abril, 2002.

⁵ Martín Vivaldi, *Géneros periodísticos*, Ed. Paraninfo, Madrid, 1973.

Como acertadamente apunta el citado desglose, “el profesional en medios impresos es aquel que conoce no solamente la responsabilidad de investigar y redactar un texto informativo, también conoce el proceso que permite la elaboración de un medio impreso a través de los ojos del editor”, e incluso “es capaz de crear productos comunicativos impresos”.⁶

Es decir, los textos periodísticos son sencillamente una de las materias primas con las que se elabora un medio impreso, materiales que al principio están en estado bruto y pasan por todo un proceso editorial y de producción antes de llegar a los ojos de los lectores. Ser editor o responsable de la calidad de una publicación implica tener una visión de conjunto de todo ese proceso y, de forma simultánea, “un profundo conocimiento de los medios impresos así como de los contextos históricos, económicos, sociales y culturales en lo que se haya implicado el medio impreso”, como asevera el desglose de programa.⁷

Me parece que, en efecto, los cinco temas principales que se abordan en el curso de Edición Periodística I (Medios impresos, El editor y la mesa de redacción, Fundamentos de la edición, Fundamentos del proceso de elaboración y Diseño editorial de periódicos) brindan al estudiante un panorama general, aunque sea de naturaleza introductoria, sobre los conocimientos teóricos y prácticos que es necesario poseer para elaborar de principio a fin una publicación como la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*.

Especialmente cuando relaté la serie de pasos que siguió la elaboración del proyecto de la *RMDA*, pero también en otras secciones,

⁶ Desglose de programa de Edición periodística I, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 1 abril, 2002.

⁷ *Ibid.*

comenté el gran cuidado que exige el contenido, los textos: su variedad, sus géneros y estilos, las secciones, el equilibrio que debe buscarse en los temas, y desde luego en la corrección léxica y ortográfica –sin desechar sabrosos pero no excesivos arcaísmos o localismos, por ejemplo, cuando sean oportunos–, entre otras cuestiones. Los textos son el alma, la carne y la sangre de toda publicación. Y también me referí a la importancia que debe concederse al conocimiento del lenguaje de las revistas, en cuanto a sintaxis visual, formatos, textos, tipografía, fotografía, ilustraciones y diseño gráfico en general.

Asimismo, narré algunos de los azares que me llevaron a desempeñar diversas funciones en distinto tipo de publicaciones, lo que me permitió ir conociendo la forma en que se clasifican los medios impresos, sus particularidades, similitudes y diferencias. Al mismo tiempo, conté algunos episodios ocurridos en 1990 relacionados con mi incierto aprendizaje de los programas de cómputo necesarios para el procesamiento de textos.

Por lo mismo, me provoca cierta envidia de la buena ver que en Edición periodística I se proporcionan a los alumnos, por lo menos, los rudimentos básicos de estos conocimientos, y se les impulsa a ponerlos en práctica, durante el desarrollo de los subtemas considerados dentro del tema Medios impresos.⁸ Ya habría querido salir de la carrera con esos elementos, pues me habrían ayudado a mi desempeño profesional y ahorrado varios sinsabores.

Lo mismo vale para el segundo tema, El editor y la mesa de redacción, cuyos subtemas son Perfil del editor: habilidades y capacidades; Responsabilidades y herramientas del editor; Elementos y funciones de la

⁸ *Ibid.*

mesa de redacción, y Flujos de información.⁹ Sólo en la práctica, como integrante de la Redacción de las revistas *Información Científica y Tecnológica* y *Mira*, fui aprendiendo muchas de esas cuestiones con mis jefes (periodistas y editores con un callo descomunal) y que en conjunto se encaminan a lo que en este tema se plantea como objetivo intermedio: que se comprenda la labor del editor de medios impresos como centro de la edición periodística, al coordinar los trabajos de los integrantes de la mesa de redacción¹⁰ –tal y como un director de orquesta dirige a todo un grupo de músicos para lograr un sonido único.

En consecuencia, pienso que es de gran valor para las actuales generaciones que se les proporcione elementos y entrenamiento para enfrentar con mayor facilidad tales tareas, reforzándolos con el ejercicio profesional en los medios.

En cuanto al tema 3, Fundamentos de la edición, y sus subtemas –jerarquización, corrección, titulación, diagramación y formación–,¹¹ me parece que son conocimientos y habilidades centrales en las tareas del editor. Algunos de ellos prácticamente ni los abordé en esta Memoria, porque excedían los fines de la misma, pero sin duda están encadenados dentro del proceso editorial y, por tanto, son tareas rutinarias en la elaboración de la *RMDA*.

Sin embargo, es necesario tener bien claro que se trata de un curso introductorio, pues tan sólo la corrección de textos merecería una asignatura aparte por la variedad y cantidad de elementos que involucra el quehacer del

⁹ *Ibid.*

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ *Ibid.*

corrector, por no hablar de la revisión ortotipográfica, cuyo dominio exige conocimientos profundos.

Al respecto, pienso que se justificaría una materia dedicada a la revisión de textos –como prefiere llamarla Roberto Zavala en vez de corrección de estilo–¹² porque existen diversos tipos de corrección, y en muchos casos cada texto amerita un tratamiento distinto: desde los que sólo necesitan una revisión ortográfica; los que casi no es posible tocar ni con el pétalo de una coma porque son “textos de autor” (aunque no es infrecuente toparse con un *autor* que a duras penas pueda escribir correctamente su nombre), y los que requieren correcciones sintácticas o precisiones periodísticas, hasta los que deben reestructurarse o de plano reescribirse porque no tienen pies ni cabeza sino pezuñas, francamente.

Todo lo que comprende el manejo correcto de nuestra lengua y el cuidado editorial de una publicación, me parece, no son el objeto central de ésta ni de ninguna otra materia incluida en el Plan de Estudios, porque ninguno de los cursos de redacción se centra en la revisión o corrección de textos, aunque en ellas de seguro se dan y ponen en práctica algunas nociones de modo fragmentario.

Nunca sobraría hacer que los alumnos conozcan y estudien muy buenos textos de los distintos géneros literarios y periodísticos: leerlos, releerlos, analizarlos, comentarlos, disfrutarlos, emularlos. Algunos colegas, en pláticas de café, llegaron a plantearme que en lugar de los más bien modestos e insuficientes cursos de redacción o de materias secundarias, sería utilísima unos seis talleres o cursos semestrales sobre los mejores

¹² Roberto Zavala, *op. cit.*

textos periodísticos y literarios –desde fines del siglo XIX a la actualidad–: una buena empapada inicial del mejor español.

Conuerdo con ellos: la gran mayoría de los jóvenes estudiantes y egresados no han leído –lo que se dice leído– nada y escriben con las patas, y carecen de toda sensibilidad literaria y periodística. Necesitan, pues, conocer de veras algunas de las grandes crónicas, las mejores notas rojas, notas de color, reportajes, artículos y noticias del ambiente latinoamericano y español (y los mejores cuentos y relatos breves, si no novelas), con selecciones que incluyan a los grandes literatos que han sido periodistas y a los grandes periodistas que han sido verdaderos literatos. El alumno tendrá así una valiosa lista de autores que podrá leer, toda la vida, enriquecida por él mismo.

Para escribir bien hay que leer a los que han escrito mejor y dar vuelo a la propia pluma. Si la Universidad no ofrece esos insustituibles seis cursos taller semestrales, ¿quién?

Desde otro ángulo, me parece que en el programa de la materia se da por sentado que ya se cuentan con bases más o menos sólidas sobre diseño gráfico, en particular sobre diseño editorial, y que por tanto ya se puede practicar la diagramación y la formación. El desglose del programa de Edición periodística II, luego de reconocer que no integra ni propone ninguna asignatura relacionada con el diseño editorial, argumenta que este elemento se incluye en la práctica, razón por la que no se considera en el desglose.¹³

Aun sin haber cursado esta materia, realmente tengo dudas acerca de que baste con abordar el diseño editorial sólo en la práctica. La experiencia

¹³ Véase Desglose de programa de Edición periodística II, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 18 de marzo, 2002.

me ha mostrado que el editor debe contar con fundamentos teóricos más sólidos en este campo del diseño gráfico, aun sin ser exhaustivos, pues el uso de las herramientas informáticas más avanzadas no garantiza que se conseguirán buenos resultados.

En algunos diarios y revistas, es verdad, el editor de textos o corrector se enfrenta con planas previamente diseñadas en las que sólo tiene que formar; pero un diseño original y bien sustentado, más allá de la diagramación, sólo lo consigue un diseñador gráfico profesional. En otros casos, existe una alternativa que he adoptado en la *RMDA* y otros proyectos editoriales: contratar los servicios de diseñadores de carrera cuyo trabajo nos guste y encargarles, si es posible, incluso la elaboración de la maqueta o *dummy* o diseño original; en ocasiones estos diseñadores también se encargan de diseñar y formar cada número de la revista; en otras, dependiendo de la infraestructura de la organización editora, los redactores simplemente forman los textos a partir del diseño original, con el consecuente ahorro de recursos.

Por las razones expuestas, sugiero que se examine a fondo la pertinencia de profundizar en diseño editorial, tal vez programando un tercer curso de Edición periodística.

En cuanto al tema 4, Fundamentos del proceso de edición, considero que los subtemas –redacción, prepresas, prensas y circulación– abarcan básicamente una revisión general del proceso editorial de principio a fin, incluida la circulación, con el objetivo de permitir que los alumnos lo visualicen en totalidad.¹⁴

¹⁴ Desglose de programa de Edición periodística I, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 1 abril, 2002.

En mi caso también los envidio, porque mi generación de la carrera sólo tuvo tiempo de enterarse del trabajo de imprenta a través de la visita a un par de diarios. Como reporteros en formación, no nos metíamos en las labores de la mesa de redacción, mucho menos entrábamos en los talleres de impresión a revisar negativos, pruebas azules, cromalines y selecciones a color, ni en los dilemas de la distribución. De nuevo, en la práctica fue la necesidad la que me empujó a impregnarme del olor a tinta y al ajeteo de los talleres, aventura de la que he salido medianamente bien librado. Me parece que este aspecto podría abordarse más a fondo en la materia de Edición periodística III.

El último tema, Diseño editorial de periódicos, se propone como fin hacer que el alumno ponga en práctica los principios de diseño gráfico que debe manejar un editor de medios impresos, centrándose en los diarios: diseño gráfico, tratamiento visual de la información, manejo de tipografía, encabezados y machotes.¹⁵ Los otros medios impresos se dejan para Edición periodística II. En este caso, se trata de aplicar en los diarios las nociones esenciales de este campo para familiarizarse y tener una idea más cercana del diseño de diarios, lo que creo puede ser de utilidad al entrar a trabajar en un medio impreso.

Las actuales exigencias suelen ser considerables en los grandes diarios, pues para entrar a ocupar allí un puesto de redactor o editor de textos se somete a los aspirantes a una prueba que consiste en editar un texto, manejar encabezados, seleccionar la tipografía adecuada, ajustar el tamaño de las imágenes y formar toda la plana. De modo que es pertinente el contenido del mencionado tema.

¹⁵ *Ibid.*

Incluso en medios en los que el editor cuenta con la ayuda de un diseñador gráfico, como en la *RMDA*, debe poseer conocimientos sólidos sobre diseño editorial para proporcionar lineamientos generales acerca de cómo desea que luzca la publicación en términos gráficos y visuales.

En cuanto a la elección de los periódicos como medio impreso para empezar a practicar, concuerdo con Bert Braham, quien aconseja empezar a trabajar con un medio impreso más sencillo, como los boletines o gacetas internos de empresas e instituciones, para después seguir con las revistas, a fin de ir familiarizándose paulatinamente con los conceptos, procesos y técnicas del diseño editorial, antes de acometer uno tan complejo como el periódico.¹⁶ En ese sentido, pienso que se debe analizar detenidamente la posibilidad de modificar la secuencia lógica de algunos temas que se imparten en las dos asignaturas dedicadas a la edición periodística, dejando para el segundo curso el diseño editorial de periódicos y pasar el diseño de gacetas internas para el primero. De lo sencillo a lo complejo.

Finalmente, también en este punto se aplica lo antes dicho respecto a la importancia del diseño gráfico y la necesidad de crear una materia que profundice más en diseño editorial. No obstante, insisto, es un gran avance respecto al Plan de Estudios que cursamos la primera generación; además, hoy en día la FES Acatlán dispone de un Taller de Edición que me sorprendió gratamente conocer, armado de un buen número de computadoras y de todos los programas necesarios, donde los alumnos pueden aplicar lo que se trata en clase para la elaboración de un medio

¹⁶ Bert Braham, *Manual del diseñador gráfico*, Celeste Ediciones, Barcelona, 1990, 191 pp.

impreso, así como desarrollar las destrezas informáticas que se han vuelto imprescindibles en este campo.¹⁷

5.3 *La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Edición periodística II*

Poco antes afirmé que el uso de las herramientas informáticas más avanzadas no garantiza que se conseguirán buenos resultados, porque es imprescindible tener conocimientos sólidos de diseño editorial para obtener un trabajo profesional. Ahora matizo y explico esta aseveración.

Sin duda estar avezado en el manejo de esas herramientas es imprescindible en nuestros días, por las incalculables ventajas que ofrecen los equipos de cómputo, sus dispositivos e instrumentos periféricos, así como por los programas de informática que facilitan multitud de tareas en la corrección, la definición y uso de tipografía, el manejo de los gráficos y el armado de publicaciones. En lo personal, si en el pasado me volvían loco las computadoras, hoy admito que ya no podría vivir sin ellas. Pero una cosa es ponderar las virtudes de la computación aplicada al oficio editorial, y otra muy distinta es pretender que basta la tecnología para superar todos los escollos que representa el diseño editorial.

Estoy convencido de que no es ésta la intención del desglose del programa de la materia Edición periodística II, pero me despierta dudas la forma en que se plantea el objetivo general de la asignatura: “El alumno será capaz de emplear los programas necesarios para la corrección de estilo, la

¹⁷ Véase Desglose de programa de Edición periodística I, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 1 abril, 2002.

formación tipográfica y el diseño de diarios y revistas”.¹⁸ Ya en el primero curso –e incluso desde primer semestre, en la materia Computación para comunicadores–¹⁹ el alumno entró en contacto con la paquetería informática (procesadores de texto, editores de planas y de imágenes, etc.) y la aplicó, de modo que ahora se trata de trabajar más con ellos en proyectos más desarrollados, según explica el desglose.

En la introducción al programa, se aclara que el diseño editorial se verá en la práctica.²⁰ Como dije antes eso no me parece suficiente, cuando menos no como está planteado el asunto en el papel, aunque es preciso recordar que esto lo digo sin haber cursado la asignatura y, por ende, sin conocer los elementos que se revisan sobre la marcha y no se explicitan en dicho documento. En un futuro curso sobre diseño editorial sería posible también cubrir la edición periodística de folletos, trípticos, dípticos, etc., otro de los aspectos que el desglose de contenidos considera en la práctica, porque también hay un mercado para este tipo de proyectos y permitiría conformar una mejor secuencia de aprendizaje de esta materia.

Algo semejante observo también respecto a la redacción (que sugiero arriba sustituir o complementar con seis cursos-talleres semestrales de cuento y literatura periodística y taller de escritura), cuyo primer curso –programado también para el primer semestre–, “cimenta de una manera determinante una correcta escritura y que al paso del tiempo recae en la corrección de estilo, estilística y demás elementos que se aplicarán en la

¹⁸ Véase Desglose de programa de Edición periodística II, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 18 de marzo, 2002.

¹⁹ Véase Organización del Plan de Estudios, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, en <www.acatlan.unam.mx/licenciaturas/201/>.

²⁰ Véase Desglose de programa de Edición periodística II, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 18 de marzo, 2002.

edición periodística propiamente dicha en los diarios y revistas”, según se afirma.²¹

De nuevo, como dije líneas atrás, no observo ninguna materia en todo el Plan de Estudios que pueda conducir a esta meta, pero admito que puedo equivocarme porque no me tocó vivirlo. No obstante, en este caso, el Plan de Estudios que cursé no dista mucho del actual en lo que se refiere a las asignaturas cuyo contenido es la redacción y los géneros periodísticos, y por experiencia propia puedo asegurar que la corrección de estilo y las minucias del lenguaje, tan amplias, apenas si se ventilaban en clases, lo que a mi juicio representó y representa una gravísima carencia. Como afirma el programa, estos conocimientos llegaron con el paso del tiempo, de mucho tiempo, hasta que salí de la Universidad y empecé a trabajar en los medios.

Quiero suponer que ahora se proporcionan mayores herramientas antes de egresar de la carrera. Entre otras cosas porque ya para el octavo semestre, cuando se cursa la asignatura que nos ocupa, el alumno debe haberse formado un panorama general de todo el proceso de elaboración de cualquier medio impreso, y puede aplicar el aprendizaje iniciado en Edición periodística I. A estas alturas, al tener ya un conocimiento de fondo y forma sobre el periodismo moderno, el alumno puede concretar proyectos editoriales para publicar diversos medios impresos que contenga toda una propuesta de trabajo. En suma, como señala el desglose, puede interrelacionar esta asignatura con materias afines de éste y otros semestres “para obtener un producto muy completo y profesional”.²²

En cuanto al contenido temático, la asignatura incluye el desarrollo de tres grandes temas, íntimamente relacionados entre sí: 1. Procesos

²¹ *Ibid.*

²² *Ibid.*

computarizados para la elaboración de publicaciones, 2. Nuevas herramientas periodísticas y 3. Programas para diseñar y formar publicaciones.²³

El primero de ellos se plantea como objetivo intermedio que el alumno conozca cómo elaborar esquemas, machotes y diseños para los medios impresos, con ayuda de los programas de cómputo que se usan para este fin, con el propósito de hacer posteriormente presentaciones de cada producto resultante, tales como dípticos, trípticos, currículos y otros que no se detallan en el *etcétera*.²⁴

Al parecer, en este punto se ven nociones básicas sobre la forma de elaborar retículas y el manejo de las cajas, como guía fundamental para definir el diseño editorial de una publicación, y los pone en práctica por medio de los programas de cómputo. Esto sin duda me parece un acierto, pues son conocimientos y tareas con los que se enfrenta un editor como el de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, quien también ha tenido la necesidad de trabajar en la producción de dípticos, trípticos, etc., y aprender sobre la marcha el lenguaje de estos medios. Ya antes comenté que me parecería mejor que el alumno empezara por estos medios más sencillos y después los más complejos como el periódico y la revista.

Para el segundo tema, se establece como objetivo que los estudiantes preparen y presenten distintos proyectos de publicaciones a través de los procesadores de textos y sus herramientas (Word, Power Point y de nuevo otro *etcétera* que me deja con la duda de a qué se refiere exactamente: ¿se refiere a los otros programas que incluye la suite de Office, como el Publisher, o también a otro tipo de herramientas?). Paralelamente, se

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.*

aportan elementos sobre las familias tipográficas, en cuanto a tamaño y forma, sobre el empleo adecuado de bloques de texto, cabezas, balazos, sumarios y otros recursos del diseño editorial; además se solicita al alumno empezar a corregir en pantalla.²⁵

Me parece que el programa de nuevo acierta, pues guarda una estrecha relación con lo que ha sido el pan de todos los días de cualquier editor de medios impresos, incluido el responsable de la *RMDA*. De hecho, como apunté anteriormente, por lo menos en los grandes diarios se pide a los redactores que corrijan en pantalla páginas ya formadas en programas como QuarkX-Press o Pagemaker.

El tercer tema, en el que se ocupa el mayor número de horas de clase, profundiza en el aprendizaje y aplicación de los programas de diseño por computadora, a partir de un proyecto editorial de revista completo y fundamentado, hasta obtener un original mecánico. De modo simultáneo, el alumno conoce otras herramientas del diseño editorial, como teoría del color, infografía y fotografía, así como tipos de papeles, acabados e impresiones, que en conjunto con lo aprendido previamente puede permitir alcanzar resultados estéticos en una publicación.²⁶

En esto de seguro cumplen un papel importante los métodos de enseñanza interactivos que se mencionan en las estrategias de enseñanza-aprendizaje, como la observación y el análisis de revistas y diarios, además de las lecturas recomendadas en clase sobre diseño, tipografía, retículas, maquetas, teorías, etc., aparte de las exposiciones verbales, las

²⁵ *Ibid.*

²⁶ *Ibid.*

presentaciones de trabajos en computadora, la discusión en clase y las visitas guiadas a diversos medios impresos.²⁷

Finalmente, las estrategias de enseñanza-aprendizaje establecen que los temas que se exponen en la asignatura requieren de una relación estrecha entre teoría y práctica, en la que creo debe reservarse un lugar especial al diseño editorial (así lo indican los materiales didácticos que se mencionan, como los libros sobre diseño gráfico que se solicitan al alumno), para de verdad conocer los recursos al alcance de un editor.²⁸

Por lo tanto, me parecen especialmente pertinentes los métodos de enseñanza interactivos que se proponen, entre otros, así como el desarrollo y presentación de diversos proyectos con ayuda de la computadora y los programas de diseño gráfico.

De especial utilidad es el análisis de diferentes medios impresos como periódicos y revistas para reconocer formatos, textos, géneros, recursos gráficos, etc., así como la búsqueda y comprensión de diseños originales y modernos, en vista de la importancia que tiene actualmente el impacto visual en las publicaciones.

Para cerrar el círculo que debe cumplir el aprendiz de editor, una vez que se hizo de los conocimientos y habilidades revisados en Edición periodística I y II, en la materia subsiguiente el Plan de Estudios enfoca la atención hacia otros conocimientos y habilidades necesarios para emprender y dirigir un proyecto editorial desde su gestación.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ *Ibid.*

5.4. *La Revista Mexicana del Derecho de Autor y Administración de proyectos editoriales*

En efecto, conforme al objetivo general descrito en el desglose del programa de esta asignatura, al hacerse “capaz de planear, dirigir y evaluar un proyecto periodístico usando los principios del estilo periodístico, de la tipografía y del diseño de diarios y revistas aplicados en la mesa de redacción”,²⁹ el alumno redondeará un panorama de *todo lo que debe saber un editor (y no se atreve a preguntar)*, como podría titularse algún manualito.

Obviamente, para lograrlo, partimos del supuesto de que el aprendiz de editor habrá asimilado tales principios a lo largo de la carrera, especialmente en las materias precedentes de edición periodística que “deben permitir al alumno profundizar sus conocimientos en la elaboración de medios escritos como editor”.³⁰

Estoy convencido de que tales capacidades y conocimientos son pertinentes en el Plan de Estudios porque han representado herramientas esenciales en el desarrollo del proyecto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)*, como ha narrado este memorioso editor a lo largo del presente trabajo, al cual le llevó largos años asimilarlas. Más vale, pues, que el alumno egrese ya con algunas de las habilidades técnicas y administrativas que requiere todo editor para elaborar un medio impreso.

²⁹ Véase la introducción del Desglose de programa de Administración de proyectos editoriales, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 17 de septiembre, 2002.

³⁰ *Ibid.*

Recordemos que se pretende ampliar la visión del alumno, de modo que no sólo pueda incorporarse al mercado de trabajo como reportero o redactor, sino también como jefe de redacción o de información, o como editor, asumiendo funciones directivas y de coordinación de equipos de trabajo, además de tareas económicas e incluso mercadotécnicas, en el sentido que Francisco Iglesias plantea esta disciplina.³¹

De ahí que tenga mucho sentido el planteamiento de formar líderes de proyectos en medios impresos, como se lo propone el programa, proporcionando una serie de conocimientos relacionados con la organización (sea pública, privada o social, agreguemos) y el manejo de grupos de trabajo para hacer posible un funcionamiento “eficaz y eficiente”, además de conocimientos sobre la forma de administrar recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos para lograr la productividad adecuada.³²

Me parece que de nuevo el Plan de Estudios demuestra su puntería, al dirigir la mira hacia una serie de objetivos que con frecuencia provocan alergia en los comunicadores: una especie de rechazo instintivo a todo lo que suene a números, cálculos financieros y procesos de trabajo administrativo. Y esta aversión se traduce, por desgracia con demasiada frecuencia, en la imposibilidad de gestar o consolidar proyectos editoriales propios.

Cabe advertir que, aun cuando la *RMDA* es una publicación financiada por una institución pública, de distribución gratuita, sin posibilidades normativas de allegarse recursos a través de la venta de espacios

³¹ Francisco Iglesias, *Marketing periodístico*, Barcelona, Ed. Ariel, 2001.

³² Véase el Desglose de programa de Administración de proyectos editoriales, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 17 de septiembre, 2002.

publicitarios o de otros medios, este memorioso editor ha tenido que aprender a administrar todo tipo de recursos, en el entendido de que se trata de hacer un manejo racional, prudente y desde luego que ético de recursos de la Nación..., aunque esto último rebasa su control.

En otras publicaciones gubernamentales y universitarias suele suceder algo parecido, dado que –por definición y naturaleza– no se fijan como meta la autosuficiencia económica y funcionan sin las presiones que sufren los medios impresos que aspiran ganarse una cuota del mercado editorial de las revistas, sobre todo cuando no pertenecen a un consorcio privado, como la fortísima Editorial Televisa, sino que son modestamente independientes.

Para la preparación del proyecto de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, el recordador que suscribe, editor él, comenzó por conocer el Indautor, o sea la institución editora o emisor real, y la materia que es su razón de ser: los derechos de autor, a fin de formarse una idea lo más precisa posible del tipo de revista que necesitaban este organismo y sus lectores potenciales.

Por ello, respecto al contenido temático de la materia, creo que es adecuado que el primer tema del programa sea “Planeación de diarios y revistas, así como de otros proyectos editoriales”, ya que justamente se plantea como objetivo intermedio “comprender la organización como un proceso productivo para diagnosticar el proceso editorial”.³³

En efecto, a la luz por ejemplo de la teoría sistémica,³⁴ las diferentes áreas de un organismo como el Indautor deben funcionar de modo coordinado y armónico para alcanzar los fines deseados, entre ellos la

³³ *Ibid.*

³⁴ Raúl Rivadeneyra Prada, *Periodismo, la teoría general de los sistemas y la ciencia de la comunicación*, Ed. Trillas, 3ª edición, México, 1977.

operación de sus órganos de difusión. Por supuesto, no siempre es posible que en un instituto burocrático como la SEP funcione de manera muy “eficaz y eficiente”, y no ha sido fácil lograr la coordinación adecuada entre las distintas áreas o subsistemas del Instituto que benefician o perjudican la *RMDA*; pero se ha hecho cuando menos –lo que no es poco– que las interferencias no impidan el proceso editorial.

Para los fines que persigue esta Memoria, el segundo tema, “Organización e integración de los recursos de proyectos editoriales” –que se fija como objetivo intermedio “elaborar un proyecto editorial basado en la administración de una organización eficiente y eficaz al integrar un equipo de trabajo”–,³⁵ se relaciona de modo directo con la etapa en que el editor de la *RMDA* organizó e integró un equipo de trabajo para desarrollar el proceso editorial, propuso una línea editorial, se fijó objetivos y realizó una serie de gestiones para definir los recursos financieros, humanos y tecnológicos a su disposición.

Me recuerda también la serie de ajustes en el proceso de producción que tuvieron que hacerse sobre la marcha, provocados por la imposición de elementos en el equipo de trabajo diferentes de los elegidos originalmente, así como gestiones administrativas y trámites diríase enloquecedores, de los que no tenía noticia, para obtener recursos financieros con que pagar al equipo editorial, el diseño y la impresión. Pero ni hablar: son cuestiones con las que hay que aprender a lidiar en el entrañable Tercer Mundo, y en todas las organizaciones se cuecen habas que generan contrariedades, adrenalina... y a veces hasta impulsos de colgar el hábito o atentar contra la integridad física de alguien en el intento.

³⁵ Desglose de programa de Administración de proyectos editoriales, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 17 de septiembre, 2002.

El tercer tema, “Dirección de proyectos editoriales” –que busca “aplicar las formas de dirección en los grupos de trabajo en procesos editoriales”–,³⁶ me remite a las tareas directivas de éste su seguro editor, tanto de índole administrativa, como respecto a la mesa de redacción y los talleres, que trae aparejados el liderar el proyecto editorial y la coordinación de diversos grupos de trabajo a través de distintas fases del proceso editorial, de manera que la producción forme un engranaje (que puede describirse en un flujograma como el mostrado en otra parte de esta Memoria).³⁷

Especialmente difíciles han sido, según lo relatado en capítulos previos, las relaciones directivas del editor con la Dirección General del Indautor y con los talleres que ésta designó. De seguro, mucho me habrían servido los conocimientos que aporta al alumno el actual Plan de Estudios, sobre todo en lo concerniente a las formas de dirección, ya que de este modo las próximas víctimas de similares pesares saldrán con mayores elementos para solventar dificultades semejantes.

Por último, pero no de menor importancia, está la cuestión de la “Evaluación de proyectos editoriales”,³⁸ último tema del programa de la asignatura. En la práctica se aplican varios criterios para calificar los resultados de un proyecto editorial: la calidad, interés, amenidad, tono y pertinencia del contenido temático y textual, el impacto de la portada, el manejo, diversidad y equilibrio de los géneros periodísticos, la originalidad y gracia de las cabezas y los pies de foto, la calidad técnica de las fotos y

³⁶ Véase el Desglose de programa de Administración de proyectos editoriales, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 17 de septiembre, 2002.

³⁷ Véase el Proyecto para reeditar la *RMDA*, en el capítulo 2.

³⁸ Véase el Desglose de programa de Administración de proyectos editoriales, licenciatura en Comunicación, ENEP Acatlán, fotocop., 17 de septiembre, 2002.

gráficos, las cualidades y defectos del diseño gráfico, la calidad del papel, la impresión de los colores, el acabado final y el encuadernado, y una larga cola de añadidos que incluye los estudios de mercado. Lo cierto es que las generaciones anteriores aprendíamos sin ninguna metodología estos parámetros de evaluación de los proyectos editoriales.

Recientemente, el libro *Marketing periodístico* –estoy convencido de que lo incorporará el profesor Urso Martín Camacho en sus clases, ya que fue él quien tuvo la gentileza y el tino de prestármelo–, me abrió los ojos al hacerme comprender la factibilidad de aplicar de modo sistemático una serie muy completa de parámetros, estrategias e instrumentos de evaluación de mercadeo, como parte de la administración de proyectos editoriales.³⁹ Es impresionante la ayuda que puede brindar el uso adecuado de la mercadotecnia, como un instrumento para determinar en qué medida un proyecto periodístico satisface las necesidades de ciertos segmentos del público lector.

Esto último es de vital importancia en el caso de publicaciones que buscan sobrevivir en la peligrosa jungla del mercado de las publicaciones periódicas, mucho muy competido.

Sin embargo, considero que, aun cuando se trata de medios impresos como la *RMDA* (que aborda un tema general, ningún plumífero lo negará, muy interesante y sensible), que no tienen la necesidad de comercializarse porque cuentan con un presupuesto seguro –al margen de que sea raquíutico–, deben evaluarse continuamente para determinar si están cumpliendo y en qué grado con sus objetivos, así como para averiguar si en verdad son del agrado de sus lectores y satisfacen sus necesidades, para luego efectuar los

³⁹ Francisco Iglesias, *op. cit.*

ajustes correspondientes. De otro modo, una publicación que cumple malamente con tales funciones esenciales se expone a desaparecer al menor recorte presupuestal o cambio de jefe, y lo peor es que nadie se acordará alguna vez de que existió.

En tiempos recientes, cuando he regresado a la hoy FES Acatlán para realizar los trámites de titulación, luego de muchos años de no aparecerme por ahí, he visto a los nuevos estudiantes de Comunicación y creo estar viéndome a mí mismo, con esas ganas de comerse al mundo, sin saber que la vida profesional les depara un sinfín de nuevos desafíos y aprendizajes. Para su fortuna, en muchos sentidos, los veo con más y mejores herramientas, y con mayores elementos técnicos, que los que yo tuve, por lo menos en lo concerniente a la formación como editores.

De todos los recuerdos y recuentos de esta Memoria, dejo al final uno. A la distancia de buen número de años de ejercicio profesional –más de dos décadas de trabajo realizado siempre como pasante de la UNAM que aprende todos los días, y, con el tiempo, que también a diario enseña un poco–, puedo hacer un balance seguro. No habría podido acometer ni cursar ninguno de mis empleos, no habría aprendido a aprender lo que sé y lo que cada día añado a mi costal de mañas –y de mis reflexiones– sin la formación que me dio la Universidad. Lo que recibí en sus aulas, de mis maestros, y también de algunos de mis compañeros, me capacitó para salir a partirme la cara sin perder hasta ahora la pelea.

Es más: con lo que la Universidad me dio, y con lo que me enseñó a procurarme, sé que puedo llegar invicto, y espero que titulado, al último *round* y con una puntuación decorosa.

Qué bueno que la Universidad sea así: una institución pública, que se supera, completamente abierta a todos.

6. Epílogo: cosecha de resultados, sorpresas y enseñanzas

6.1. Los resultados

A principios de 2003, en la única reunión para revisar los proyectos de los asesores de la Dirección General a que convocó el coordinador de asesores en todo el tiempo que “laboró” en el Indautor, este memorioso editor, asesor en materia publicaciones, tuvo el gusto de ofrecer resultados concretos – algo que muy pocos de ellos pudieron hacer–. Aquí podemos actualizar y dar más detalles de esos resultados:

1. La *Revista Mexicana del Derecho de Autor* no ha dejado de publicarse un solo trimestre, salvo el número que debió haber salido a finales de 2001, cuando la administración agotó el presupuesto. (Y luego lo ha hecho sin falla hasta diciembre de 2005.)
2. Ha dado cuenta del marco jurídico que rige la materia en México, así como de las modificaciones que ha experimentado, manteniéndose como un foro abierto a los distintos puntos de vista de la comunidad del derecho autoral.
3. En las páginas de la revista han aparecido algunos de los especialistas más connotados que hay en este campo del derecho, ya sea como entrevistados o como articulistas, entre ellos, el doctor David Rangel Medina y su hijo Horacio, los doctores Angelina Cué Bolaños y Fernando Serrano Migallón, el maestro José Luis Caballero, Adolfo Loredó Hill, Arsenio Farell Cubillas, Ramón Obón León, Manuel Guerra Zamorro, Gabriel Larrea, trabando con

casi todos ellos una relación más que cordial y cultivando su amistad, por el gusto de haberlos conocido y difundir su pensamiento.

4. La revista también se abrió a nuevos abogados enamorados del derecho de autor: Ernesto Sánchez Fernández, Adriana Berrueco García, Agustín Velázquez G.L., Enrique Alcazar Córdova, Alejandro Ruiz Robles, Reynaldo Urtiaga Escobar, Laura S. Gómez Madrigal, Eduardo de la Parra Trujillo, Eduardo Peyrot Vallejo, Javier Solorio y Salvador Ortega González, entre otros.
5. Aunque son escasos, también se han editado artículos sobre la legislación autoral en otros países, como Estados Unidos, Canadá, Argentina, Cuba y España.
6. En ella también han aparecido los presidentes de las sociedades de gestión colectiva más destacadas, como Víctor Hugo Rascón Banda (Sogem), Julio Carrasco Bretón (Somaap), Roberto Cantoral (SACM), Hugo Setzter (Cempro), Gilberto Gazcón de Anda (Sociedad de Directores Realizadores de Cine), Humberto Zurita (Andi), Arturo Said (Sociedad de Historietistas) y Patricia Aulestia (Sociedad de Coreógrafos), además de miembros destacados y representantes jurídicos de estos organismos.
7. Cada número de la revista, tanto especialistas y estudiosos de la materia, como representantes de las sociedades de gestión, han analizado desde distintos ángulos el marco jurídico nacional e internacional. En lo posible, se ha procurado que el tono académico de estos artículos se limite a 20 o a lo sumo 30 por ciento de la revista.

8. Asimismo, se ha desarrollado en la revista un notable trabajo periodístico tanto en la sección noticiosa de “Quiosco”, como a partir de artículos y entrevistas con grandes personalidades de la cultura, el arte y los espectáculos de México, como Vicente Leñero, Emilio Carballido, Tomás Urtusástegui, María Luisa la *China* Mendoza, Xavier Villaurrutia, Manuel Esperón, Armando Manzanero, Roberto Cantoral, Mario Reyes, Margarita de Orellana y Alberto Ruy Sánchez, Gabriel Vargas, Rius, Kemchs, Sixto Valencia, Ismael Rodríguez, Jorge Negrete, Pedro Infante y Tito Guízar, Ignacio López Tarso, Francisco Gabilondo Soler *Cri Cri*, Roberto Gómez Bolaños *Chespirito*, Arturo de la Rosa... en fin, todo un abanico de maestros en sus diferentes campos. Estos materiales periodísticos, sin duda, aligeraron el peso académico e institucional de otras secciones.
9. Asimismo, se le ha dado seguimiento a algunos de los temas más candentes en la materia, como la piratería, las repercusiones de internet en el derecho de autor, la reprografía y varios temas eminentemente jurídicos, como los contratos, las reformas a la ley y diversas disposiciones contenidas en ella, así como a casos como el del litigio en torno de la obra de la pintora surrealista Remedios Varo, que mereció a la revista el reconocimiento escrito por parte del director del Museo de Arte Moderno, así como
10. Por último, ha desplegado con sobriedad las actividades más significativas del director general del Indautor y de sus colaboradores más cercanos, para bien de su imagen pública, pero sin que la cobertura de actos oficiales sea tal que le imprima un

exagerado tinte institucional a la revista, que alejaría a sus lectores (pese a la portada de finales de 2005, en la que apareció el director general del Indautor fotografiado con el Presidente de la República, recibiendo un premio, y que este editor acongojado tuvo que apechugar).

Por todo lo anterior, la revista se ha ganado a ley el reconocimiento dentro y sobre todo fuera del Instituto, pues no pasa un mes sin que se sumen nuevas solicitudes para recibirla. De no ser así, en vez de reducirme el salario seguramente me habrían despedido para emplear los recursos destinados a elaborar la revista en cuestiones de alta prioridad para la administración, como los viajes del titular y los cursos del proyecto ISO 9001, una tomadura de pelo del gobierno foxista para dar una imagen de excelencia de las dependencias públicas, algo que estaba muy lejos de suceder en el Indautor.

6.2. Las sorpresas

Luego de toda la odisea descrita en las páginas anteriores, el año de gracia de 2005 me trajo algunas sorpresas. Al final, como constatará a continuación el lector perseverante, no todas mis gestiones como editor resultaron infructuosas. Comenzaré por lo principal, en términos generales, y luego daré pormenores.

En lo personal, cuando ya estaba al borde del soponcio, por fin logré recuperar los ingresos con que entré al Indautor, tras dos años de insistir en que se estaba cometiendo una injusticia digamos que atroz. A pesar de que

el Indautor arrastra una deuda histórica considerable para con este memorioso editor, pues el director general y su equipazo me despojaron de valiosas prestaciones legales, me parece una victoria nada desdeñable para como estaba la situación.

Luego del desahogo personalísimo de las últimas líneas, con el que por lo visto intento reivindicarme también ante los lectores por todas las gestiones fallidas, vayamos por partes, como dijo Jack *el Destripador*.

En cuanto al diseño e impresión de la revista, la situación llegó a un callejón sin salida en el último tercio de 2004. Ese mismo año, el entonces titular de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios (DGRMS) de la SEP había sido inhabilitado diez años como servidor público, tras advertirse graves irregularidades en la administración de esta dependencia, como autorizar la liberación de recursos para contratar proveedores externos sin cumplir con las normas de rigor. De modo que el suplente del funcionario cesado y castigado asumió esas responsabilidades con el compromiso de lograr un manejo escrupuloso de los recursos en la Secretaría, por lo que exigió a todas las dependencias que solicitaran autorizaciones para contratar trabajos externos que cumplieran estrictamente con los requisitos reglamentarios.

En tales condiciones, cuando el Indautor solicitó a la DGRMS la liberación de recursos para imprimir el número 14 de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* (octubre-diciembre de 2004), esta dependencia le impuso mayores trabas que las que hasta entonces había puesto. De modo que fui a entrevistarme con el jefe de los Talleres Gráficos de la SEP, de quien ya antes hablé. Él me comunicó la situación por la que atravesaba la

DGRMS, puntualizando que tenía la instrucción de no autorizar la impresión de ningún trabajo que pudiera llevarse a cabo en estos talleres.

De nuevo, como en anteriores ocasiones, objeté que allí carecían del equipo necesario para imprimir una revista con las características de la *RMDA*, como la salida electrónica a negativos, el equipo de cómputo que la hace factible, la selección a color de los forros, los duotonos y el barniz ultravioleta en la portada y contraportada... Y, complementariamente, aduje que en la revista carecíamos del personal y el apoyo imprescindibles para realizar esas tareas en otros talleres de negativado, sin contar con la demora que representaría el tramitar el pago de toda esa serie de labores y otras, como la compra y entrega de papeles, tintas y láminas.

Entonces, con franqueza, me dijo el jefe de los talleres que estaban saliendo muy caros el diseño y la impresión de la revista con el proveedor que –a fuerzas, por superior dedazo– tenía el Indautor. Hizo un rápido cálculo de lo que en rigor cuesta en el mercado este tipo de trabajos y concluyó: “Esta revista no sale en más de sesenta mil pesos. ¿En cuánto les sale a ustedes?” Sabedor de que ellos reciben las facturas de nuestro proveedor, no tuve más remedio que decir la verdad: alrededor de 110,000 pesos, sin contar los aproximadamente quince mil pesos de los colaboradores. “Esto no puede seguir así”, concluyó. “Si quieren, hablen con el subdirector de la DGRMS, y a ver qué les dice.”

Ya frente a este último funcionario, el coordinador administrativo del Indautor y yo lo convencimos de autorizar que la última revista de 2004, se diseñara e imprimiera con la empresa recomendada que hasta entonces lo había hecho, para no retrasar el proceso. Pero a partir del siguiente, sentenció, si la revista costaba más de cincuenta mil pesos –cifra después de

la cual es necesario someter a licitación pública cualquier trabajo externo— sería necesario llevarla a concurso, organizado y supervisado por la DGRMS, o bien esta dependencia nos asignaría uno de los proveedores con que trabaja la SEP.

Horrorizado ante la perspectiva de descender hasta esos sótanos ignominiosos de la burocracia, encargué varias cotizaciones de diseño e impresión a otros tantos despachos. Los resultados me llenaron de ilusiones, pues en la mayoría de los casos el costo total de diseño e impresión no superaba el tope de los cincuenta mil pesos.

Para entonces las aguas también se agitaban entre los altos mandos del Indautor, quienes me convocaron una junta para quejarse porque la revista le salía muy cara al Instituto. Por fortuna, luego de confiarle el motivo real del costo de la revista al director de Registro (el único de los directores con quien tengo plena confianza), él logró cancelar esa reunión, pues entendía que, de llevarse a cabo, yo no tendría más remedio que revelar la verdad y, como quien dice, balconear al balconeable, allí en la cabecera de la mesota.. Esta revelación habría puesto seriamente en entredicho el manejo “escrupuloso” de los recursos por parte de la Dirección General y su equipazo.

De inmediato solicité cita con el titular del Indautor, con carácter de urgente, para exponerle la situación. Días después, cuando al fin me abrió una rendija en su agenda, le dije perspicazmente que compartía la preocupación por el alto costo de la revista y que tenía la solución ideal.

—¿Quiere ahorrarse doscientos mil pesos al año, manteniendo la calidad de la revista, el tiraje, el número de páginas y la periodicidad como hasta ahora? —le pregunté al director general del Indautor—. Tengo la

solución –respondí antes de escuchar una respuesta improbable de sus labios, pues lo había dejado sin habla–: simplemente cambiemos de proveedor.

Acto seguido puse frente a sus ojos las cotizaciones de diseño e impresión que había conseguido (12 mil pesos y 35 mil pesos, respectivamente), junto con algunas muestras de trabajo de estas empresas. Con ello le demostré que era posible mantener con ellas la calidad y todas las características de la revista, pero por la mitad del costo que había estado pagando el Indautor a la empresa recomendada. A todas luces turbado, el señor director general no daba crédito a sus ojos y cuentas, y dio en la flor de externar y externó dudas respecto a los números que le mostraba. Finalmente, dijo que necesitaba platicar este asunto con el proveedor que hasta entonces se encargaba de esos trabajos, pues “había creado derechos”.

Sin detenerme en los supuestos –e imaginarios– derechos, rematé:

–Me parece francamente imposible que este proveedor acepte bajar a la mitad sus cotizaciones, para hacerlas competitivas con las que acabo de presentarle. Incluso, de hacerlo, esto podría despertar sospechas. En todo caso –concluí cual martillito–, cualquiera que sea el proveedor, no podrá rebasar el tope de los cincuenta mil pesos que imponía la SEP, pues de lo contrario los trabajos de diseño e impresión se irían a concurso público.

Siguió un periodo de gran incertidumbre y tensión. Según lo acordado con la DGRMS, se diseñó e imprimió el último número de 2004 en la misma empresa que se hizo desde el número 2 de la revista, en 2001. Pero a fines de ese año, a diferencia de lo que sucediera en años pasados, no pude mandar a diseño el primer número de 2005, porque no había una definición acerca de los nuevos proveedores.

En esta indefinición transcurrieron enero y febrero de este año. Ya en marzo, la directora de Comunicación Total y el otrora secretario particular –cuya influencia en el director general lo había llevado sucesivamente a convertirse en director de Arbitraje y luego de Reservas de Derechos– me comunicaron la decisión final.

Diría que me encontré con una decisión totalmente inesperada, pero lo cierto es que el coordinador administrativo, me había adelantado cuál era la jugada, aunque sólo parte de ella: la revista sería bimestral en vez de trimestral, y la impresión correría por cuenta de los mismos dueños de los talleres en que la revista se imprimió desde el número 2, cubiertos por otra razón social –amigos íntimos del director general y familiares directos de la directora de Comunicación Total–, pero facturando a través de otra empresa, también de su propiedad; con esto último, se tendía una cortina de humo sobre la extraña determinación de estos empresarios que consentían en bajar tersa y radicalmente los costos, sin que ello se prestara a sospechas (no es lo mismo Juan Fernández Leal que Juan Fernán Desleal). Pero entonces, me preguntaba, sin atinar con una respuesta satisfactoria, ¿de qué forma querrán compensar sus anteriormente apetecibles ganancias?

Así pues, llegué a la fatídica reunión con este único dato sobre el cambio de periodicidad, convocada también para que expusiera qué recursos necesitaría para producir dos números más al año. Luego de informarme que el director general se había dizque comprometido con el subsecretario de la SESIC a producir bimestralmente la revista, porque “le gustaba mucho”, aquellos personajes me dijeron que, para hacer menos dura la sobrecarga de trabajo que tendría, el número de páginas se reduciría a 32, ocho menos que hasta esa fecha.

La decisión también implicaba, agregaron, reducir en mil ejemplares el tiraje de la revista, pues calculaban que con mil quinientas bastaba para cubrir las suscripciones de cortesía y la demanda de los funcionarios del Indautor, lo que permitiría racionalizar los recursos disponibles, entre ellos los financieros, *of course*.

Sin duda, habían estudiado muy bien el asunto con tal de no perder esta minita, si no de oro, sí de muy buen cobre –como el que procuraban no enseñar demasiado. Definitivamente, por los controles de la SEP, no podrían seguir sirviéndose con la cuchara grande, obteniendo las ganancias desmedidas a que se habían acostumbrado. Sin embargo, tampoco se resignaban a ver mermadas sus utilidades en una escala tan notoria. Lo fundamental, desde la óptica de la empresa y de sus representantes en el Indautor, era no perder al cliente, puesto que ya de por sí obtendrían la ganancia razonable que tiene cualquier otro proveedor. La cuestión era cómo incrementar los beneficios, a través del manejo de las variables implicadas.

Dentro de esta lógica político-empresarial, lo primero era encargar más trabajo a la imprenta (el cambio de periodicidad lo permitiría, pues aumentaría cincuenta por ciento el número de las ediciones al año), reducir el tiraje cerca de cuarenta por ciento y quitar veinte por ciento del número de páginas. A estas alturas del camino recorrido, conociéndolos, podría apostar que la intención última es facturar la impresión de cada edición, con dichas características, al mismo costo que tiene una revista de cuarenta páginas con un tiraje de 2,500 ejemplares, dentro de los márgenes de las cotizaciones que yo había recabado en otras empresas.

Usted, malpensado lector, haga números si lo desea. No es inútil si se busca tener una idea más precisa de la magnitud de los manejos oscuros que aquí esbozo. Yo me quedo sólo con esta idea, bastante deprimente por cierto: lo que menos importa al director general y sus funcionarios más cercanos es la revista y sus verdaderos destinatarios. La única razón que los detiene para devolverla al reino de las publicaciones muertas –de donde el equipo que la elaboramos tuvimos el honor de rescatarla–, su verdadero designio, consiste, simple y llanamente, en que seguir produciéndola les reporta beneficios personales o familiares...

O acaso sí les interesa un poquitín que siga editándose, porque además de contar con una ventana a la sociedad (discreta, es verdad, pero que les da la oportunidad de verse retratados en las páginas de la revista), este instrumento de difusión es, en realidad, un proyecto tangible, constante y con creciente reconocimiento para la labor editorial de la institución, de la que ésta puede ufanarse.

En cuanto a los recursos que solicité para hacer frente a este nuevo desafío, me dejaron hablar y hablar. Pedí, obviamente como primera condición, que se regularizara mi situación salarial (lo que después en efecto me concedieron, aunque ya estaba por concretarse), pero además pregunté de qué forma me compensarían por el trabajo extra que me estaban dando (pues, aun cuando recuperara mis honorarios escamoteados, estaban endilgándome mayor carga de trabajo). Demandé, también, aumento para mi asistente y la contratación de un secretario de redacción, así como un incremento en el presupuesto dedicado a los colaboradores, no en las tarifas (ésa será otra batalla en el desierto).

Ninguna respuesta me dieron... analizarían mis propuestas.

Afirmé, decidido, que no comenzaría a editar bimestralmente la revista en tanto no se atendieran estas condiciones, aunque deslizaron una amenaza: era un compromiso del director general con el subsecretario, y yo debería responder por mis actos cuando se realizara una auditoría. No me amilané, argumentando que yo seguiría entregando revistas, y que sería perfectamente comprensible que una sobrecarga del cincuenta por ciento de trabajo debía ir acompañada de mayores apoyos.

Por fortuna, para sorpresa mía, no salí con las manos vacías. A fin de darme mayor control sobre el proceso editorial y para que trabajara más a gusto, podría encargar el diseño gráfico y la fotografía de la revista a quienes yo decidiera, a partir del segundo número de 2005; como fórmula de transición, la producción del primer número del año se haría con la misma diseñadora que hasta entonces y se imprimiría en otra empresa recomendada por el director general, pero del mismo dueño, ya con 32 páginas y mil ejemplares menos.

Nuevos horizontes se abrieron, entonces, cuando llegó mi nuevo contrato en abril de 2005. También logré que el coordinador administrativo me autorizara a ampliar ligeramente los recursos para pago de colaboradores.

Finalmente, conseguí –tras una complicada batalla de convencimiento con el director general– que se autorizara cambiar de área a la fotógrafa burócrata que deambulaba como un invitado incómodo por las oficinas de la revista, y pagarle por honorarios a una joven y prometedora fotógrafa-escritora que tenía en la mira. Además, ello significaría un gasto no mayor de dos mil pesos por edición, ya que se ahorraría en material fotográfico,

revelado y digitalización, tareas que se repartirían la nueva casa de diseño gráfico y la fotografía por el mismo costo.

Respecto a mi asistente, el coordinador administrativo dijo que vería la posibilidad de apoyarla cuando salieran a concurso unas nuevas plazas que “estaban por salir”.

Mi optimismo no duró mucho. A las tres semanas me notificaron que habían decidido quitarme al encargado de distribuir la revista y hacer de la síntesis informativa, ya que le encomendarían otras tareas, más acordes a su perfil de contador público. No me dieron margen de negociación. Únicamente me han prometido que se capacitará a otra persona en el procedimiento de distribución y que me ayudarán a elaborar la síntesis informativa.

El caso es que, en medio de las presiones que supone acelerar los procesos editoriales para cumplir con la bimestralidad de la publicación, el superior equipazo bajo cuyas órdenes suceden estas desgracias provoca un serio desajuste en el mecanismo de distribución y el acopio de información de actualidad, con la consecuente inestabilidad y una mayor carga de trabajo. Es indudable que tener en la revista a un contador representaba un desperdicio de sus conocimientos, pero ¿acaso no lo tenía claro la administración del Instituto cuando me lo asignaron?

En conclusión, dudo que mientras permanezcan en sus cargos los miembros de este equipazo *del cambio* me dejen trabajar algún día sin ponerme nuevos obstáculos. Pero ya me acostumbré y les tomé el modo.

Cuando arriben a este Instituto los previsibles relevos sexenales, nada me asegura que la situación mejorará (lo más probable es que cambie, pero no necesariamente para mejorar, según la consabida ley de Murphy... aparte

de que, con el cambio, no lo quieran los hados, probablemente habré de volar cual chichicuilote en peligro de extinción).

Viéndolo positivamente –lo que no siempre consigo, pero ¿tengo otro remedio para no seguir encaneciendo?–, la *Revista Mexicana del Derecho de Autor* y burocracia que la acompaña es una fuente inagotable de nuevos aprendizajes para este memorioso editor. Ha tenido y tiene textos e información oportunos y útiles para el público interesado en el tema, y hasta literarios. Y en esta última época –en 2005– se ha presentado más decorosamente ante los lectores en general, su verdadero y único destino, su razón de ser...

6.3. Las enseñanzas

A la luz de estos aprendizajes, el autor de esta Memoria ha procurado dar respuesta en estas páginas a la cuestión que se plantea desde el mismo título; es decir “cómo editar una publicación necesaria y útil para la burocracia sin morir, asesinar ni renunciar en el intento”. A fin de recapitular, y a modo de conclusión final, aquí intentaré responder de modo sintético a esa pregunta que tanto ha desvelado a este memorioso editor, a partir de los multifacéticos papeles que ha desempeñado en esta función:

Primera llamada, para calentar motores (tras bambalinas): por supuesto, los lectores que se acerquen a esta Memoria deben tener claro que aquí se narra un caso en concreto, que ha ocurrido bajo condiciones y circunstancias singularísimas. Aunque encontrará, sin duda, muchos paralelismos con otros proyectos editoriales que han tenido o tienen lugar en

diferentes instituciones burocráticas, sin embargo, cada experiencia es distinta. Pese a que la burocracia es un mal universal, todas las instituciones operan de forma diferente, cada una plantea problemas únicos, trámites exclusivos. En ese sentido, las vivencias del editor de la *Revista Mexicana del Derecho de Autor (RMDA)* sólo deben tomarse como punto de referencia, no como un espejo en que puedan reflejarse fielmente otros proyectos editoriales similares. Es decir, todo parecido a la realidad es mero fruto de la madre de todos los trámites: la burocracia.

Segunda llamada, que aumenta el suspense: el editor-editor. Tal vez el único aspecto totalmente común a toda publicación periódica, no sólo las que se editan para una institución gubernamental sino también para la iniciativa privada, es el oficio editorial. Cualquier editor debe poseer amplios conocimientos técnicos en esta tarea, a fin de poder controlar las distintas fases del proceso editorial, desde la idea y el desarrollo de un proyecto hasta su realización final. Ello demanda, primero que nada, una sólida cultura general e información actualizada sobre diversos temas, aunada a un dominio del correcto uso del idioma y del lenguaje de las revistas. En segundo lugar, también debe dominar la redacción en general y la redacción periodística en particular, incluyendo el manejo de todos los géneros periodísticos, la esmerada corrección de estilo y el cuidado editorial de la publicación. Además, debe tener una adecuada educación visual y buen gusto. Como el más profundo conocedor de la línea editorial de la revista, para ponerla en práctica tendrá que rodearse de un equipo profesional y de cultivar colaboradores especializados, más algunos funcionarios con posibilidades de escribir para la revista.

*Tercera llamada, tercera, para tomar aire antes de salir a escena.
Comienza la acción:*

1. *El editor-yogui (con maestría en inteligencia emocional):* el responsable de una publicación en la burocracia debe realizar cuando menos tres respiraciones profundas y expeler el aire lentamente, antes, durante y después de cada encuentro con el jefe, para tener clara la mente y controlar las emociones, decidido a que nada de lo que haga, diga o calle su jefe ha de alterarlo ni desatar sus impulsos asesinos.
2. *Editor-político:* en casos como el de la *RMDA*, el titular de la orquesta editorial ha de ser un hábil negociador y publicirrelacionista para persuadir a funcionarios que poco o nada saben de publicaciones o de periodismo, intentando presentar sus propias propuestas de modo que el jefe las haga suyas. Profundo conocedor de Maquiavelo y convencido de su sentencia máxima (“el fin justifica los medios”, que aquí se traduce como sacar la revista a como dé lugar y conservar este espacio de difusión), trazará estrategias y líneas de acción para abrir camino a la publicación que tiene en mente.
En cualquier caso, incluso al preparar los contenidos de cada número de la revista, tendrá claro que es un emisor-vocero que debe responder a la línea editorial que quiere seguir el emisor-real, su jefe o jefes, así como la institución, pero intentando que prive la ética, la creatividad, la imaginación, la sensatez y el buen gusto.
3. *Editor-vendedor:* el editor debe saber vender sus ideas y propuestas, comenzando por el proyecto editorial, pero siguiendo con todo cuanto tiene que ver con la línea editorial y el manejo de la revista, ajustando

sus técnicas de venta a los distintos *funcionarios-clientes* que le depare la ruleta política.

4. *Editor-investigador*: saber lo que necesita y quiere una institución de un editor es tarea relativamente sencilla, pues basta con investigar todo acerca de ella en las distintas fuentes a su alcance para identificar sus necesidades de comunicación. Por supuesto, tratándose de una publicación semiespecializada, también tendrá que investigar la razón de ser de la institución para la que se elabore la publicación y su campo de acción, en este caso el Indautor y el derecho de autor.

Lo verdaderamente difícil es conocer qué le gusta al jefe, qué pretende, cuáles son sus intenciones. Por ello, debe investigar hasta donde sea posible sus antecedentes y forma de vida, su carrera política y preferencias partidistas (en esta época camaleónica pueden ser dos o más); hay que observar y registrar las conductas del jefe, desde cómo viste hasta dónde va a comer.

5. *Editor-psicólogo*: con ayuda de los datos de la investigación, pero con técnicas psicológicas, buscará penetrar en la mente del jefe. Indagar sus deseos y aspiraciones (personales, económicas, políticas, sexuales, etc.), tanto como sus frustraciones y fobias; qué temas le interesan o le provocan mayor salivación, cuáles quisiera evitar; qué tratamiento le parece el mejor; quiénes le gustarían que colaboraran, etcétera.
6. *Editor-adivino*: si lo anterior falla, recurrir a la sabiduría del I-Ching (y ya cuando el editor esté a punto de cortarse las venas con una galleta María, como último recurso acudir a las adivinatoras, a los talismanes o al Tarot), todo con tal de atinarle a los designios del jefe.

7. *Editor-jefe de redacción e información*: ante los recortes a los proyectos culturales del Estado y la tendencia dominante de contratar todo por fuera, el editor está forzado a asumir el papel de un habilísimo editor de textos, redactor de cabezas y pies de fotos atractivos, además de dar líneas precisas a los redactores, uniformar criterios con el corrector de estilo, entregar órdenes de trabajo a los reporteros y articulistas especializados y carrerearlos con las entregas.
8. *Editor-administrador*: el responsable de la revista debe tener habilidades para administrar los recursos que se ponen a su disposición, y aprender a gestionar una gran variedad de trámites, refrendando su impaciencia porque todo cuanto ocurre en el extraño mundo de la burocracia toma su tiempo. No importa cuán absurdos nos parezcan algunos trámites o instrucciones, son una realidad que se nos impone y hay que hacerlos irremediablemente si se quiere que la maquinaria de producción funcione.
9. *Editor-diseñador*: es muy conveniente ser, por lo menos, un buen conocedor del diseño editorial y del lenguaje de las revistas, y seguir de cerca lo que haga el encargado del diseño gráfico de la revista. No basta con tener algunos elementos y ser capaz de manejar un programa de diseño gráfico asistido por computadora. Eso no hace a un diseñador gráfico de verdad. Se requieren conocimientos de tipografía, de composición, de los distintos elementos y recursos para formar una buena página, de teoría del color, etc. Si el editor no cuenta con una sólida visión de las distintas fases del diseño editorial, no podrá lidiar ni llevar de la mano hacia resultados decorosos a una diseñadora gráfica

neófita en estas artes, como la que le endilgaron en la *RMDA*, junto con la empresa recomendada para su impresión.

10. *Editor-maestro*: como resultado de lo anterior, también podría hablarse de esta faceta del editor, quien no sólo coordina sino sobre todo guía a redactores, reporteros, articulistas, corrector de estilo, fotógrafo, diseñador e impresor, para tratar de producir la publicación que tiene en mente, con visión de conjunto.
11. *Editor-jefe de circulación (a veces voceador)*: habrá de estar al tanto de cómo se distribuye la revista, definiendo el perfil del público objetivo al que se le hará llegar, buscando mecanismos y canales para hacerlo, estableciendo estrategias y normas, dando seguimiento personal a las solicitudes de quienes desean recibir la publicación, entregándosela a personas clave en la mano. Para todas estas labores, en casos como el de la *RMDA*, el editor sólo recibe el apoyo directo de un responsable de la distribución.
12. *Editor-¿masoquista?*: Ante el cúmulo de adversidades que ha afrontado este *editor-multiusos*, el lector bien podría pensar que hay que ser muy masoquista para aguantar tanto. En realidad no, no es por gusto, ni me place lamentarme. Lo que quisiera de verdad este editor es, tan sólo, que lo dejaran trabajar (y si es a gusto, dándole lo necesario para que la revista salga bien, mejor, pero eso ya es mucho pedir en la burocracia). Aprendí que las cosas no vienen solas sino que, contra viento y marea, el editor debe tratar de conquistar, o de que le concedan, más libertades y más control sobre todo el proceso y menos obstáculos e injerencias. Más aun, aprendí que siempre hay resquicios para decir lo que se quiere, por más que se oponga el destino de la burocracia, por ancho que sea el

mar profundo de su incomprensión a la tarea editorial que se lleva a cabo, lo que cuenta es el conocimiento y la experiencia.

En mi caso personal, además de quedarme a defender un proyecto, un espacio de comunicación útil y necesario, me quedé a defender mi estabilidad económica. Ganas no me faltaron de renunciar, ni de incluso demandar al Indautor, haciendo un sonado escándalo en los medios de comunicación. Por mucho menos que eso mandé todo a volar en el pasado, cuando no tenía tantas responsabilidades (y a la distancia veo que esas decisiones arrebatadas no siempre fueron la mejor opción, porque a veces perdí la oportunidad de seguir en un buen proyecto). Ahora me detuvieron las hoy usuales dificultades para conseguir otro empleo de nivel similar (búsqueda que realicé afanosamente, sin éxito), la familia que mantener, los gastos, deudas ineludibles. Tal como relaté en este epílogo, y por los logros que ha cosechado la revista (que ya dejé asentados antes), creo que la lucha valió la pena.

En fin, hasta aquí la historia del editor que ha logrado mantener viva la *RMDA* en una institución tan burocrática como el Indautor sin morir, asesinar ni renunciar en el intento. Quizá, con el tiempo, si hay suerte y llegan a decidir sobre ella gente inteligente y decente, logrará mejorar todavía y cumplir más airosamente su noble cometido.

Es, en pocas palabras, una historia revistera sin fin.

BIBLIOHEMEROGRAFÍA

A. LIBROS

ARELLANO, Jesús, *Cómo presentar originales y corregir pruebas para su edición*, Dirección General de Publicaciones, UNAM, fotocopiado, 1985, 29 pp.

BRAHAM, Bert, *Manual del diseñador gráfico*, Celeste Ediciones, Barcelona, 1990, 191 pp.

COLLIER, David, y COTTON, Bob, *Diseño para la autoedición*, Ed. Gustavo Gili, Manuales de diseño, Barcelona, 1992, 160 pp.

DE BUEN, Jorge, *Manual de diseño editorial*, Ed. Santillana, México, 2000, 398 pp.

ECO, Umberto, *Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura*, Ed. Gedisa + Representaciones Editoriales, S.A., México, 1982, 267 pp.

EL PAÍS, LIBRO DE ESTILO, Ediciones El País, 7ª ed., Madrid, 1990, 526 pp.

GREBNEV, Alexei, *El periódico. Organización del trabajo de una redacción*, Ed. Política, La Habana, 1980.

- IGLESIAS, Francisco, *Marketing periodístico*, Barcelona, Ed. Ariel, 2001, 220. pp.
- JOHN, Lynn, *Cómo preparar diseños para la imprenta*, Ed. Gustavo Gili, Manuales de diseño, Barcelona, 1989, 143 pp.
- KING, Stacey, *Diseño de revistas. Pasos para conseguir el mejor diseño*, Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 2001, 159 pp.
- KLOSS FERNÁNDEZ DEL CASTILLO, Gerardo, *El papel del editor, El proceso productivo en la industria editorial. Un modelo general razonado*, Ed. UAM Xochimilco, 1998, 338 pp.
- LEÑERO, Vicente, y MARÍN, Carlos, *Manual de periodismo*, Ed. Grijalbo, México, 1986, 315 pp.
- MARCH, Marion, *Tipografía creativa*, Ed. Gustavo Gili, Manuales de diseño, Barcelona, 2001, 143 pp.
- MORENO DE ALBA, José G., *Minucias del lenguaje*, FCE, México, 1992, 556 pp.
- PRIETO CASTILLO, Daniel, *Elementos para el análisis de mensajes*, México, ILCE, 1982, 186 pp.
- RIVADENEYRA PRADA, Raúl, *Periodismo, la teoría general de los sistemas y la ciencia de la comunicación*, Ed. Trillas, 3ª edición, México, 1977.

SANTAMARÍA, Andrés, y otros, *Diccionario de incorrecciones, particularidades y curiosidades del lenguaje*, Ed. Paraninfo, Madrid, 5ª edición, 1989, 517 pp.

SECO, Manuel, *Diccionario de dudas y dificultades de la lengua española*, Ed. Espasa Calpe, Madrid, 1987,

SWANN, *Cómo diseñar retículas*, Ed. Gustavo Gili, Manuales de diseño, México, 1990, 144 pp.

TSUKASOV, S.V., *La organización del trabajo en la redacción*, Ed. Política, La Habana, 1982.

VIVALDI, Martín, *Géneros periodísticos*, Ed. Paraninfo, Madrid, 1973, 395 pp.

ZAVALA, Roberto, *El libro y sus orillas*, Biblioteca del Editor, UNAM, 4ª reimpresión de la 3ª edición, México, 2003, 397 pp.

B. REVISTAS

DIRECCIÓN GENERAL DEL DERECHO DE AUTOR-SEP, *DOCUMENTAUTOR*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, varios núms., 1990-1995.

DIRECCIÓN GENERAL DEL DERECHO DE AUTOR-SEP, *Revista Mexicana del Derecho de Autor*, Dirección General del Derecho de Autor-SEP, varios núms., 1990-1995.

INDAUTOR-SEP, *Cuadernos del Derecho de Autor*, Indautor-SEP, varios núms., noviembre, 1999.

INDAUTOR-SEP, *Revista Mexicana del Derecho de Autor, nueva época* Indautor-SEP, varios núms., 2000-2005.

JUÁREZ, David, y otros, “Formadores de ilusiones”, *Los periodistas*, Fraternidad de Reporteros de México, A.C., núm. 5, jun., 2004.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, *Revista de la OMPI*, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, varios núms., 2000-2004.

C. LEGISLACIÓN

Indautor-SEP, “Leyes y reglamentos en materia de derechos de autor”,
página en internet:

<[www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_Leyes y Reglamentos en materia de Derechos de](http://www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_Leyes_y_Reglamentos_en_materia_de_Derechos_de) >.

Indautor-SEP, Manual de organización, 1997.

INDAUTOR-SEP, Manual del Reglamento Interior, Oficialía Mayor de la SEP, Prosecretaría Técnica de la CIDAP, 1997, 120 pp.

INDAUTOR-SEP, Reglamento Interior. En *Normatividad aplicable en materia autoral. Compilación*, Indautor / SEP, 1ª ed., México, 2002. LEY FEDERAL DEL DERECHO DE AUTOR – REGLAMENTO, *Diario Oficial de la Federación*, 24 de diciembre, 1996.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, Reglamento Interior, en *Normatividad aplicable en materia autoral. Comp.*, Indautor-SEP, 1ª ed., México, 2002, 352 pp.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, Reglamento Interior, en <www.sep.gob.mx>, consultado el 21 enero, 2005.

D. DOCUMENTOS Y SITIOS ELECTRÓNICOS

- Cotizaciones de colaboradores de la Revista Mexicana del Derecho de Autor (*RMDA*) y otras revistas, de empresas de diseño gráfico y de imprentas.
- Criterios editoriales de la *RMDA*
- Cronogramas de la *RMDA*
- Directorio de distribución de la *RMDA*: interno, especialistas y colaboradores, distribución
- Facultad de Estudios Superiores Acatlán, Organización del Plan de Estudios, licenciatura en Comunicación, en:
<www.acatlan.unam.mx/licenciaturas/201/>.
- Formatos (cálculo de caracteres por página, red, tabla de índice y entregas) de la *RMDA*.
- Indautor-SEP, Agenda de Trabajo 2000, Dirección General del Indautor, septiembre de 2000, fotocop.
- Indautor-SEP, “Información general” en la página de internet
<www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_1425_informacion_general/>.
- Indautor-SEP, Manual de Organización del Indautor, fotocop., 2001.
- Indautor-SEP, página principal en internet:
<www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_459_indautor/>.
- Indautor-SEP, Plan de Acción 2000, Dirección General del Indautor, fotocop., junio de 2000.
- Índices y retículas de la *RMDA*.
- Información básica del Indautor, fotocop., julio de 2000.
- Informes de actividades trimestrales y anuales del editor de la *RMDA*.

- Lineamientos del Consejo Editorial de la *RMDA*, minuta de la primera y única reunión.
- Maqueta o *dummy* del diseño original de la *RMDA*.
- Memorandos internos del editor de la *RMDA*, varios.
- Organigrama del Indautor.
- Plan anual de actividades 2001 y 2002 de la *RMDA*.
- Proyecto editorial de la *RMDA*.
- “Publishing, history of”, *Encyclopædia Britannica*, en Encyclopædia Britannica Premium Service, consultado el 8 de junio de 2006 <<http://www.britannica.com/eb/article?tocId=9109461>>.
- Síntesis informativas elaborada por personal de la *RMDA* (en disquetes y carpetas)
- Solicitudes de autorizaciones de la *RMDA* a la Dirección General de Comunicación Social y a la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios, ambas de la SEP
- Zimat Consultores, cotización presentada al Indautor para realizar el proyecto de Comunicación Total, fechada el 19 julio de 2000)