



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
SOCIALES**

**“PROYECTO DE FOMENTO A LA LECTURA Y  
ECRITURA EN LA UNAM CASA DE  
CULTURA MORELIA”**

**INFORME DE SERVICIO SOCIAL**

**T E S I N A**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**PRESENTA:**

**JAIME DEL HOYO ALVARADO**

**ASESOR: ÓSCAR RUBELIO RAMOS GÓMEZ**



**MÉXICO, CIUDAD UNIVERSITARIA, AGOSTO DE 2017**



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.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
---------------------------	----------

## **CAPÍTULO I**

<b>LA UNAM CENTRO CULTURAL MORELIA .....</b>	<b>9</b>
--	----------

1.1 Historia de la institución .....	9
1.2 Quiénes constituyen la UNAM Centro Cultural Morelia .....	12
1.2.1 Personal administrativo y docente .....	13
1.2.2 Personal sindicalizado .....	15
1.2.3 Público asistente.....	15
1.3 Cultura organizacional de la UNAM Centro Cultural Morelia.....	17

## **CAPÍTULO II**

<b>EL PROYECTO PREVIO DE FOMENTO A LA LECTURA.....</b>	<b>21</b>
--	-----------

2.1 El contexto social.....	22
2.2 El proyecto previo .....	24
2.3 Espacios y personal del proyecto previo.....	26
2.3.1 La sala de lectura.....	26
2.3.2 Los cuentacuentos.....	28
2.4 El hundimiento del proyecto de fomento a la lectura y escritura .....	30

## **CAPÍTULO III**

<b>EL NUEVO PROYECTO DE FOMENTO A LA LECTURA Y ESCRITURA .....</b>	<b>37</b>
--	-----------

3.1 Creación de un nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura.....	41
3.2 Cambios aplicados .....	47
3.2.1 Gestión nueva del espacio de la Sala de Lectura.....	47

3.2.2 Función nueva de la Sala de Lectura.....	50
3.2.3 Cambio de personal a cargo de la Sala de Lectura .....	52
3.2.4 Nuevas actividades.....	54
3.3 Semana de la historieta .....	65

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS..... 68**

4.1 Asistencia a los eventos del proyecto de fomento a la lectura y escritura.....	69
4.2 Cambio de relación de la Sala de Lectura con el resto de espacios de la UNAM Centro Cultural .....	71

### **Conclusiones finales ..... 73**

Anexos .....	78
Bibliografía.....	89
Cibergrafía.....	91
Ficha catalográfica .....	95

## Introducción

La realización del servicio social se ha vuelto un tema de controversia en el actual imaginario estudiantil. Hay quienes están convencidos de su relevancia para la sociedad, pero también existen quienes creen que éste se ha transformado en un trámite más para obtener cualquier grado académico.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), tiene articulada a la solidaridad como la base del servicio social<sup>1</sup>, se apoya en este valor universal para demandarle a sus alumnos un compromiso social que les coloca en justa deuda con su sociedad. Sin embargo, recargarse en este supuesto ha permitido que en algunos casos el sentido del servicio social se desvirtúe.

Por un lado se encuentra un estudiantado que esfuerzan en crear y desarrollar un servicio propositivo, en el cual su contribución pueda ser lo más visible posible y sus acciones impacten a un gran número de personas; por otro lado, distintos alumnos llevan a cabo actos de complicidad con las autoridades para reducir su servicio a un mero trámite, en donde impera la regla de un menor trabajo en una menor cantidad de tiempo.

El servicio social es una empresa que si se realiza de manera correcta, apegándose al factor de buscar brindar el servicio más profesional, permite crecer en un ramo competente más atractivo para su futura vida laboral, mientras que a las organizaciones en donde se ejerce se les asegura la generación de nuevos contenidos (de la rama a la cual pertenece el pasante) o visiones enriquecedoras no sólo para su funcionamiento sino hasta para su posicionamiento dentro del gremio en donde se encuentren.

---

<sup>1</sup> Dgoserver.unam.mx. (2016). *Servicio Social - Introducción - UNAM, México*. [en línea] Recuperado en: <http://www.dgoserver.unam.mx/portaldgose/servicio-social/htmls/ss-universitario/ssu-introduccion.html> [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

En el caso específico de los estudiantes de *Ciencias de la comunicación*, el servicio social se vuelve un rasgo esencial para potencializar su crecimiento. El comunicólogo, inmerso en un mundo donde pocas veces se entiende la labor que desempeña, tiene la oportunidad de mostrar sus habilidades y conocimientos. Es decir, transforma el servicio social en un ejercicio que permite expandir las áreas laborales y las competencias intelectuales de quien lo ejerce.

Las personas que lo reducen a un mero requisito universitario dejan de un lado a los afectados principales de esta visión: la sociedad. Existen organizaciones a lo largo de todo el país que subsisten gracias a la aportación de estudiantes los cuales deciden realizar un servicio social con ellos.

Uno de estos casos es el de la UNAM Centro Cultural Morelia<sup>2</sup>, una institución comprometida con la conservación, desarrollo y difusión de la cultura en el Estado de Michoacán<sup>3</sup>. Su particular situación se debe a que es un organismo dependiente de la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) Morelia, la cual a su vez depende directamente la oficina de Rectoría de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Esta condición en la cual aparece como tercer eslabón en una cadena presupuestaria le produce laborar con un margen económico mínimo. La situación le apremia para requerir la colaboración de prestadores de servicio social con tal de mantener su funcionalidad.

En estas circunstancias se efectuó mi servicio social con el Centro Cultural, mi participación con ellos se da directamente entre agosto de 2015 y marzo de 2016.

---

<sup>2</sup>El nombre formal de la institución es UNAM Centro Cultural Morelia pero para futuras referencias se utilizará los nombres con los cuales los mismos trabajadores se refieren al lugar: Centro, Casa, Casa de Cultura y Centro Cultural.

<sup>3</sup>Enesmorelia.unam.mx. (2014). *Objetivos y Programas | ENES Unidad Morelia*. [en línea] Recuperado en: <http://www.enesmorelia.unam.mx/index.php/centro-cultural/objetivos-y-programas/> [Se consultó el 4 de marzo de 2017].

En un horario de trabajo de 10 de la mañana a las 8 de la noche. Siendo mi principal tarea la de encargarme del proyecto de fomento a la lectura.

La coordinación del Centro buscaba a un prestador de servicio social relacionado a cualquier área de las ciencias sociales, con el gusto específico de contar con un gusto para laborar con niños, para colaborar con su proyecto de fomento a la lectura, pues era un área inconclusa en su compromiso con la gestión cultural de Morelia. Tenían un espacio único en la Casa para el desarrollo de este plan, la sala de lectura, pero por distintas razones jamás se logró consolidar a la misma como un referente entre los visitantes.

El presente trabajo procura narrar la experiencia acontecida a lo largo de los 8 meses mencionados, con varios fines de por medio, siendo el principal el de demostrar la importancia de la comunicación organizacional en la gestación de cualquier proyecto social y cultural.

La comunicación organizacional<sup>4</sup> es necesaria en todas las organizaciones creadas por el hombre, los beneficios de su injerencia tienen alcances tan profundos como el mejoramiento del sistema democrático de un país gracias a la correcta intermediación de un gobierno con sus ciudadanos.

A pesar de esta relevancia, la comunicación organizacional sigue teniendo un enfoque mayoritariamente empresarial, olvidando que ésta sirve también para la producción de productos culturales, como en este caso lo fue la creación e implementación de un proyecto de fomento a la lectura.

El lineamiento a seguir en cada sección del escrito tiene un fin importante en la exhibición de cómo se genera un producto cultural a través de la comunicación

---

<sup>4</sup>La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. (Goldhaber, G.M. (1998) *Comunicación organizacional*. México. Diana Técnico. Página 23.).

organizacional durante el ejercicio del servicio social universitario. El acomodo de los capítulos es como se muestra a continuación.

En el primer capítulo se busca dar una contextualización respecto a la UNAM Centro Cultural Morelia. Esto con el fin de acercar el objeto de estudio al lector, recalcando la importancia de conocer a la perfección una organización antes de comenzar a relacionarla con un abordaje de comunicación organizacional.

Si bien el monumento en el cual está ubicada la institución data desde mediados del siglo XIX, su historia no está detallada ni recopilada en documentos que avalen ciertos supuestos. La labor que se hizo para este trabajo consistió en recuperar la mayor cantidad de archivos relacionados con la Casa para luego llevar a cabo una investigación documental que permitiera en cierta medida elaborar la semblanza de la edificación.

A lo largo de este capítulo inicial se expone quiénes conforman el capital humano del Centro, desde directivos del lugar hasta sus trabajadores sindicalizados. Con el propósito de dar un abordaje completo de la cultura organizacional del lugar y cómo es que ésta se construye y replica entre los miembros de la institución.

El segundo capítulo está enfocado a hacer un análisis del proyecto previo de fomento a la lectura y escritura. Se narra cómo fue elaborado y cuál era la situación del Centro Cultural al momento de su creación.

Es importante conocer la situación previa a mi llegada a la organización, en qué condiciones estaba la sala de lectura cuando arribé al sitio, saber de esta situación permite construir una especie de diagnóstico organizacional<sup>5</sup>, aquí se prepara un

---

<sup>5</sup>El diagnóstico organizacional es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática (Sánchez Córtez, J.A. (1998). *La importancia del desarrollo organizacional en una institución pública de educación superior*. Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxca. Página 22.).



análisis tanto de las fallas del proyecto previo, como de las razones que originaron la creación de un nuevo programa para el fomento a la lectura.

Dentro del tercer capítulo el enfoque se vuelve totalmente práctico y propositivo. En él se describen y narran todas las acciones emprendidas con la generación de un nuevo plan de fomento a la lectura y escritura. Se propone explicar puntualmente las razones en las cuales se justificó la ejecución de cada tarea.

Mientras en el último capítulo de este trabajo se muestran los resultados de la aplicación del nuevo proyecto. Pero no se pretende decir si la ejecución de éste derivó en un éxito para la institución, más bien se formula un análisis con los datos obtenidos para poder hacer comparaciones entre el estado anterior del Centro y el actual, todo con el fin de construir un juicio completo de la eficacia de la implementación del nuevo programa de fomento a la lectura y escritura.

El texto, por tanto, se desarrolla en una labor paralela entre una investigación documental y un trabajo práctico. Muchas de las acciones aquí descritas fueron teorizadas de manera posterior a su ejecución, aunque todas se hicieron siempre con una base analítica en mente.

La elaboración del trabajo se llevó a cabo un año después de haber concluido la estancia dentro de la UNAM Centro Cultural, lo que permite tener una mejor perspectiva de lo que ocurrió durante aquellos meses y por tanto se puede dictaminar si se puede referir a un proceso exitoso o no.

## Capítulo 1.

### La UNAM Centro Cultural Morelia

#### 1.1 Historia de la institución

Son casi las once de la noche. A pesar de estar en pleno verano la temperatura es baja, o al menos así te lo hace sentir el aire fresco que sopla a lo largo de la ciudad. El tranvía se detiene casi el inicio de donde comienza la calzada empedrada de Fray Antonio de San Miguel. Gaby, nuestra guía, nos pide descender del vehículo para dirigirnos hacia una casona grande, de muros altos y paredes rojas, la cual está en la esquina del sitio, haciendo una figura triangular entre la calzada y el famoso acueducto.

Congregan a la gente junto a la segunda ventana del sótano de la casona. Gabriela, la encargada de narrar la leyenda, toma un largo suspiro, mira a su público fijamente y comienza:

-Aquí acontece la leyenda más famosa de toda la ciudad de Morelia...

El cuento varía en personajes, nombres y épocas pero la historia es la misma. Una hermosa chica de nombre Leonor fue encerrada en el sótano por su madrastra que la envidiaba y aprovechó la ausencia del padre para recluirla. La chica sacaba la mano por la ventana del sótano para rogar por comida pero la población, aterrorizada por la imagen, no la ayudó y la joven terminó por morir de hambre.

-...esta casa alberga ahora a un Centro Cultural administrado por la UNAM, según sus trabajadores, dentro de ella siguen sucediendo hechos paranormales, quién sabe si estén relacionados con la leyenda, aunque esta construcción siempre ha resultado tenebrosa para la población moreliana...- a Gaby le tiembla voz con esas últimas palabras, como si le pesara decirlas.

El relato concluye, todos aplauden, la narradora hace reverencias en agradecimiento, se escuchan risitas de algunos nerviosos por aquí y por allá. Mis manos no se mueven, un frío me corre por la espina. Dentro de esa casona voy a realizar mi servicio social.

La leyenda de “la mano en la reja” es muy famosa en la sociedad de la capital michoacana, aunque en los archivos de la Casa jamás haya habitado alguien con los nombres de quienes conforman el siniestro cuento.

A decir verdad, existe poca información respecto a la edificación domiciliada en Acueducto número 19. Cuando la Universidad Nacional Autónoma de México adquirió el inmueble el 13 de diciembre de 2012, el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) le hizo llegar la Ficha Nacional de Catálogo de Monumentos Históricos Inmuebles, con clave 160530010059, en donde apenas viene un dato histórico de la construcción.

“Yo el Lic. Don Martín de Carrasqueado, prebendado de la Santa Iglesia Catedral de Morelia, he deliberado vender al Sr. Cayetano Gómez, mi quinta de descanso situada en la Calzada de Nuestra Señora de Guadalupe. Tiene un mirador al frente. Toda esta casa es de mampostería y la comencé a fabricar desde el año de 1825, en casa vieja y solares que compré a varios dueños”<sup>6</sup>.

La casona se mantuvo prácticamente intacta en cuanto a la distribución de sus espacios, desde su primer venta en 1837 hasta la compra por parte de la UNAM. Pero del uso de los mismos es casi imposible saber a ciencia cierta para qué fueron utilizados. La misma UNAM Casa de Cultura Morelia carece de un documento oficial que mencione las distintas funciones de las diversas áreas del inmueble.

---

<sup>6</sup>Instituto Nacional de Antropología e Historia, Ficha Nacional de Catálogo de Monumentos Históricos Inmuebles Clave: 160530010059, Coordinación Nacional de Monumentos Históricos. (Ver ficha en Anexo 1).

Cuando la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) Unidad Morelia (la cual, por cierto, se creó el 9 de diciembre de 2011) encargó la remodelación del sitio para acoplarlo a las necesidades de un espacio cultural, pocas cosas tuvieron que hacerse a la Casa.

“No hubo más que pintarla de rojo y limpiar los salones”<sup>7</sup> declara la Delegada Administrativa, la Licenciada Sofía Cázares Oseguera. Esto en alusión a que los acabados actuales de la Casa, como lo son las vigas, los pisos de madera, los mosaicos, ya estaban al momento de la compra.

Sin embargo, aún existen lugares dentro del inmueble que no han sido adaptados. Existe un área entre el sótano y el patio central, conocida como “las caballerizas” en donde se encuentran arrumbados objetos pertenecientes al pasado de la edificación, como candelabros o dos lápidas, cuyas inscripciones dicen: “María Rosa Sámano Macouzet<sup>8</sup> 24 de septiembre de 1955 R.I.P.” y “María Sámano de Larrauri<sup>9</sup> 29 de mayo de 1948 R.I.P” (Ver fotografías en Anexo 2). Estas últimas, según los trabajadores del Centro, sólo fueron retiradas de su lugar original y nunca se excavó para exhumar el cuerpo.

Actualmente la UNAM Centro Cultural imparte talleres de dibujo, pintura, literatura, ajedrez, fotografía, danza, teatro, canto y música. Para ello cuenta con salones distribuidos a lo largo del inmueble, aunque en algunos casos como lo es en el

---

<sup>7</sup>Sofía Cázares, comunicación personal, 30 de enero de 2017.

<sup>8</sup>Los directivos de la UNAM Centro Cultural no tenían información respecto a quién fue María Rosa Sámano Macouzet. Sin embargo, para la elaboración de este trabajo se investigó al respecto y se encontró que María Rosa Sámano Macouzet fue hermana de María Teresa Sámano Macouzet, esposa de Miguel Estrada Iturbide, quien fuera miembro fundador del Partido Acción Nacional (PAN). (Digital, R. (2013). *Fundación Miguel Estrada Iturbide*. [en línea] Recuperado en: <http://fundaciónestrada.iturbide.org.mx/semblanza> [Se consultó el 2 de febrero de 2017]).

<sup>9</sup>María Sámano de Larrauri nació con el nombre de María Sámano Gómez en el año de 1864 y contrajo matrimonio con Lorenzo Larrauri Montaña. El hermano de ésta, Joaquín Sámano Gómez, se casó con Teresa Macouzet Malo, con quien tuvo cinco hijos, entre ellos a María Teresa Sámano Macouzet y María Rosa Sámano Macouzet. (Sanchiz, J. (2013) *Genealogía Mexicana, Instituto de Investigaciones Históricas*, Recuperado en <http://gw.geneanet.org/sanchiz> [Se consultó el 2 de febrero de 2017]).

taller de ajedrez o en la clases de flamenco, los espacios utilizados no son salones como tal, sino áreas acopladas para su enseñanza.

Además cuenta con una bodega para guardar materiales, baños, un área dedicada exclusivamente al montaje de exposiciones artísticas, un patio central para conferencias, un huerto y una sala de lectura.

La historia oficial de la casona roja de la calzada de Fray Antonio de San Miguel es un misterio. A pesar de estar declarada como monumento histórico, su pasado permanece oculto y mítico. Los mismos directivos de la propiedad se lamentan carecer de una memoria que pudiese ayudar a rescatar la identidad tan escondida de la Casa. No hay quien pase a un costado de la segunda ventana del sótano, en donde acontece la leyenda de la difunta Leonor, y no se aparte un poco de la estructura; todos creen conocer la historia de la Casa, aunque la Casa misma no la conozca.

## **1.2 Quiénes constituyen la UNAM Centro Cultural Morelia**

La UNAM Centro Cultural Morelia aparenta tener un organigrama respecto a qué puesto ocupa cada uno de sus colaboradores; si bien no se tiene por escrito o delimitado formalmente, la asignación de cada lugar tiene sus funciones claras y bien definidas. Sin embargo, en la práctica los límites dibujados entre las tareas de cada quien se ven difusos y por momentos inexistentes<sup>10</sup>.

Formalmente el Centro Cultural tiene un área administrativa, encargada de gestionar el lugar; una plantilla docente, responsabilizados de impartir los talleres;

---

<sup>10</sup>No existe un organigrama formal, diseñado e impreso dentro del Centro. Si se hiciera un organigrama natural, siendo éste aquel que únicamente determina los puestos de cada persona en la institución, se observaría una clara delimitación entre cada individuo. Pero si se elaborara un organigrama basado en las funciones de cada colaborador, veríamos como muchos se empalman en sus actividades y como las jerarquías se desdibujan, dando así una comunicación ineficiente entre niveles (Ver propuesta de organigramas al final de este capítulo). (Martín, Martín, F (1995). *La comunicación en empresas e instituciones, de la consultora a la dirección de la comunicación*. España. Ediciones de la Universidad de Salamanca. Página 43-46).

una facción de trabajadores del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM), quienes se ocupaban del cuidado y mantenimiento de los espacios.

En la ejecución, ya fuese por negligencia o por burocracia, muchas veces las tareas entre esos tres grupos se repartían, unos hacían el trabajo de otros y viceversa. Esto surge principalmente por una doble problemática, por un lado se debe a la falta de personal, pues la población que asiste al lugar rebasa por mucho las capacidades de control de su personal. Por otro lado, la falta de iniciativa de los trabajadores del STUNAM muchas retrasaba el accionar del Centro, ellos sólo ejecutan una acción después de una ordenanza dada únicamente por el personal asignado.

### **1.2.1 Personal administrativo y docente**

Al inicio del proyecto, el personal administrativo se conformaba por tres personas, pero hubo cambios que permitieron agrandar el número de colaboradores con tal de mejorar la eficiencia de éstas áreas.

*Coordinación del Centro Cultural.* A cargo de la Licenciada Ivonne Zárate, quien ha sido la coordinadora del lugar desde su apertura. Ella es quien gestiona los eventos y proyectos dentro del inmueble. Es la máxima autoridad y quien tiene mayor poder de decisión. Atiende personalmente a quien se acerca al Centro con alguna propuesta, tanto docente, como artística.

En eventos de gran magnitud funge como anfitriona o guía de los mismos. A pesar de ser la colaboradora de mayor rango, no puede dar ordenanzas o indicaciones al personal sindicalizado. Esto se debe a una petición expresa del sindicato de no querer trabajar con ella para evitar malentendidos en el manejo de la comunicación por ambas partes.

*Delegada Administrativa.* La Licenciada Sofía Cázares Oseguera es quien lleva a cabo el papel de delegada administrativa en el lugar. Su función es principal es la de hacerse cargo de la administración financiera y humana del Centro.

Ella es quien debe velar por la repartición presupuestaria de la institución. Todo lo relacionado a compras, viáticos y reparaciones le competen. También es quien lleva la relación completa con el personal sindicalizado. Ella debe tener el contacto con el jefe de plaza del sindicato para poder delegar las funciones que les corresponden.

En la práctica, a causa de la falta de personal, es también quien ayuda en gran medida a generar las inscripciones, a atender a visitantes e inclusive a dar informes. Para asistirle existe una persona asociada al sindicato, aunque muchas veces, con el fin de beneficiar a sus colegas sindicalizados, esta persona actúa de manera independiente a los requerimientos de la delegada administrativa.

En los últimos días de mi estancia en el Centro, se le asignó a la Licenciada Sofía un personal extra para ayudarle exclusivamente con la planeación, el montaje y la ejecución de los eventos.

*Plaza de Técnico Académico.* Iskra Correa se encarga de ocupar esa plaza dentro del Centro Cultural. En sus funciones estaba toda la atención a los visitantes así como asistir a la coordinadora del Centro en algunas tareas como lo son generar informes y reportes de los eventos, crear la memoria del lugar recaudando notas informativas o coberturas mediáticas.

*Personal docente.* Lo integran todos los profesores de los talleres<sup>11</sup> que se imparten dentro de la UNAM Centro Cultural Morelia. Hay al menos un profesor

---

<sup>11</sup>Los talleres que se imparten son: baile de salón, salsa, fotografía, dibujo anatómico, dibujo con acuarela, dibujo con diferentes técnicas de ilustración, historieta, creación literaria, teatro, flamenco, ajedrez y ritmos musicales.

por cada rama artística. Es decir, existen tres clases enfocadas a la fotografía y todas son impartidas por la misma maestra.

### **1.2.2 Personal sindicalizado.**

Está conformado por todo el personal encargado de cumplir con el mantenimiento de la Casa. Están divididos en dos turnos, quienes laboran por la mañana y quienes laboran por la tarde. Cada persona tiene asignado una función a cumplir y una vez que la hacen están en espera de cualquier ordenanza que pueda surgir desde la Delegada Administrativa.

En muchos casos no cumplían con sus funciones establecidas, no se realizaba el aseo en zonas como la sala de lectura y los salones. El sindicalizado aprovechaba su condición en la comunicación dentro del lugar, pues ni profesores ni prestadores de servicio social se pueden referir hacia ellos aún y cuando era para ordenar la zona de trabajo.

Tienen un organigrama claro, formal y establecido, en donde se respetan las jerarquías y la comunicación vertical que desde ellas se establece. Su personal es mayoría en el Centro aunque su presencia en la imagen del lugar es mínima.

### **1.2.3 Público asistente.**

En la colonia Centro Histórico de la Ciudad de Morelia existen dos centros culturales, el administrado por la UNAM y el que gestiona el gobierno local. El primero es de creación más reciente<sup>12</sup>, con instalaciones más nuevas pero también con talleres con costos más elevados.

---

<sup>12</sup>La UNAM Centro Cultural Morelia se inauguró en 2013. La Casa de la Cultura Morelia se inauguró en 1978.



Ambas instituciones tienen casi las mismas clases (fotografía, pintura, dibujo, salsa, baile de salón, tango, etcétera) pero la diferencia económica entre uno y otro es considerable. El monto por el cuatrimestre en la UNAM Centro Cultural Morelia rondaba los \$1400, mientras que en el Centro Cultural del gobierno los precios apenas alcanzaban los \$500 por el mismo periodo de tiempo.

Los grupos dentro de la UNAM Centro Cultural son considerablemente más pequeños, en algunos casos apenas rebasan las 15 personas, generando un ambiente de atención personalizada al alumno.

Esta suma de factores, precio y atención personalizada daba una población particular muy marcada en el inmueble. En primer lugar, un público proveniente de zonas residenciales de clase media, clase media alta, los cuales asistieron o asistieron a colegios particulares. Así, curiosamente, la UNAM Centro Cultural no tiene una población mayoritariamente 'puma'<sup>13</sup>.

A mitad de cada taller se realiza una encuesta para conocer el perfil del alumnado y el nivel de satisfacción que al momento tienen con sus clases. Gracias a estos cuestionarios es posible obtener lo siguiente:

- Mientras que las poblaciones de hombres y mujeres son casi iguales en todo el Centro, existen clases en donde la balanza se inclina mayoritariamente hacia un lado, como sucede en la clase de acuarela para adultos donde toda el aula está conformada por mujeres. O en la clase de salsa para principiantes, la cual tenía sólo a dos hombres inscritos por diez mujeres.

---

<sup>13</sup>En referencia de la población que proviene de la ENES Unidad Morelia.

- o La media de edad es variada, existen talleres con alumnos menores de 18 años y alumnos mayores de 60 años. Sin embargo, la edad más frecuente oscila entre los 25 y 35 años<sup>14</sup>.

### **1.3 Cultura organizacional de la UNAM Centro Cultural Morelia**

La UNAM Centro Cultural Morelia tiene una cultura organizacional pero no a un nivel consciente. Es un término complejo pero a continuación se exponen varios ejemplos con sus respectivas vertientes para ver cómo sucede esta situación.

*¿UNAM Casa de Cultura Morelia, la UNAM Centro Cultural Morelia o el Centro Cultural UNAM Morelia?* Este es un problema desde el primer día de existencia de la organización. El día de su inauguración<sup>15</sup>, el aquel entonces Rector, el Dr. José Narro Robles, develó una placa que decía “Centro Cultural UNAM Morelia, marzo 2013” pero a sus espaldas, la lona conmemorativa del magno evento decía “UNAM Centro Cultural Morelia” (Ver fotografía en Anexo 3).

La situación surge a partir de la coordinadora, Ivonne Zarate, quien dice que al lugar llegaban muchas personas preguntando por el Centro Cultural pero refiriéndose al del Gobierno de Michoacán, el cual está en la misma colonia pero a varias cuerdas de distancia. El nombre correcto de ésta última es Casa de la Cultura de Morelia pero todo mundo se dirige a ella como Centro Cultural.

Irónicamente y de manera contraria, mientras el nombre correcto de la institución es Centro Cultural UNAM Morelia, la mayoría de las visitantes la ubican como

---

<sup>14</sup>Encuesta realizada por la UNAM Centro Cultural Morelia en las fechas del 5 de octubre de 2015 a 9 de octubre de 2015. Estos cuestionarios son aplicados semestralmente para conocer la opinión y satisfacción del alumnado.

<sup>15</sup>Su inauguración fue un 6 de marzo de 2013 (Monreal Vázquez, I. (6 de marzo de 2013) *Inauguran Centro Cultural de la UNAM en Morelia*. Cambio de Michoacán. Recuperado en <http://www.cambiodemichoacan.com.mx/nota-193677>. [Se consultó el 30 de enero de 2017]).

UNAM Casa de Cultura<sup>16</sup>. Esto se debe a que gran parte de la población de la capital moreliana ubica el lugar como la casa en donde acontece la leyenda de la mano en la reja y por tanto transmiten ese sentido a la nueva función de la edificación.

En un intento por diferenciarse de la institución gubernamental, la coordinadora implementó que en todos los eventos públicos, en todas las referencias en medios y en todas las lonas para promoción de talleres, se usara el nombre UNAM Centro Cultural Morelia. Incluso hoy en día, la página de internet dedicada al Centro, lo cita con ese nombre<sup>17</sup>.

La circunstancia puede verse claramente como un intento de crear una identidad propia por parte de la organización, busca diferenciarse de sus competidores y generar una presencia de marca en el mercado cultural michoacano. Sin embargo, este cambio se generó después de una asignación ya hecha al nombre del lugar y por tanto su uso se da de manera informal, sobre todo porque algunos trabajadores pertenecientes al sindicato alegan que les gustaría se añadiera el nombre de “Casa” al título del lugar pues recogería su carácter de sitio histórico.

En lo que se refiere a una misión y una visión clara y formal, la UNAM Centro Cultural Morelia carece como tal de alguna. Sin embargo, de nueva cuenta se puede observar como éstas son palpables en la redacción de los objetivos del lugar:

1. Contribuir a la formación cultural de los universitarios y de la sociedad en general a través de la difusión de actividades culturales y artísticas en todos sus géneros.

---

<sup>16</sup>Verónica Hernández Aviles, comunicación personal, 11 de septiembre de 2015. Verónica Hernández Aviles era de las visitantes más asiduos del Centro Cultural, llevaba un año llevando a sus hijas a las clases que imparte el lugar.

<sup>17</sup>Enesmorelia.unam.mx. (2017). *Eventos Centro Cultural | ENES Unidad Morelia*. [en línea] Recuperado en: <http://www.enesmorelia.unam.mx/index.php/eventos-cc-unam/> [Se consultó el 2 de febrero de 2017].

2. Promover las labores referentes a la difusión y la divulgación de la cultura, de la ciencia y la extensión universitaria, tanto de la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) Unidad Morelia, como de los diversos centros e institutos que integran el campus de la UNAM.

3. Participar en los proyectos culturales que se desarrollen gracias a las sinergias con otras entidades tanto de la misma universidad, como de instituciones culturales y académicas de la región. Los programas y proyectos que se realizan en el Centro Cultural buscan ser un reflejo del quehacer universitario.<sup>18</sup>

En primer lugar, cabe recordar que una misión debe mostrar el qué somos por parte de una institución, mientras, la visión es “una imagen de lo que los miembros de la empresa quieren que ésta sea, o llegue a ser”<sup>19</sup>. Si bien dentro de sus objetivos hablan de lo que se quiere lograr con la participación del Centro en la sociedad michoacana, su misión y visión no son ni claras ni precisas.

Siendo estrictos en la materia, los tres objetivos se acercan mucho más a una cuestión de la misión y dejan de lado cualquier referencia a una visión. Es decir, hablan de qué hará la organización pero nunca de dónde se ven en un futuro. Los objetivos se acercan más a la misión pero tampoco son precisos respecto a la institución y por tanto son sólo eso, acercamientos.

La misión, la visión y los valores son pilares fundamentales en la construcción de una sana cultura organizacional. Son ellos quienes marcan el camino a seguir por parte de un grupo y sin su presencia sucede lo que acontece en la UNAM Centro Cultural: una constante percepción por parte de sus colaboradores y visitantes de informalidad e improvisación de sus dirigentes.

---

<sup>18</sup> Enesmorelia.unam.mx. (2014). *Objetivos y Programas | ENES Unidad Morelia*. [en línea] Recuperado en: <http://www.enesmorelia.unam.mx/index.php/centro-cultural/objetivos-y-programas/> [Se consultó 2 de febrero de 2017].

<sup>19</sup> Matilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona. Editorial UOC. Página 75.

La coordinadora del Centro, Ivonne Zárate, tiene muy claro qué es el lugar y dónde lo ve en un años, pero no ha logrado impregnar esa idea dentro de sus colaboradores; el sindicato del STUNAM pareciera labora en una organización aparte. Ellos tienen sus propias metas y su propia cultura organizacional, la cual es independiente o por lo menos segregada de la cultura que propone el Centro.

Otro problema dentro del inmueble tiene que ver con su cercanía tanto a la ENES Morelia como a la UNAM, las cuales parecieran determinar su identidad organizacional, impregnándola de sus propios valores y principios, cuando al ser entidades de distintos fines, no pueden compartir la misma misión y visión.

Dicho de otra forma, el Centro comparte la misma identidad organizacional que la ENES Morelia y la UNAM, pero ésta no es una institución académica o de investigación y por ello su enfoque, su público y su gestión son distintos, obligando al lugar a aplicar una cultura organizacional propia e independiente.

Así, la cultura organizacional de la UNAM Centro Cultural se encuentra en una encrucijada, se debe pasar del rumor, la informalidad y la improvisación hacia la formalidad, la reglamentación y planeación. Es necesario que su cultura organizacional sea puesta por escrito<sup>20</sup>, para que todos aquellos quienes la integren sepan cuál es la identidad de la organización a la cual se están sumando.

---

<sup>20</sup>Algunos trabajos escritos que pueden ayudar a la formalización de una cultura organizacional son los manuales de procedimientos, la elaboración de una misión y visión propia y diferenciadora, así como las presentaciones por escrito con la historia de la institución.

## Capítulo 2

### El proyecto previo de fomento a la lectura y escritura

Desde su creación, la UNAM Centro Cultural Morelia tuvo el firme compromiso de integrar dentro de su plan general, un proyecto de fomento a la lectura<sup>21</sup>. La responsabilidad por levantar y consolidar un propósito de tal índole se vio reflejada desde que en la remodelación de la Casa (para adaptarla como espacio cultural) se planeó y posteriormente erigió una sala destinada a la lectura.

La intención principal de la coordinadora, Ivonne Zárate, era que la sala de lectura se configurara como un espacio único dentro del Centro, con su propio público y sus propias metas. Para ello recurrieron al apoyo de distintas organizaciones, como el *Consejo Nacional para la Cultura y las Artes* (CONACULTA) y *Alas y Raíces*, para que ayudaran al mejoramiento del proyecto, tanto con la donación de libros como con el trazo de ejes pedagógicos.

En la etapa inicial, durante los primeros seis meses del Centro Cultural, el proyecto de lectura estuvo enfocado a la creación de una base material y de una estructuración de personal. Se ejecutó una recolección de libros masiva para poder surtir la sala de lectura con material y se discutió quién o quiénes se harían cargo de dicho espacio.

---

<sup>21</sup>De acuerdo con CONACULTA, “la Ley de Fomento para la Lectura y el Libro (2008) establece como parte de sus lineamientos, situar a la lectura y al libro como elementos fundamentales para el desarrollo integral de la población, para su educación, su acercamiento a las expresiones de la cultura y el desarrollo de una conciencia crítica, diseñando programas y estrategias para la formación de lectores, y de vinculación de la educación formal con el fomento a la lectura. Asimismo, instruye reforzar el papel de las bibliotecas públicas como centros de lectura, y ampliar el alcance de la capacitación bibliotecaria en fomento a la lectura”. (Secretaría de Cultura (2013) *Acerca del Fomento a la lectura*. Recuperado en [http://dgb.conaculta.gob.mx/info\\_detalle.php?id=36](http://dgb.conaculta.gob.mx/info_detalle.php?id=36) [Se consultó el 15 de mayo de 2017]). Sin embargo, si se lee cuidadosamente la Ley de Fomento para la Lectura y el Libro promulgada en 2008, se puede observar que la misma carece de cualquier estrategia para abordar el cómo acercar la lectura al lector. Se trata más de una ley comercial, en donde se asigna presupuesto para la creación de espacios en donde convivan los libros con las personas. El fomento a la lectura habla de un plan que incite a una persona a utilizar la lectura como herramienta para la obtención de información, ubicando a los libros y textos en un valor altamente útil para el desarrollo formador de la sociedad.

De enero a junio del año 2014 el proyecto entra en una forma de improvisación, se buscaba arrancar cuanto antes el uso de la sala de lectura por parte de los visitantes del Centro pero no se había consolidado un estrategia como tal para llevar a cabo un plan de acción. El resultado derivó en una continua apertura y clausura del espacio más un intermitente flujo de distinto personal a cargo.

En el segundo semestre de ese año y gracias a la modalidad de servicio social, la UNAM Centro Cultural se hizo de los servicios de una pasante quien se encargó de redactar un proyecto de fomento a la lectura, de atender y cuidar la sala, así como de promover actividades dentro de la misma.

Sin embargo, muchas de las acciones pensadas dentro del plan de acción fallaron en su ejecución o nunca se llevaron a cabo por distintas razones. Además que durante los primeros cinco meses del 2015, la sala de lectura se vio carente de personal y ausente de la atención de los directivos.

Todas estas razones, aunadas a distintas circunstancias o situaciones, derivaron en el hundimiento del proyecto previo de fomento a la lectura, dejando huérfano uno de los temas más significativos para el cumplimiento de los objetivos del Centro: el compromiso por preservar y difundir la cultura escrita de Michoacán.

## **2.1 El contexto social**

El contexto social de Morelia podría parecer un tema de influencia lejano cuando se aborda un Proyecto de fomento a la lectura y escritura en una de sus instituciones de cultura, sin embargo, abordar este asunto permite notar ciertos rasgos que sin lugar a dudas sí ejercen una determinación sobre el proyecto.

“Apenas llegar a Los Pinos, en diciembre de 2006, Felipe Calderón puso en marcha el Operativo Conjunto Michoacán y militarizó el estado. En vez de

decrecer, la violencia aumentó”<sup>22</sup>. La ciudad de Morelia no fue ajena a dicha situación y en la noche del 15 de septiembre sufrió un atentado, en donde en plena realización de los festejos por la Independencia de México, alguien lanzó una granada de fragmentación contra la gente que se encontraba en la plaza principal, asesinando a 8 personas e hiriendo a más de 130.

En 2014 salen a la luz los vínculos del gobernador Fausto Vallejo con los grupos delictivos del estado, específicamente con aquellos dedicados al narcotráfico y el 19 de junio de ese año renuncia al cargo<sup>23</sup>. Morelia sufre también de esta convulsión política y surge un interinato en la alcaldía de la localidad.

Para el siguiente año (2015), se celebraron elecciones y se da una alternancia política en todos los niveles. El candidato perredista, Silvano Aureoles, es elegido nuevo gobernador del estado, mientras que en un hecho histórico, Alfonso Martínez, candidato independiente, queda electo como presidente municipal de Morelia.

En palabras de la coordinadora, Ivonne Zárate, el cambio de gobierno generó una incertidumbre en la población pero no afectó directamente a la público visitante de la Casa, “los morelianos tuvimos que aprender a vivir con eso, la vida sigue”<sup>24</sup>.

Esto permite, sin lugar a dudas, considerar el mantenimiento de un “espacio seguro” como garante de oferta para la población de Morelia. Tras una crisis de seguridad e incertidumbre ofrecer áreas en donde la gente pueda estar sin alguna preocupación respecto a su seguridad, se vuelve de vital importancia.

---

<sup>22</sup>Fazio, C. (2016) *Estado de emergencia. De la guerra de Calderón a la guerra de Peña Nieto*. Grijalbo. México. Página 244.

<sup>23</sup>Cabrera, A. (19 de junio de 2014) *Fausto Vallejo ya no pudo, deja gobierno de Michoacán*. 24 Horas. Recuperado en: <http://www.24-horas.mx/fausto-vallejo-ya-no-pudo-deja-gobierno-de-michoacan>. [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

<sup>24</sup>Ivonne Zárate, comunicación personal, 7 de septiembre de 2015.



## 2.2 El proyecto previo

En el verano de 2014, la UNAM Centro Cultural Morelia tuvo la iniciativa de incorporar prestadores de servicio social a su equipo de trabajo. Con ello, lograron resolver el principal problema respecto a quién se hacía cargo del proyecto de fomento a la lectura.

A mediados de julio, una joven<sup>25</sup> se vuelve la encargada de dirigir el proyecto y una de sus primeras ejecuciones es la creación de un plan de acción formal para llevar a cabo una estrategia que mejore el estado físico de la sala de lectura y que atraiga nuevos públicos al lugar. Este plan de acción se dividía en las siguientes partes:

- *Objetivos.* A pesar de estar divididos en generales y específicos, la meta era la misma: generar mejores lectores. Pero se pretendían dos grandes cosas: hacerle ver a la gente la importancia de los libros y crear lectores más competentes.
- *Propuesta pedagógica.* Está basada en una idea que dice: “Leer para aprender, para informarse, para opinar, para comunicarse y para crear”<sup>26</sup>. Con ello, la realizadora de servicio social pretendía generar un pensamiento crítico a través de la lectura.
- *Plan de acción.* Se conformaba por un punto de partido en donde se hacía un itinerario de la situación física de la sala de lectura. Se realizó un conteo de libros<sup>27</sup> y un recuento del equipamiento del área.

---

<sup>25</sup>Su nombre se omite por petición de los directivos de la UNAM Centro Cultural Morelia (Sofía Cázares, comunicación personal, 10 de febrero de 2017).

<sup>26</sup>Centro Cultural UNAM. *Programa Sala de Lectura Infantil.* (2014). Centro Cultural UNAM. México. Página 4.

<sup>27</sup>Hasta ese momento, la sala de lectura contaba con 443 libros (Centro Cultural UNAM. *Programa Sala de Lectura Infantil.* (2014) Centro Cultural UNAM. México. Página 5).

A continuación se establecieron los horarios de uso de la sala, siendo que de lunes a viernes de 16:00 a 19:00 horas estaría abierta para el público en general, mientras que por las mañanas únicamente trabajaría con visitas programadas. En este punto también se delimitó los usuarios de la misma a niñas y niños entre 5 y 12 años.

Se incluyó una estructura organizativa dentro del plan de acción, la cual indicaba diferentes posiciones operativas que habría dentro de la sala. Desde mediadores de lectura, hasta una coordinación y grupos de voluntarios. Se calculó un equipo de al menos cinco personas para el correcto funcionamiento del espacio.

- *Acciones por emprender y Plan de dinamización de la sala de lectura.* Se tratan de las distintas estrategias o tácticas que debe seguir la UNAM Centro Cultural Morelia para activar el uso de la sala de lectura. Son 26 propuestas de todo tipo, pues van desde considerar la creación de una mascota para el área de lectura, hasta la de adecuar el acceso a usuarios con discapacidades.

Las *Acciones por emprender* están relacionadas en su totalidad al trabajo interno por hacer dentro de las instalaciones del Centro, específicamente de la sala. Refieren más la formación de mediadores de lectura, la creación de un catálogo de libros fiable y normas de uso del salón.

Mientras el *Plan de dinamización de la sala de lectura* se enfocó en tareas para realizarse fuera del inmueble de la UNAM. Están más apegados a activaciones publicitaria<sup>28</sup> pues buscan interacciones con públicos externos al proyecto de lectura pero haciéndoles saber de la existencia de éste.

---

<sup>28</sup>Una activación publicitaria es aquella actividad en donde intervienen los clientes y las agencias (o marcas) para posicionar una idea. (Jiménez Cubria, A. G. (30 de septiembre de 2015) *¿Qué es una activación de marca?* 3 *Definiciones*. Revista Merca2.0. [en línea] Recuperado en

- *Plan de fomento a la lectura y la escritura.* Se propone formar a un público exterior para la impartición de talleres y cursos relacionados a las distintas competencias lectoras.

Éstas fueron divididas en: leer para aprender, leer para informarse, leer para opinar, leer para comunicarse, leer para crear. Cada una de estas habilidades fue especificada con prácticas sugeridas con tal de fortalecerlas.

*El Programa para la sala de lectura 2014* fue redactado en su totalidad por la prestadora de servicio social, bajo la supervisión de la Licenciada Zárata y con la asistencia de Iskra Correa<sup>29</sup>. Si bien el punto principal para su creación era el de formalizar el proyecto, también se buscaba destacar a nivel promocional con las autoridades de la ENES Morelia para mejorar tanto la imagen externa del Centro, como para justificar la obtención de más presupuesto para el lugar<sup>30</sup>.

## **2.3 Espacios y personal del proyecto**

### **2.3.1 La sala de lectura**

CONACULTA creó de manera paralela al proyecto de fomento a la lectura, un plan de desarrollo de salas de lecturas. El programa se nació en el año de 1995 y desde entonces a la fecha, existen 20 mil salas de lectura en todo el país, alrededor de 70 en cada estado<sup>31</sup>.

---

<http://www.merca20.com/que-es-una-activacion-de-marca-3-definiciones/> [Se consultó el 11 de febrero de 2017].

<sup>29</sup>Quien era la Técnico Académico del Centro Cultural. Dentro de sus funciones estaba la de asistir a la Coordinadora con cualquier requerimiento que ella pudiera tener. A pesar de no ser la encargada de supervisar al personal encargado del proyecto de fomento, sí participó prestando información y contestando cualquier duda que pudiera surgir por parte de los colaboradores.

<sup>30</sup>Ivonne Zárata, comunicación personal, 4 de agosto de 2015.

<sup>31</sup>Secretaría de Cultura. (2015) *El Programa Nacional Salas de Lectura, 20 años de socializar el acto mágico de la lectura*. Secretaría de Cultura. [en línea] Recuperado en: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/el-programa-nacional-salas-de-lectura-20-anos-de-socializar-el-acto-magico-de-la-lectura>. [Se consultó el 9 de mayo de 2017].

Las salas de lectura son espacios de encuentro entre las personas y los libros, su tarea esencial es facilitar, acompañar y compartir la lectura con los participantes y fomentar la lectura en su comunidad<sup>32</sup>.

La sala de lectura de la Casa está ubicada justo al centro del inmueble que comprende el lugar, tiene tres balcones que dan al patio y una ventana con vista a la calle. Su entrada está localizada en el garaje y esto dificulta bastante su acceso, pues aunque las actividades que en ella hay se ven desde la entrada de la Casa, ingresar al lugar conlleva caminar todo el Centro y eso resta su población.

Tiene techos altos y un candelabro de más de cincuenta años de antigüedad colgando al centro. Tiene 8 libreros acomodados a lo largo de sus cuatro paredes, ninguno de esos muebles rebasa el metro y medio de alto. Su piso es de madera, así como su puerta principal y sus ventanas.

Hay tres mesas de tipo rompecabezas, es decir, se pueden desarmar de tal forma que sea crean cuatro mesitas individuales. En total existen 12 sillas pero se pueden ingresar a la sala otras ocho extras.

Los libros están marcados con etiquetas de colores las cuales los identifican en distintas etapas de la formación de lectores.

- **Etiqueta amarilla:** primeros lectores (edad pre escolar).
- **Etiqueta verde:** lectores iniciados (de 6 a 8 años).
- **Etiqueta azul:** lectores potenciales (de 9 a 12 años).
- **Etiqueta roja:** grandes lectores (de 12 años en adelante).

---

<sup>32</sup>CONACULTA. (2006). *Manual de Procedimientos del Programa Nacional Salas de Lectura*. CONACULTA. México. Página 11.

Existe un libro de registro de visitas en la entrada de la sala. En él se vierten comentarios, quejas, felicitaciones y hasta dedicatorias.

Por último, el espacio cuenta con láminas de fomi que se pueden montar libremente en el suelo con el fin de los visitantes más jóvenes puedan estar en la sala sin el riesgo o la necesidad de sentarse en una silla.

La sala de lectura es el corazón del proyecto, pues en ella se realizan casi todas las actividades derivadas de éste, además en ella está contenido todo el acervo de libros. Cabe recalcar que el uso de este espacio es exclusivo para lo relacionado con la lectura y escritura, ninguna otra área dentro del Centro Cultural conlleva este privilegio pues el resto de los salones son de usos múltiples, es decir, su uso y población varía dependiendo del taller que en él se imparte.

### **2.3.2 Los cuentacuentos**

El proyecto de fomento a la lectura tenía como uno de sus puntos principales la creación y capacitación de moderadores para acercar a los distintos públicos con la sala de lectura y los libros que en ella había.

La propuesta principal hablaba de que en un inicio debían ser prestadores de servicio social quienes realizaran esta función. Ellos serían previamente capacitados por una profesional (contratada por la UNAM Centro Cultural) para luego ser ellos los que generaran nuevos moderadores de lectura.

Cuando el proyecto entra en ejecución en el segundo semestre del año 2014, la institución se deslinda de contratar a más prestadores de servicio social y la idea no se concreta. Pero, para no dejar la sala en abandono, el Centro se compromete en encontrar a alguien dispuesto a cubrir con la labor de los moderadores.

Desde el 2013, es decir desde el inicio de labores de la UNAM Centro Cultural, todos los días lunes se lleva a cabo una presentación de cuentacuentos. Hay un narrador distinto cada mes, por lo que cada orador expone al menos cuatro veces en el patio del inmueble (Ver fotografía y cartel de *Lunes de Cuentacuentos* Anexo 4).

Los directivos de la Casa aprovechan esta situación para crear una especie de contratación externa en donde los cuentacuentos van a colaborar haciéndose cargo de la sala de lectura. En palabras de Ivonne Zárate, “estaban para vigilar el uso de la sala por parte de los visitantes, así como para ofrecer distintas actividades que sirviesen para vincular al público con la lectura<sup>33</sup>”.

Con el transcurso de los días, Áurea Rico, una de las cuentacuentos, tiene éxito entre los usuarios de la sala de lectura y se le ofrece quedarse de manera permanente en el espacio.

Aurea será quien “modernice” la sala de lectura, pues durante su estancia en esta área de la Casa, se va a crear el catálogo de libros, se les va a clasificar a éstos, se realizarán actividades y talleres, y se harán las primeras peticiones para ampliar el acervo de la sala<sup>34</sup>.

Gracias a estas acciones, por parte de ella, el proyecto de fomento a la lectura y las presentaciones de los cuentacuentos se volverán parte de la misma estrategia para crear públicos lectores. A partir de esta fusión, los cuentacuentos van a intentar relacionar sus relatos y funciones con el material dentro de la sala, mientras que ella comienza ser el espacio de talleres y actividades propuestos por los cuentacuentos.

---

<sup>33</sup>Ivonne Zárate, comunicación personal, 10 de agosto de 2015.

<sup>34</sup>Áurea Rico, comunicación personal, 12 de octubre de 2015.

## 2.4 El hundimiento del proyecto de fomento a la lectura y escritura

El proyecto previo de fomento a la lectura falló por distintas causas. Culpar a una sola sería negar responsabilidades y también ignorar la teoría de sistemas complejos que tanto ha servido para mejorar el funcionamiento de las organizaciones<sup>35</sup>.

Para Ivonne Zárate, la causa que más influenció en contra del proyecto fue la falta de presupuesto. En una primera instancia, en la creación de la UNAM Centro Cultural, se suponía que se iba a destinar una parte del dinero de la Casa para la gestión de la sala de lectura; sin embargo, los bajos fondos destinados a la organización obligaron a recortes y limitaciones en las áreas de menor población de visitantes.

En este punto es donde la sala de lectura junto con el proyecto de fomento a la lectura caen en una especie de círculo vicioso pues la falta de presupuesto le resta posibilidad de crecimiento en sus actividades y la carencia de público asistente le resta fondos económicos.

Esta premisa ya era conocida al momento en el cual se redactó el plan de acción para el fomento a la lectura en el año 2014. Y esto se torna un hecho relevante porque la Coordinadora pide la realización de un trabajo formal de planeación para el proyecto y la prestadora de servicio social sigue sus instrucciones pero ignora esta variable presupuestaria y queda como resultado una estrategia de consolidación de la lectura irreal e inviable para el Centro Cultural.

A mi llegada, Ivonne Zárate me presentó el plan de acción para la sala de lectura y me comentó:

---

<sup>35</sup>La teoría de sistemas complejos dice que en un sistema los límites de cada aspecto no son precisos y por tanto cuesta delimitarlo, aquejando que todo está interconectado entre sí. (García, R. (2006) *Sistemas complejos*. España. Editorial Gedisa S.A. Página 48)

“La chica de servicio social hizo lo que yo le pedí, a lo mejor en ese momento no podíamos costear todo ese proyecto por la cantidad de gente que se requería pero pensamos a futuro y creímos que el presupuesto de la Casa iba a ser mayor en años posteriores...”<sup>36</sup>.

Pero la falta de dinero no fue el único problema en el proyecto de fomento. Quizá la segunda causa más relevante fue el personal, o más bien, la falta de éste. En el primer año de existencia del Centro Cultural (de agosto de 2013 a julio de 2014) la presencia de un prestador de servicio dentro de la sala de lectura fue nulo.

Cuando por fin se consigue a un pasante de servicio social en las instalaciones, las necesidades a cubrir eran tantas que éste no pudo enfocarse ni consolidar su presencia dentro de la sala. La joven de servicio social ocupaba la mayor parte de su tiempo en el área administrativa, ofrecía información a los visitantes, generaba inscripciones, realizaba comunicados de prensa, asistía a la Delegada Administrativa y ayudaba al profesorado del Centro.

A mediados de septiembre de 2014, Ivonne Zárate le pide a la joven que se haga cargo del proyecto de fomento a la lectura, pero no significó tener una presencia en la sala sino que únicamente se redactó el plan de acción para el proyecto.

Ese mismo año, pero a finales de octubre, Áurea Rico pasa a ser el personal fijo de la sala de lectura y aunque es cierto que con ella se atrae a los primeros públicos de este espacio, su presencia no puede estar catalogada como un éxito para el proyecto. Esto por las siguientes razones.

El horario de la sala de lectura estaba estipulado así: abierta de lunes a viernes, para visitas programadas por la mañana y acceso a todo público por las tardes, con un horario de 10 de la mañana a 2 de la tarde y de 4 de la tarde a 7 de la noche. Por cuestiones personales, Áurea, sólo asiste las tardes de los lunes,

---

<sup>36</sup>Ivonne Zárate, comunicación personal, 3 de agosto de 2015.



miércoles y viernes, quedando la sala sin personal los días martes y jueves, durante todas las mañanas.

La gran mayoría de los talleres de la UNAM Centro Cultural se imparten un solo día a la semana y por tanto, los usuarios del inmueble los días martes y jueves, jamás pudieron conocer siquiera la sala de lectura.

También con el caso particular de Áurea hay un punto vital para entender el hundimiento del proyecto, pues ella nunca se integró como tal a éste. Cuando la Coordinadora la instauro como la presencia en la sala, se le pide que sus actividades estén relacionadas con la lectura, pero nunca se le muestra el proyecto redactado y formal de fomento a la lectura, ni se le mencionan los puntos a seguir por parte de éste.

Sucede que Áurea Rico realizaba actividades y talleres propios, los cuales no siempre estaban relacionados al fomento, gestión o desarrollo de competencias lectoras. Muchas de sus acciones estaban más apegadas al entrenamiento del público asistente.

Entre las actividades que realizaban estaba la de aprender a hacer ciertas manualidades, adornos para Casa o la sala, dibujos, juegos, etcétera. Al final de cada taller había la narración de un cuento por parte de ella siendo ese momento el único referente a la lectura.

Y esto no quiere decir que Áurea estuviese actuando indebidamente. A ella no se le integró al programa, ni se le informó sobre los puntos que en él se buscaban. Ella ejerció un tipo de “libertad de cátedra” en donde realizó sus cursos acorde a sus gustos y temas afines. Ivonne Zárate le pidió llevar usuarios a la sala y ella hizo lo que creía necesario para atraerlos.

En cuanto al proyecto escrito, existen fallas de diversos tipos, tanto metodológicos como de inviabilidad. No se trata de generar un juicio, sino de la falta de consideración de su circunstancia, dicho de otro modo, existió una falla grave en la valoración del ambiente en torno al cual fue redactado. Se aplicaron métodos incompletos para las exigencias de los públicos actuales, requerimientos inalcanzables para los presupuestos de la UNAM Centro Cultural y visiones demasiado ilusorias para la realidad del proyecto.

Hablar de métodos incompletos para las exigencias de los públicos actuales no es propiamente referirse a una mala metodología. Sino que el plan de acción estaba mal dirigido en este aspecto. En primer lugar se habla de un “Proyecto de fomento a la lectura” en donde uno de sus ejes es el de “informarse para comunicar”<sup>37</sup> y si bien la comunicación puede ser por varios medios, la escritura sea tal vez la de mejor eficacia en un proyecto lector por varias cosas:

- Permite poner en práctica lo aprendido, en este caso lo leído.
- Ejemplifica un uso práctico, real y relevante en el aprendizaje de la lectura.
- Permite generar un sistema de aprendizaje cerrado y completo en donde aprendo a ser mejor escritor mediante ser mejor lector. *Escribir para entenderme.*

Así, un proyecto de fomento a la lectura, no puede relegar a la escritura a una de las metas secundarias, pues los públicos actuales, especialmente los más jóvenes, requieren de la practicidad y la acción para enriquecer su aprendizaje.

Aunque este problema de no incluir a la escritura al nivel de la lectura no es exclusivo de la proyecto previo de la UNAM Centro Cultural. Pues dos de los colaboradores en quienes se apoyaron para la gestión de este tema,

---

<sup>37</sup>Centro Cultural UNAM. *Programa Sala de Lectura Infantil*, Centro Cultural UNAM, México, página 4.

CONACULTA y *Alas y Raíces*, están a su vez basados en la Ley de Fomento a la Lectura 2008<sup>38</sup>, la cual lejos de promover metodologías generadoras de competencias lectoras, están más enfocados a la comercialización y sustento del mercado de libros. Son proyectos de lectura en donde sólo se busca que usuarios y libros compartan espacios.

Los requerimientos poco factibles para el presupuesto del Centro Cultural aparecen sobre todo cuando en el proyecto se establece que para su correcto funcionamiento es necesario contar con al menos 5 colaboradores fijos.

A cada colaborador se les asignó (dentro del texto) una labor específica como lo era:

- “Mediadores: encargados de las actividades de fomento a la lectura.
- Responsable de difusión: generar presencia de la Sala de Lectura en medios digitales.
- Responsable de espacio: son quienes llevarán el inventario de la Sala, así como los préstamos de libros y la utilización de inmobiliarios.
- Programador: tiene la labor de calendarizar los eventos.
- Coordinador: dirige el proyecto”<sup>39</sup>.

Esta división laboral afectó el desarrollo de las acciones planeadas para activar la presencia de la sala y el proyecto en la comunidad de usuarios del Centro, pues cuando quedó asentado que sólo una persona sería responsable de todo el tema, éste tuvo que realizar las cinco funciones planeadas sin dejarle tiempo de sobra para hacer alguna de las tareas propuestas.

La última falla, tiene que ver con visiones poco reales para el presente del proyecto. Esto es un caso común a nivel empresarial. Cuando una organización

---

<sup>38</sup>Ley de fomento para la lectura y el libro. Diario Oficial de la Federación. México, 24 de julio de 2008 [en línea] Recuperado en: [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley\\_fomento\\_lectura\\_libro.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_fomento_lectura_libro.pdf) [Se consultó el 10 de febrero de 2017].

<sup>39</sup>Centro Cultural UNAM. *Programa Sala de Lectura Infantil*, Centro Cultural UNAM, México, página 7.

está en crisis, suele planear una serie de tácticas que le ayudarán a salir del bache en donde se encuentran, pero en ellas incluye el qué hará cuando salga.

Por ejemplo, la Coordinadora del Centro Cultural planificó un proyecto de fomento a la lectura partiendo que el principal problema era el dinero, pero como ese tema sería solucionado con el paso del tiempo pidió la elaboración de actividades como campañas publicitarias o activaciones en el Centro Histórico de Morelia para promover la sala de lectura. Cuando en realidad, las situaciones que afectaban al proyecto eran muchas y la solución más inmediata se encontraba en tener a alguien laborando en la sala respetando los horarios de apertura de la misma.

Es un tema común pero la solución no es difícil. Cuando un proyecto está en crisis primero se consolida en su esencia, se fortalece en la función para la cual fue creado y luego, al salir del problema que pone en riesgo la existencia del proyecto, se le traza una ruta a seguir para alcanzar una meta específica.

El proyecto previo de fomento a la lectura tuvo que enfocarse en crear un programa sencillo y viable que hiciera de la sala de lectura un espacio funcional y luego, una vez fortalecido tu espacio principal, hacer en paralelo una estrategia de promoción y mejoramiento del proyecto.

Sumado a los problemas económicos, la inviabilidad del proyecto y la carencia de personal, estaba también la situación con el STUNAM, pues ellos al no considerar que la sala de lectura estaba en uso, comenzaron a utilizar el aula como bodega. Cuando el espacio quería ser utilizado para alguna visita programada, ésta se veía severamente afectada por el mal estado de las instalaciones

Todo esto provocó un abandono del proyecto en donde la sala de lectura permaneció cerrada todo el primer semestre del año 2015, momento en el cual no

sólo perdió parte de su acervo (se perdieron unos 30 libros aproximadamente<sup>40</sup>) sino también su presencia dentro de la UNAM Centro Cultural y su valor dentro del programa por generar, fortalecer y difundir la cultura en la capital michoacana.

---

<sup>40</sup>Las razones de las desapariciones de los libros son desconocidas. Según la Coordinadora, lo más probable es que gente entrara a la sala sin ser vista y hurtara los libros.

## **Capítulo 3**

### **El nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura**

A inicios del segundo semestre de 2015, la situación del proyecto de fomento a la lectura era crítico. Sus espacios estaban en desuso y cerrados, no contaba con personal propio para ejecutarse y sus planes de acción habían sido abandonados por parte de los dirigentes del Centro.

La sala de lectura, la cual era la zona principal del proyecto, estaba cerrada al público y en ella se depositaban aparatos de sonido, cables o cualquier otro material que no tuviese cabida en la bodega.

El personal encargado de supervisar la sala era inexistente. No había alguien responsable ni del aula ni de llevar a cabo el plan de acción propuesto. Áurea Rico, quien estuvo al frente de estas actividades de octubre de 2014 a abril de 2015 había dejado el proyecto por falta de recursos económicos.

Sin un espacio disponible y con un personal inexistente, la coordinación de la UNAM Centro Cultural Morelia tomó la decisión de darle pausa el proyecto de fomento a la lectura, priorizando el hecho de primero contar con alguien que pudiese hacerse cargo de la sala de lectura para luego continuar con el programa.

A mi llegada, en julio de 2015, se me informa que la primera acción a emprender debe ser reabrir la sala de lectura para que después se pueda redactar un nuevo proyecto de fomento de lectura.

Así durante los primeros meses, el trabajo constó de dos partes: volver a la sala en un área funcional y conocer, mediante un diagnóstico organizacional, cuáles habían sido las circunstancias que orillaron a que el proyecto de fomento a la lectura culminara de tal forma.

A través del diagnóstico se encontró que el proyecto fallaba por dos razones principales: en primer lugar existía una inviabilidad para ejecutarlo, ya fuese por los costos o por la falta de personal, su aplicación tenía un alto nivel de utópico.

En segundo lugar, el constante cierre de la sala había generado un deterioro en ésta, donde la suciedad no era el principal problema, sino el desorden de su acervo y el descontrol en el mismo. Había libros de todas las categorías mezclados en los estantes y el acervo digital se encontraba inconcluso o mal redactado.

Gracias a este análisis, se decidió tornar la labor de servicio social en una acción propositiva, ya no se seguirían únicamente instrucciones pues ahora el trabajo consistiría en proponer una estrategia que ayudase a levantar la imagen y funcionalidad de sala de lectura.

La redacción de un nuevo proyecto de fomento a la lectura fue la acción más inmediata, había que llevar a cabo un texto el cual fuese acorde a las necesidades del Centro, pero que considerara las limitaciones del mismo. Es decir, se trataba de crear un proyecto de fomento a la lectura basado en el diagnóstico organizacional previo.

Al tiempo en que se elabora dicho texto, se decidió dinamizar la sala de lectura. Para la directora del Programa Nacional de Salas de Lectura, Angélica Vázquez del Mercado, “los principios básicos con los que operan las Salas de Lectura son la hospitalidad y la libertad. Todos son bienvenidos y su funcionamiento y ubicación es totalmente libre”<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup>Secretaría de Cultura. (2015) *El Programa Nacional Salas de Lectura, 20 años de socializar el acto mágico de la lectura*. Secretaría de Cultura. [en línea] Recuperado en: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/el-programa-nacional-salas-de-lectura-20-anos-de-socializar-el-acto-magico-de-la-lectura>. [Se consultó el 9 de mayo de 2017].

Para ello fue necesario llevar a la práctica varias corrientes teóricas, las cuales en un principio parecen no tener mucho en común pero al juntarlas apuntaron la estrategia comunicativa que había que seguir.

La teoría de la comunicación humana propuesta por Paul Watzlawick contiene una enorme gama de vertientes que en la actualidad han servido y mucho para mejorar la comprensión de la comunicación entre personas. Sin embargo, existen dos puntos que fueron retomados para este tema:

En primer lugar, es importante su visión al momento de abordar los sistemas, pues para Watzlawick “cada una de las partes de un sistema está relacionada de tal modo con las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total”<sup>42</sup>.

Si se suma dicha perspectiva a la propuesta expuesta, anteriormente en este trabajo, por Rolando García y sus sistemas complejos, estaríamos hablando de un sistema interconectado en donde el cambio en una de sus partes afecta a su totalidad.

En segundo lugar, se buscó juntar uno de los principios más importantes de la Teoría de la comunicación humana como lo es el primer axioma de la comunicación de Watzlawick “es imposible no comunicar” con rasgos de la comunicación organizacional; específicamente la teoría del clima organizacional<sup>43</sup>.

De tal manera que la estrategia comunicativa constaría de ver a la sala de lectura como un ambiente capaz de comunicar, el cual al ser alterado tiene la

---

<sup>42</sup>Watzlawick, P., Beavin J., Jackson D. (1981). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona. Herder. Página 120.

<sup>43</sup>Clima organizacional es el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. (García Solarte, Mónica (2009) Clima Organizacional y su Diagnóstico: una aproximación conceptual. Universidad del Valle. Colombia. [en línea] Recuperado en: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/cuadernosadmin/article/view/695> [Se consultó el 9 de mayo de 2017].



potencialidad de transformar el funcionamiento de quienes asisten a dicho espacio.

Su transformación está respaldada en la elaboración del nuevo proyecto de fomento a la lectura, pues con la ayuda del diagnóstico organizacional previo y tomando en cuenta el contexto social de Morelia, es tajante determinar que un ambiente hospitalario y seguro son necesidades que tiene el público asistente a la sala.

Con base en todo lo anterior, se harán varias cosas: rehabilitar y reconfigurar el espacio de la sala de lectura, darle importancia al acomodo de sus libros, a la distribución de sus mesas, a su característica de volverse un área amigable para sus visitantes.

Aplicar distintas actividades relacionadas al fomento a la lectura que permitan visualizar al proyecto como un producto propositivo para la Casa de Cultura que además es capaz de impactar y ayudar a mejorar la comunidad usuaria del lugar.

Estas mismas actividades también realizan la función de catapultar la presencia e imagen de la sala de lectura, promoviéndola como un espacio que atiende las necesidades lectoras de su población pero sin ser ese sitio serio y formal en el cual incurren muchas veces las salas de lectura.

Por último, las tareas realizadas a finales de mi estancia en Morelia estuvieron relacionadas con la atracción de nuevos públicos a la sala de lectura y con el posicionamiento del proyecto de fomento a la lectura y escritura más allá del Centro Cultural.

### 3.1 Creación de un nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura

El nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura se redactó en octubre de 2015, es decir tres meses después de mi llegada a la UNAM Centro Cultural Morelia<sup>44</sup>. Pero no fue un simple retraso su creación, sino que hubo distintas circunstancias que debieron considerarse para su correcta elaboración.

Como primera instancia estaba la confianza que tenía la Coordinadora en el proyecto previo. La motivación principal de Ivonne Zárate era que éste tuviese una continuidad y por ello debía seguir respetándose la planeación anterior. Sin embargo, también se hallaba presente evaluar la viabilidad de dicha estrategia.

Para ello, con el antiguo proyecto en mano se reabrió la sala de lectura y se comenzó a averiguar qué puntos eran posibles de llevar a cabo en el Centro Cultural, aunque rápidamente se pudo concluir que no y la razón era muy sencilla.

El proyecto previo indicaba la colaboración de más de cinco personas para el correcto funcionamiento de todo el plan. Al estar únicamente una persona en la sala, tenía que hacer todas las funciones contempladas en el proyecto sin tener tiempo para realizar cualquiera de las tareas extra planificadas, como talleres, publicidad o activaciones.

La mayoría de las acciones a ejecutar para promover la sala o para realizarse dentro de ella requerían de un presupuesto aparte para su función, cuando una de las indicaciones de la Delegada Administrativa<sup>45</sup> fue la de operar sin asignación

---

<sup>44</sup>Es importante marcar la diferenciación entre mi primera charla con directivos de la UNAM Centro Cultural Morelia, mi llegada física al inmueble y el inicio de mi presencia en la sala de lectura. Los primeros contactos con el personal del Centro acontecieron desde mayo de 2015. Hubo un intercambio de correos a lo largo del verano en donde se dejaron en claro las funciones que habría de realizar al momento de incorporarme al Centro Cultural. Mi llegada física es el lunes 3 de agosto de 2015 y el comienzo de mi presencia en la sala de lectura es hasta una semana después, el 10 de agosto del mismo año.

<sup>45</sup>Sofía Cázares, comunicación personal, 10 de agosto de 2015.

monetaria y por tanto cualquier actividad que necesitara de incentivo económico debía estar descartada.

Así fue como el proyecto previo de fomento a la lectura se declaró inviable, no había personal suficiente ni presupuesto asignado para ponerlo en marcha. Pero esta evaluación no fue la única que se llevó a cabo para proponer un nuevo proyecto de fomento.

De manera paralela se formuló realizar un pequeño diagnóstico para conocer las fallas y necesidades de la sala de lectura y del antiguo proyecto. Aprovechando que la sala ya se encontraba abierta, se realizó una encuesta a los visitantes para conocer su perfil, sus requerimientos y sus disposiciones.

La encuesta que se aplicó a 15 visitantes de la sala constituyó de las siguientes preguntas:

- 1) ¿Con qué frecuencia visitas la sala de lectura?
- 2) ¿Con qué propósito visitas esta sala de lectura?
- 3) ¿Qué actividades te gustaría que hubiese en la sala de lectura para ti o tus acompañantes?
- 4) ¿Qué tipo de libros te gustaría que se agregasen al acervo actual?
- 5) ¿Cuál crees que sea el propósito de una sala de lectura?
- 6) En los últimos 12 meses, ¿cuántos libros leíste de inicio a fin?
- 7) En los últimos 12 meses, ¿has realizado algún escrito personal (algún texto aparte de los laborales o académicos)?

Cada pregunta tenía un motivo determinado. La 1), 6) y 7) estaban enfocadas en conocer el perfil del visitante. Las preguntas 2), 3) y 4) buscaban conocer las necesidades de la sala, mientras que el cuestionamiento 5) resultaba el único enfocado en conocer el acercamiento del público con el proyecto de fomento a la lectura.

La tendencia en las respuestas mostró varios factores. En primer lugar existía una población la cual recurría de manera constante a visitar la sala de lectura, en su mayoría asistían una vez a la semana aprovechando que hacían uso del Centro Cultural por algún taller al cual acudían.

Tanto en el motivo de la visita a la sala como en los libros que gustaría que se agregasen a la misma, las respuestas fueron variadas pero prevalecía el “pasar tiempo con mis hijos” y “felicitarse a la Sala por su Acervo de libros”.

Sobre el propósito de la sala de lectura los visitantes tienen distintas ideas al respecto pues a pesar que todos coincidieron acerca de la lectura como eje principal del programa, no todos concordaron con el método para lograr este objetivo. Esto fijó como necesario establecer la misión de la sala pues a partir de este lugar se haría el vínculo entre el proyecto de fomento y su público objetivo.

En cuanto a si la población de la sala de lectura ejercía la lectura y escritura se encontraron dos matices preocupantes por lo distante entre unos y otros. Por un lado, todos los acompañantes de los menores declararon ser una población lectora bastante activa, hecho primordial para fomentar la lectura entre los niños, pero resulta de suma preocupación que ninguno de los encuestados tenía el hábito de la escritura.

Esto último se tornó en el factor determinante para incluir y priorizar a la escritura dentro del proyecto. Las personas encuestadas profundizaban en la respuesta a dicho cuestionamiento con comentarios aún más alarmantes como “no me gusta”, “no tengo tiempo” o “no escribo muy bien”.

Este va a ser el primer factor que va a dar la posibilidad de generar un cambio significativo en el planteamiento del nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura. Uno de los ejes del programa anterior era desarrollar mejores lectores y

así como en los demás planes de fomento a la lectura elaborados por otras instituciones como la Secretaría de Cultura<sup>46</sup>, la cuestión de ejercer la escritura se deja de lado.

Incluir a la escritura de forma paralela en un programa de fomento a la lectura va a incitar un cambio radical en los usuarios. Se da una transformación de un lector pasivo a uno activo. El sujeto ya no sólo lee para realizar acciones ajenas a los textos, como comunicarse o informar, sino que al momento de ser él quien se vuelve en la fuente de la lectura, va a empezar a desarrollar habilidades distintas, las cuales le van a permitir mirar a los libros de forma más cercana y empática.

Uno de los errores más comunes en la comunicación humana está en pensar que quien recibe un mensaje lo va a valorar o interpretar de la misma manera de como nosotros lo formamos. Bajo esta lógica, algunos programas de fomento a la lectura ya traen de facto el hecho de que un libro es increíble o es una grandiosa fuente de conocimiento, sin importar la opinión del lector.

Por tanto, inculcarle a alguien el gusto y pasión por la lectura es complejo, ya sea por lo temas de los textos o el abordaje de los mismos. En resumen, varios factores influyen en generar un aprecio por la lectura, aunque ayudar a la persona a ser un lector más competente, con mayor estimación de la relevancia de leer, es algo a lo que se debe enfocar el proyecto.

Fomentar la lectura a partir de premisas como el aprendizaje, la adquisición de información o el entretenimiento dejan en desventaja al libro frente a las nuevas tecnologías. Pero la posibilidad de crear, imaginar y plasmar en un escrito cualquier idea, es algo requerido hasta por los aparatos tecnológicos más básicos.

---

<sup>46</sup> Secretaría de Cultura. (n.d.). *Acercas de fomento a la lectura*. [en línea] Disponible en: [http://dgb.conaculta.gob.mx/info\\_detalle.php?id=36](http://dgb.conaculta.gob.mx/info_detalle.php?id=36) [Se consultó el 25 de febrero de 2017].

Esta visión para promover lectores activos hizo que se incluyera a la escritura como un eje primordial en el proyecto de fomento a la lectura, el cual a partir de entonces se empezó a llamar “Proyecto de fomento a la lectura y escritura” pues en donde en todos sus lineamientos se comenzó a incluir la elaboración de textos.

En el nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura se modificó casi todo. Se eliminaron las visitas programadas y la sala de lectura comenzó a estar abierta desde las diez de la mañana hasta las siete de la noche. Había que permitir el libre flujo de personas en ellas y no podía existir limitante alguna para impedir visitantes.

Contrario al proyecto previo, todas las activaciones o ejercicios de publicidad serían eliminados. Antes de buscar presencia en el exterior, había que consolidarse con varias acciones que llevaran al público a saber (y posteriormente visitar) sobre la sala de lectura. Estas tareas se plantearon para utilizar recursos económicos mínimos para no encontrar negativas por parte del área administrativa del Centro.

Siendo además importante de destacar que la publicidad del Centro Cultural corre por parte de la ENES Morelia, pues ahí tienen un área específica encargada de promover todas las actividades de la Casa. El nivel de injerencia que se pudiera tener dentro de ese departamento es mínimo pues ejercen con un equipo propio.

Entre algunas de estas actividades estuvieron:

- Establecer un calendario mensual de los eventos del Nuevo Proyecto de Fomento a la Lectura y Escritura. Este calendario debía imprimirse en un cartel de metro por metro y medio para colocarse a la entrada de las instalaciones del Centro (Ver calendario en Anexo 5).

- Asignar un autor del mes para la sala de lectura.
- Todos los *Lunes de Cuentacuentos* debía montarse una mesa con material didáctico que hiciera referencia a la sala de lectura para invitar al público asistente al evento a conocerla.
- Generar una memoria de los eventos, talleres y actividades de la sala de lectura en las distintas redes digitales de la UNAM Centro Cultural.

Del proyecto anterior se rescataron puntos importantes como la adecuación de la sala de lectura para personas con discapacidad, la creación de un reglamento y la necesidad de contar con materia didáctico propio del programa.

De igual manera se adjuntó la creación de un acervo detallado de los libros que conformaban la sala de lectura y se actualizó el material con la que ésta contaba. Aunque algunos libros fueron reasignados a diferentes categorías se respetó la clasificación asignada anteriormente:

- Primeros lectores (edad pre escolar, marcados con color amarillo).
- Lectores Iniciados (de 6 a 8 años, marcados con color azul).
- Lectores potenciales (de 9 a 12 años, marcados con color verde).
- Grandes lectores (de 12 años en adelante, marcados con color rojo).

En resumen, el nuevo proyecto de fomento a la lectura se enfocó en consolidar a la sala de lectura como el espacio principal, fortaleciéndola con publicidad al interior del Centro y con la aplicación de talleres y actividades que atrajeran a su público objetivo.

Se encargó de establecer una ruta mucho más viable para las distintas acciones a ejercer y sobre las distintas funciones que el personal (único) del proyecto debía hacer.

Modificó el eje pedagógico agregando a la escritura como segunda línea educativa en el proyecto y delimitó sus metas a objetivos claros, reales y concisos.

Por último hay que mencionar que este proyecto de fomento a la lectura y escritura no se formó como propuesta, sino como solución. Fue redactado con un análisis previo de la situación y tomando en cuenta las necesidades de su público, sumando también actividades más realistas para su ejecución.

Se trata de un proyecto que tiene un sustento teórico pero su base es práctica. Su línea de acción se hizo con base a la participación previa de quien lo escribió y por ende es un trabajo sentado sobre el qué se tiene y qué se busca con eso que se tiene.

## **3.2 Cambios aplicados**

### **3.2.1 Gestión nueva del espacio de la sala de lectura**

La sala de lectura es el sitio principal del proyecto de fomento a la lectura y escritura. Sin embargo, a inicios de agosto de 2015 su aspecto era lamentable. Había polvo por doquier, los libros estaban arrumbados y desordenados en los estantes. Bocinas, cables y caballetes fueron guardados en su interior. El piso de duela tenía dos agujeros y sus mesas estaban amontonadas en una esquina.

De acuerdo con la teoría de Loreto Merchant, *mientras mejor era la percepción de los miembros de la empresa respecto de condiciones ambientales físicas del trabajo, tales como estructura, distribución y acondicionamiento de los espacios físicos del trabajo, mejor era también su desempeño laboral*<sup>47</sup>. Por ello la necesidad de mejorar el acoplamiento de la sala era primordial.

---

<sup>47</sup>Marchant Ramírez, L.(2005) *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional, Primer Seminario* Edición en línea. [Visitado el 20 de febrero de 2017] Artículo descargado en [www.eumed.net/libros/2005/lmr/](http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/).



El primer paso fue limpiar por completo el salón. Tanto los estantes como libro por libro. Hacían más de 4 meses que nadie los usaba y en algunos ejemplares se llegaron a encontrar arañas.

Después se reacomodaron los muebles de tal forma que los visitantes más jóvenes de la sala estuvieran protegidos en un área donde nadie estuviera pasando por encima de ellos y en la cual se encontraran lejos de la puerta. Al evitar el paso de personas por donde ellos se sentaban, se optó por retirar las sillas o mesas de su zona y se instaló un tapete de fomi para que pudieran acostarse y andar libremente por su espacio.

Como los libros para los adultos tenía *contenido fuerte*<sup>48</sup> se dispuso que éstos fueran colocados lo más lejos posible de los textos para más pequeños. Así no habría problema en que algún pequeño se impactara por tomar un libro de estante equivocado, ni algún adolescente se sentiría incomodado por leer junto a un bebé.

Los libros intermedios, para los lectores iniciados y potenciales, estarían acomodados justo al centro de la sala, en paredes paralelas para provocar dinamismo en el aula pues esta población son quienes más inquietos resultan y difícilmente se quedan estáticos en un solo lugar.

Las mesas desarmables se juntaron en tres agrupaciones con cuatro sillas cada una, además se colaron sillas en las paredes de la sala, entre los estantes, por si algún padre o madre quería sentarse dándole su distancia a su hijo.

A la entrada se colocó un mueble que tendría varias funciones. Serviría como guardarropas para quienes llevaran mochilas, bolsos o abrigos, además de almacenar también los objetos olvidados. En la parte superior del estante se colocó el libro de visitas y un recipiente con dulces.

---

<sup>48</sup>Lenguaje altisonante, escenas de violencia o imágenes no aptas para menores.

Se buscó hacer más ameno el libro de visitas, todos los días se anotaba algún acontecimiento histórico (de preferencia relacionado con la literatura) para obligar al visitante a hacer al menos una lectura en la sala: la conmemoración del día.

El recipiente de dulces se prestó para la polémica. Hubo acompañantes de menores que estaban en desacuerdo a éste pues no dejaban que sus hijos consumieran caramelos. Pero la ingesta de éstos era voluntaria y por tanto nunca objetaron para que se retirara el recipiente del lugar. Todos los días lunes se debía rellenar por completo el envase pues los dulces siempre se terminaban.

El bote en el cual se guardaban los dulces estaba completamente adornado con poemas, frases o anécdotas que obligaban a quienes quisieran consumirlos a leerlas.

También todos los libros de los ocho estantes fueron acomodados por el orden alfabético de los autores, con el fin de facilitar su búsqueda cuando se hacía alguna petición especial del acervo del aula.

Las salas de lectura son muchas veces lugares formales y serios, por ello se buscó cambiar por completo con esa perspectiva acondicionando la sala de la UNAM Centro Cultural Morelia como el espacio feliz del inmueble<sup>49</sup>. Se colocaron adornos de acuerdo a la fecha del momento; se colocaron banderas de México en el mes patrio, calaveras de azúcar y papel picado en octubre, adornos alusivos al invierno en diciembre, corazones en febrero y mariposas en marzo (Ver fotografía en Anexo 6).

---

<sup>49</sup>La expresión de “el espacio feliz” fue acuñada por la Técnico académico, Iskra Correa, a mediados de septiembre. El término nació porque llegaban niños a pedir información para poder llegar a la sala y ella en tono de broma les decía “estás buscando el espacio feliz”. La broma fue conocida por todos los colaboradores del Centro y pasó a ser una expresión recurrente en el lugar.

La sala sufrió un cambio radical, “es una (la sala) antes de tu llegada y otra después de tu llegada” dijo Ivonne Zárate en mi último día en el Centro Cultural<sup>50</sup>. “La tienes muy bonita, ahora sí dan ganas de estar aquí” me contó Lupita, la jefa de intendencia del turno matutino, cuando vio los adornos para el mes de octubre.

Convencido de los planteamientos de ambiente organizacional hechos por Loreto Merchant, se buscó adecuar que el corazón del proyecto de fomento a la lectura tuviera una atmósfera propicia para motivar a sus visitantes y así dar el primer paso para desarrollar un fomento por la lectura y la escritura propicios.

### **3.2.2 Función nueva de la sala de lectura**

Durante los años 2013 y 2014, la sala de lectura tuvo la función de ser un sitio donde se pudiera dar un acercamiento con los libros. Desde el antiguo proyecto de fomento a la lectura, se dejó en claro que el propósito de esta zona distaba mucho de generar un público fijo.

La sala estaba pensada para que los visitantes no pasaran mucho tiempo dentro de ella, si lo hacían era por algún curso o tarea determinada. Al tener en aquellos años la idea de contar con el préstamo de libros a domicilio, tampoco se consideraba mucho que el espacio estuviese ocupado por lectores.

Pero en el 2015 esta visión cambia. Al adaptar a la sala de lectura como un lugar en donde la gente puede estar por tiempo prolongado, sus funciones se comienzan a alterar.

Mucha gente acudía a la sala sin buscar alguna actividad en la cual participar, o algún taller relacionado a la lectura que pudieran tomar. Inclusive había quienes llegaban con sus propios libros o cuadernos. Ellos no deben ser ignorados por el proyecto de fomento a la lectura y escritura, pues aunque no son el público

---

<sup>50</sup>Ivonne Zárate, comunicación personal, 4 de marzo de 2016.

objetivo<sup>51</sup>, sirven para la comunidad de la sala como ejemplo de quienes ya hacen uso de sus competencias lectoras-escritoras.

La función de la sala comenzó a ampliarse. Sus visitantes ya no sólo eran exclusivos del proyecto de fomento a la lectura, sino que se empezó a formar una población usuaria de las instalaciones quienes a su vez atrajeron nuevos públicos por el interés que en ellos despertó este sitio.

Para poder ejemplificar esto de mejor manera se debe exponer el caso de Daniela Gómez. Ella es una señora de 38 años de edad, madre de dos niñas de nombres María José y Paola. En un inicio, ella acude al Centro Cultural porque sus hijas están inscritas al coro infantil y al taller de pinturas para niños.

En agosto de 2015 asiste por primera vez al *Lunes de Cuentacuentos* y al terminar el evento, por invitación de la cuentacuentos, Áurea Rico, acude a la sala de lectura. Estando ahí pregunta si puede acudir más días a hacer uso del área mientras espera a que sus hijas salgan de sus clases.

La señora Gómez llevaba el trabajo de la oficina a la sala y ahí laboraba mientras sus dos hijas asistían a sus talleres. Se le presta material como lápices y hojas, y hasta se le permite conectar su laptop a la corriente eléctrica del Centro.

“Aquí nos tienes muy consentidos, ya nada más nos falta un cafecito”<sup>52</sup> me comentó Daniela a finales de agosto. Ya para esas fechas, llevaba a sus hijas a la sala para que realizaran los talleres o las actividades que impartíamos para el fomento a la lectura y escritura. Al cabo de unas semanas llevó a varias amigas suyas, quienes también trajeron a sus hijos, y éstas también se volvieron usuarios recurrentes del espacio.

---

<sup>51</sup>Se estableció que el público objetivo del proyecto de fomento a la lectura serían todos aquellos que voluntariamente decidieran potencializar sus competencias lectoras y escritoras. Quienes llegaban a la sala para realizar trabajos propios, se les consideraba como visitantes ya formados en el hábito lector y escritor; estos últimos eran la minoría usuaria de la sala.

<sup>52</sup>Daniela Gómez, comunicación personal, 26 de agosto de 2015.

Así la función de la sala se transformó para adecuarse a su público, incluyendo tareas que quizá no están sujetas como tal al proyecto de fomento a la lectura pero sí no son ajenas a éste. Dicho cambio en la función sirvió para atraer nuevos públicos e incrementar los visitantes. La sala de lectura inició su posicionamiento dentro de la UNAM Centro Cultural Morelia.

### **3.2.3 Cambio de personal a cargo de la sala de lectura**

Uno de los puntos más relevantes en el proyecto previo era la división de trabajo por parte de quienes quisieran colaborar con la sala de lectura. En él se hablaba de alguien encargado de vigilar el material del salón, había quien impartiría los talleres, quien daría atención a los visitantes y quien proporcionaría todas las ideas para eventos o actividades a futuro.

El nulo presupuesto destinado para pagarle a alguien que se encargara de estas funciones, marcó que quien se fuese a encargar de la sala debía cubrir él solo todas éstas.

Al momento de estar en la sala de lectura me doy cuenta que una de las cuestiones fundamentales para formalizar todos los procesos del nuevo proyecto de fomento a la lectura es la de establecer y delimitar las funciones del personal encargado de estar en esta área. Las distintas labores a realizar fueron:

- Presencia en la sala de lectura: más del 50% de los visitantes de la sala son menores de edad<sup>53</sup> y por ello el espacio nunca debe estar sin supervisión.

---

<sup>53</sup>Información obtenida del libro de visitantes de la sala de lectura en el periodo de agosto de 2015 a marzo de 2016.

- Atención al visitante: proveer de información a quien visite la sala respecto al espacio, el proyecto de fomento a la lectura y escritura y a la misma UNAM Centro Cultural Morelia (había quienes visitaban el inmueble para conocerlo y la única persona con quien entablaban una conversación era conmigo, por lo que esperaban que yo les pudiera proporcionar información de la historia de la Casa).
- Manejo de equipo: el salón ya contaba con un videoprojector y una laptop propios por lo que, si la actividad lo requería, había que instalarlos y vigilar su uso. También se debía mantener un control de material de papelería que utilizaba el aula.
- Cuidado de libros: todos los días se debía supervisar que no faltara ningún ejemplar en los estantes, pues además se acomodaban todos y se les limpiaba para poder ser utilizados por el público.
- Actualización de acervo de libros: era importante buscar más libros para la sala mediante donativos o compra de éstos. Además de supervisar que ningún libro estuviera fuera del acervo digital y que ningún ejemplar estuviera carente del chip de seguridad<sup>54</sup>.
- Impartir talleres: llevar a cabo cualquier taller, acción o actividad que pudiese estar relacionado con el proyecto de fomento a la lectura y escritura.

La elaboración de la memoria digital o la publicidad en las redes digitales del Centro quedó relegada para el área administrativa del mismo Centro o de la ENES Morelia.

---

<sup>54</sup>Todos los libros tenían un chip de seguridad en la parte interna de la contraportada para ser detectados si eran retirados de la sala de lectura, pues ésta tenía detectores a un costado de la puerta que cambiaban de color y emitían un sonido cada vez que un libro cruzaba por la entrada.

También se dejaron a un lado los talleres de generación de nuevos moderadores de lectura pues nunca se tuvo una capacitación para poder impartirlos ni hubo la contratación de alguien ajeno para que los desarrollara.

Áurea Rico, la cuentacuentos que había estado previamente como encargada de la sala, volvió a participar en el proyecto pero con un taller de apreciación lectora los días lunes, miércoles y viernes. Su presencia no relegaba el papel del encargado de la sala pues muchas veces asistían personas esos días que no querían formar parte del taller y se les debía atender aparte.

Desde un primer momento se le indicó a Áurea que su papel como tallerista sería el único a ejercer en el proyecto, pues el resto de las acciones que ella previamente había hecho, estaban ahora cubiertas por el responsable de la sala.

El cambio de personal a cargo del espacio fue algo relevante para el proyecto pues se mejoró en la atención al visitante, provocando un incremento en la población usuaria de la sala y también una mayor percepción de satisfacción por quienes en ella estaban<sup>55</sup>.

### **3.2.4 Nuevas actividades**

Durante el periodo de agosto de 2015 a marzo de 2016 se intentó cumplir con el propósito de contar una sala de lectura dinámica, capaz de atraer nuevos públicos y de poder llevar a cabo las metas del nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura.

Para ello se implementaron diversas actividades, las cuales iban desde el montaje de una ofrenda en las instalaciones del Centro Cultural, hasta la generación de eventos como una semana dedicada al subgénero de la historieta.

---

<sup>55</sup>En el periodo de agosto de 2015 a marzo de 2016 jamás se registró una sola queja respecto a la atención al visitante de la sala.

Estas acciones se hicieron pensando siempre en la comunicación del nuevo proyecto con su público objetivo, es decir, nunca se pensó una tarea por el hecho de estar relacionada con el leer o escribir, sino que se pensaba en las necesidades y curiosidades de los públicos usuarios del Centro para poder acercarles una mejor oferta cultural.

Algunas de las actividades ya tenían un antecedente en el proyecto previo, en cuyo caso se les readaptó para volverlas más viables, aunque la gran mayoría de las tareas eran innovadoras.

➤ **Autores del mes.**

En el proyecto previo de fomento a la lectura se tenía la actividad de promover un libro semanalmente dentro del espacio. Éstos se colocaban en los estantes y se redactaba una pequeña semblanza del texto o del autor para exponerla con los asistentes.

La idea era buena pero muy demandante, por cada semestre tendrían que elaborarse 16 semblanzas de libros aproximadamente para poder cubrir todo el tiempo en el cual existe una población visitante del Centro<sup>56</sup>. Sin embargo, esta meta no se llevó a cabo salvo dos veces.

La propuesta y posterior ejecución consistió en seleccionar a un autor distinguido para cada mes. Con base en el trabajo de ellos, sus libros o sus propuestas pedagógicas se harían los diferentes talleres en la sala de lectura.

Cada escritor fue seleccionado por un motivo en específico, aunque la primer variante que se tomó en cuenta fue si se contaban con ejemplares suyos dentro

---

<sup>56</sup>El semestre en el Centro Cultural tiene un promedio de 16 semanas funcionales, es decir que al año está abierto durante 32 semanas aproximadamente.



de la sala. Esta propuesta inició hasta el mes de septiembre, los autores y las razones por las cuales fueron elegidos son las siguientes:

- *Septiembre – Francisco Hinojosa.*

Un escritor mexicano debía ser el autor del mes durante septiembre y Francisco Hinojosa ocupa esa representación con creces. La importancia de este narrador dentro del subgénero del cuento mexicano va en significativo ascenso. Su obra *La peor señora del mundo* es considerada de los libros más vendidos en la historia del Fondo de Cultura Económica<sup>57</sup> además de ser las consentidas dentro del público de la sala.

Sin embargo, sus libros no son sólo lo más destacado de Francisco Hinojosa, su forma de pensar en cuanto a la literatura infantil es también muy relevante. Para él, se debe dejar de lado los libros infantiles que priorizan una metodología pedagógica pues en sus palabras “los niños de cinco a 12 años son los mejores lectores del país”<sup>58</sup>.

El autor propone que a los niños no se les debe obligar a leer, no hay que tratarlos como seres inocentes, sino como entes curiosos y ávidos de conocimiento, siendo la labor de una sala de lectura la de acercarles los libros a los niños y dejarlos solos<sup>59</sup>, ser el puente y el ambiente de la lectura mas no la lectura misma (Ver fotografía en Anexo 7).

---

<sup>57</sup>Hernández, L. (1 de octubre de 2015). *Libros más vendidos de septiembre del 2015*. [en línea] El economista. Recuperado en: <http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2015/10/01/libros-mas-vendidos-septiembre-2015> [Se consultó 26 de febrero de 2017].

<sup>58</sup>Sánchez, L.C. (24 de julio de 2015) *Leer por contagio: Francisco Hinojosa*. [en línea] *Excélsior*. Recuperado en <http://www.excelsior.com.mx/expresiones/2015/07/24/1036438> [Se consultó 26 de febrero de 2017].

<sup>59</sup>Una de las principales críticas que se ha hecho a lo largo de este trabajo ha sido la de acusar a los proyectos de fomento a la lectura de ser programas más enfocados a la comercialización de los libros, en donde se enfatiza la obligación de desarrollar espacios en los cuales convivan los niños con los textos, sin plantear alguna estrategia de abordaje para los primeros. En cierta manera, la propuesta pedagógica de Francisco Hinojosa refuerza esta idea pero al momento en el cual se implementó a este escritor como autor del mes todavía no se hacía un análisis profundo de los proyectos de fomento a la lectura (tanto nacionales como de la misma sala de lectura) y gracias a ello se aceptó seguir su trazo metodológico aunque los resultados arrojados por la puesta en práctica de éste será vital para la posterior crítica y rechazo hacia su postura.

- *Octubre – R. L. Stine.*

Con motivo del Día de Brujas se pensó en instaurar a un autor del género infantil de terror, además que a mediados del mes se estrenaría la película *Escalofríos*<sup>60</sup>, la cual estaba basada en la colección de cuentos de terror del mismo R. L. Stine.

Sin embargo, la contribución del estadounidense no es exclusiva a la lectura de libros. El escritor se ha comprometido con la formación de los niños en las escuelas. Inclusive creó todo un taller de escritura para niños el cual puede ser aplicado en casi cualquier institución<sup>61</sup>. Para él es gratificante que los niños le lean, pero considera más importante que los niños se animen a escribir historias.

Esta doble función que aportaba R. L. Stine, la de ser leído y la de promover escritores fue la que lo aventajó sobre cualquier otro escritor de su género para ser nuestro autor del mes de octubre. El único inconveniente fue que el Centro Cultural carecía de cualquier libro de este autor, por lo que se adquirieron seis ejemplares para su exposición.

- *Noviembre - Antoine de Saint-Exupéry*

La elección de Antoine de Saint-Exupéry se debió en gran parte la necesidad de querer demostrar en la audiencia de la sala de lectura como cualquier persona tiene la potencialidad de volverse un laureado escritor.

El autor francés no escribió más de seis libros a lo largo de su vida y todos ellos, a excepción de *El Principito*, son de carácter autobiográfico<sup>62</sup>, y aunque tampoco

---

<sup>60</sup>*Escalofríos*. (2015). [film] Estados Unidos: Rob Letterman.

<sup>61</sup>El taller de escritura de R. L. Stine está hecho para alumnos de primaria en un rango de edad entre los 8 y 14 años. En él se expone cómo es posible elaborar cuentos de terror de forma rápida y sencilla. El autor da consejos y propone actividades que ayudan a incentivar tanto la creatividad como el autoestima de los jóvenes escritores. (Stine, R. (2014). *R. L. Stine Writing Program*. [en línea] R. L. Stine. Recuperado en: <http://rlstine.com/rlstine-writing-program.pdf> [Se consultó el 18 de septiembre de 2015].

<sup>62</sup>Flores, P. (2012). *20 curiosidades sobre la vida y obra de Antoine de Saint-Exupéry*. [en línea] Hipertextual. Recuperado en: <https://hipertextual.com/2012/06/saint-exupery> [Se consultó el 20 de octubre de 2015].

realizó algún estudio profundo para desarrollar su escritura, sus obras han sido condecorados y su perfil sigue apareciendo como uno de los literatos más importantes de todo el mundo.

Al igual que con R. L. Stine, a mediados de noviembre de 2015 se estrenó la película animada de *El Principito*<sup>63</sup>, lo que generó un gran interés alrededor de Saint-Exupéry que no podía pasar inadvertido en la sala de lectura.

Pero, increíblemente, la sala no contaba con algún ejemplar de este cuento, por lo que fueron adquiridos tres ediciones de distintas casas editoriales con el fin tanto de acercar el texto a los visitantes, como de enseñarles la relevancia de adquirir libros en diversos formatos.

- *Diciembre – Jeff Kinney.*

Jeff Kinney se refiere a sí mismo como un caricaturista con vocación escritora<sup>64</sup>. Él es el autor de *el Diario de Greg*, el cual ha sido traducido en más de 52 idiomas, ha vendido más de 90 millones de copias y ha servido de guión para tres películas animadas que en total han recaudado 250 millones de dólares<sup>65</sup>

*El Diario de Greg* ha tenido un éxito mundial gracias a su apático sentido del humor. Son libros que gustan tanto a niños como adultos y la simpleza de las situaciones acontecidas permiten a los lectores identificarse de manera fácil con el personaje principal.

Su relevancia para sumarlo a los autores del mes está en su esencia como novela gráfica, pues muchas veces ésta suele tener mayor aceptación entre los públicos infantiles y les motiva a seguir con la lectura.

---

<sup>63</sup>*El Principito*. (2015). [film] Francia: Mark Osborne.

<sup>64</sup>Kramer, K. (2015). *When being 'wimpy' turns into a major win*. [en línea] CNBC. Recuperado en: <http://www.cnbc.com/2015/10/31/diary-of-a-wimpy-kid-goes-from-cartoonist-to-author.html> [Se consultó el 13 de noviembre de 2015].

<sup>65</sup>Wimpykid.com. (2012). *WimpyKid | Theofficialwebsitefor Jeff Kinney'sDiary of a WimpyKidbook series*. [en línea] Recuperado en: <http://www.wimpykid.com> [Se consultó el 26 de febrero de 2017].

Si bien no se abordó el tema de la novela gráfica, sí se dejó en claro la importancia literaria que puede tener este subgénero al ser una manera fácil y sencilla de crear historias más allá de la palabra escrita.

A pesar de contar ya con más de 10 volúmenes, la sala de lectura no contaba con alguno y por medio de una donación fueron adquiridos los cinco primeros ejemplares de la colección.

- *Enero – Isol.*

Isol comenzó su carrera como dibujante en la prensa ilustrada pero pronto dio un brinco hacia la literatura infantil. “Nunca fui una fanática de los niños, de esos que ven un bebé y lo quieren agarrar. Le tengo mucho respeto a los niños”<sup>66</sup>. Esta frase define de manera perfecta la obra de la escritora argentina, sus libros contienen un humor irónico que también podían agradar a los públicos adultos.

Isol es una de las escritoras infantiles más exitosas en Argentina y aunque en México se han producido la mitad de sus obras, existe un desconocimiento de la relevancia de esta joven escritora. Los cinco ejemplares con que contaba la sala fueron expuestos a largo del mes para que se acercaran a conocerla y, sobre todo, a disfrutarla.

- *Febrero – Keri Smith.*

Su libro *Destroza este diario* se podría considerar como el primer *best-seller* posmoderno infantil. El texto narra distintas acciones que el lector debe ejercerle al libro hasta llegar al punto prácticamente de destruirlo. Lo que para muchos sería

---

<sup>66</sup>Pereyra, J. (2015). *Isol respeta a los niños*. [en línea] [www.rionegro.com.ar](http://www.rionegro.com.ar). Recuperado en: [http://www.rionegro.com.ar/cultura-show/isol-respeta-a-los-ninos-ICRN\\_7996243](http://www.rionegro.com.ar/cultura-show/isol-respeta-a-los-ninos-ICRN_7996243) [Se consultó el 27 de febrero de 2017].

una acción deconstructiva, para la autora se trata más bien de una proceso de construcción<sup>67</sup>.

Keri Smith quiere despertar el lado más creativo del público infantil. Sus textos son una obra revolucionaria para la literatura de ese público, ya no son trabajos literarios donde sólo se lee sino que obligan a los niños a salir al jardín o a buscar sus juguetes favoritos. En otras palabras, es un libro el cual para leerse requiere que el lector juegue.

Esta novedosa presentación del libro-objeto enriqueció enormemente a la sala de lectura, pues permitió no sólo montar talleres sino hacer uso de materiales adicionales como videoproyectores para que dinamizaran el espacio de la sala. Al igual que en casos anteriores, fue necesario la adquisición de los libros por parte del Centro (Ver cartel en Anexo 8).

#### ➤ **Montaje de ofrenda.**

La UNAM Centro Cultural Morelia está alojada dentro de un inmueble histórico, famoso por contener la leyenda de terror más popular de toda la ciudad. Además está situada al inicio de la Calzada Fray Antonio de San Miguel, lugar en donde se realiza el montaje de ofrendas por distintas instituciones u organizaciones.

Sin embargo, el Centro Cultural jamás había instalado una ofrenda dentro de su inmueble. El argumento principal de la Coordinadora era la falta de alguien encargado de elaborarla pero también había un desinterés por sumarse a esta tradición.

---

<sup>67</sup>Ventura, L. (2015). *Keri Smith: "El acto de destruir puede ser en sí mismo creativo"*. [en línea] Lanacion.com.ar. Recuperado en: <http://www.lanacion.com.ar/1821211-keri-smith-el-acto-de-destruir-puede-ser-en-si-mismo-creativo> [Se consultó el 10 de febrero de 2016].

Viendo esta situación como una ventana de oportunidad para posicionar a la sala tanto con el público visitante como con los colaboradores del Centro, se decidió montar una ofrenda a la usanza típica de Santa Fe de la Laguna, Michoacán. Esto último gracias a que Áurea Rico se ofreció para colaborar con la instalación y su marido es originario de dicha población.

El día miércoles 28 de octubre de 2015, la Delegada administrativa autorizó una designación económica para el ensamblaje de la ofrenda de Día de Muertos. Aquella mañana se realizó también una encuesta entre todos los colaboradores de la UNAM Centro Cultural para determinar hacia quién iba a estar dedicada la ofrenda. Las opciones eran: Eduardo Galeano, Vicente Leñero y Pascuala Corona. Todos acaecidos entre noviembre de 2014 y septiembre de 2015. Para no generar conflictos, los tres resultaron elegidos.

Ese día por la tarde se invitó a todos los asistentes de la sala de lectura a colaborar con el proyecto. La ofrenda quedó a un costado de la entrada del Centro (Ver fotografía en Anexo 9) y tuvo una recepción excelente por quienes la visitaban. El éxito del montaje fue tal, que la ofrenda apareció en la contraportada del periódico *El Cambio de Michoacán* el viernes 30 de octubre para promocionar que los turistas visitasen las distintas ofrendas expuestas en los edificios del Centro Histórico de la ciudad.

➤ **Taller de Áurea Rico.**

Los días lunes, miércoles y viernes asistía a la sala de lectura Áurea Rico para realizar distintas actividades con el público visitante. La mayoría de ellas consistieron en la elaboración de diversas manualidades vinculadas con la creación de cuentos (Ver fotografía en Anexo 10).

Áurea tenía total independencia para decidir sobre el eje temático de su taller y mi papel consistía en atender al resto de los asistentes a la sala o ayudarla en su curso.

➤ **Taller de martes y jueves.**

Los días martes y jueves se hacían talleres o actividades dirigidos a todos los asistentes del Centro Cultural. Mientras que en algunos días se hacía una lotería literaria, dibujo de mandalas o creación de cuentos, en otros se hacían tareas relacionadas con el autor del mes. La elección de estas labores dependía del visitante.

Los trabajos derivados de los autores del mes variaban en su ejecución. Por ejemplo, para el mes de septiembre en donde se presentó a Francisco Hinojosa, se propuso leer en voz alta su obra o resumir sus cuentos para exponerlos con los asistentes.

En el mes de noviembre, con Antoine de Saint-Exupéry, se hicieron dos actividades principales. Con los menores se les explicó la obra de *El Principito* y se les enseñó quién era el autor, cómo había desarrollado la obra y cómo cualquiera puede ser escritor.

A los acompañantes se les mostró la importancia de valorar las distintas ediciones que puede tener un libro, pues en la sala había dos ejemplares de *El Principito*: una sencilla, ilustrada en blanco y negro, la cual llamaba poco la atención de los niños, y otra edición, con pasta dura en su exterior e imágenes grandes y a color, que era la más utilizada por los pequeños visitantes.

Cuando fue el turno de Jeff Kinney y *el Diario de Greg*, las actividades estaban más relacionadas a implementar el dibujo como forma discursiva complementaria de la escritura, además de impulsarlos a construir su propio diario. En enero con

Isol sucedió lo mismo pero abordando el surrealismo como eje contextual. Los presentes pasaron de narrar una situación cotidiana a crear una por completo.

Finalmente, con Keri Smith se realizaron dinámicas más apegadas a la creación artística, a perder el respeto hacia los libros en el sentido que una persona se apropia de una historia, un personaje o una situación de manera personal y única. La comprensión lectora es diferente en cada ser y potencializar la imaginación es también sembrar lectores más empáticos.

➤ **Taller de terror.**

En las tardes del 27 y 29 de octubre de 2015 se implementó un taller de terror literario enfocado en niños entre 8 y 15 años (Ver cartel en Anexo 11). La propuesta surgió a partir de presentar al autor del mes, R. L. Stine, con las nuevas generaciones.

Las actividades consistieron en exponer tanto el género de terror como la obra y vida de R. L. Stine, para luego pasar una cuestión práctica de creación de un cuento de terror, para terminar con la proyección de algunos capítulos de la serie televisiva *Escalofríos*<sup>68</sup>.

➤ **Actividades de gestión.**

Se realizaron distintas “actividades de gestión”, las cuales buscaron ayudar a mejorar la organización y funcionamiento del proyecto de fomento a la lectura y escritura.

La principal actividad de gestión consistió en la creación de un acervo formal de los libros que hay en la sala de lectura. Si bien en el 2014 ya se había creado un

---

<sup>68</sup>Forte D. (1995-1998). *Escalofríos* [serie de televisión]. Canadá. Protocol Entertainment Scholastic Corporation.



acervo, éste estaba incompleto pues faltaban especificaciones, como cuántos ejemplares había o en qué sección de la sala se encontraban, además de no tener registrados todos los libros.

Este acervo se completó de la siguiente manera:

- Se agregaron todos los libros no registrados.
- Se crearon dos listas de libros, una con la lista de ejemplares adquiridos por la UNAM Centro Cultural Morelia y otra que contenía los textos que fueron donados a la sala por particulares.
- Las listas se dividieron en las clasificaciones asignadas para los libros (primeros lectores, lectores potenciales, etcétera).
- Se agregó el registro de editorial y número de ejemplares disponibles en las listas.

Se realizó también la redacción de las semblanzas de los cuentacuentos para enriquecer la información del proyecto de fomento a la lectura y escritura en la página de Internet del Centro Cultural.

Por último se creó un reglamento para la sala de lectura. En él se evitó poner prohibiciones y se consideró al público infantil de la misma para hacerlo divertido y dinámico. Quedó redactado de la siguiente manera:

- ❖ Favor de no alimentar a los libros, les hace daño la comida y son alérgicos al agua.
- ❖ Los libros son asustadizos, les puedes hablar pero en voz bajita.
- ❖ Los libros duermen en sus estantes, no los dejes abandonados en otra parte de la sala.
- ❖ El hábitat de los libros es la sala de lectura, pueden perderse e inclusive morirse si los sacas de este espacio.
- ❖ Cada libro es diferente, tómate tu tiempo para conocerlo.
- ❖ Lo libros crecen cada vez que los lees, ayúdalos.
- ❖ ¡Puedes hacer tu propio libro! Sólo pide una hoja, una pluma y ponte a escribir tu propia historia.

### 3.3 Semana de la historieta.

La semana de la historieta fue el evento más importante de todo el proyecto de fomento a la lectura y escritura. Consistió en realizar, a lo largo de cuatro días, una serie de talleres y conferencias relacionados con la producción, desarrollo, análisis y venta de las historietas en México.

Desde el inicio de la gestión del proyecto, la Coordinadora del Centro tuvo la petición explícita de captar un público joven para la sala de lectura. En específico, personas entre los 12 y 20 años, pues eran el grupo social menos cercano a esta área.

En contraste, el taller de creación de historietas impartido por Nurivan Viloría Martínez tiene una de las medias más jóvenes entre todos los usuarios del Centro Cultural<sup>69</sup>.

Este factor llamó mucho la atención y se le comentó al ilustrador, Nurivan Viloría, planear en conjunto un evento que buscara conglomerar a los productores de historietas independientes más importantes de la zona so pretexto de atraer nuevos públicos para el proyecto.

Fue una situación de “ganar-ganar” para ambos pues él se colocaba como el centro de organización de su gremio y el proyecto de fomento se posicionaba como un plan activo capaz de proponer eventos significativos para el Centro.

Para trazar mejor la organización del evento, se dividieron operaciones y roles con Nurivan Viloría. Él iba a ser quien se encargara de encontrar a los ponentes y talleristas, mientras que por mi parte correría toda la organización, montaje y logística del evento.

---

<sup>69</sup>La media de edad en el grupo del profesor Nurivan Viloría es de 13 años de edad. Con información de la encuesta realizada por la UNAM Centro Cultural Morelia en las fechas del 5 de octubre de 2015 a 9 de octubre de 2015.

Para ello, Nurivan Viloría, hablaba de manera informal con quienes él quería que fueran los expositores, luego giraba esta información conmigo para que se elaborasen los viáticos de éstos así como el acomodo de las conferencias y los talleres en los diferentes horarios.

Dicha forma de delegar responsabilidades tenía una idea base: organizar el evento como si un agente externo (El profesor Viloría) quisiese rentar un espacio (la UNAM Centro Cultural Morelia) para llevar a cabo su *Semana de la historieta*.

Sin embargo, sí hubieron aspectos de la organización que debieron hacerse en conjunto, como lo fue definir la línea temática a seguir por parte de los expositores. Nurivan buscaba realizar un evento más profesional y profundo en cuanto a sus contenidos, pero se tuvo que replantear esta postura pues se temía el posible repele de los grupos más jóvenes al encontrarse con charlas muy técnicas o talleres bastante meticulosos.

La decisión final fue de realizar un evento lejano a los temas comerciales de los cómics: los superhéroes, pero sencilla y entretenida como para captar el mayor número posible de jóvenes.

A pesar de que el evento se llamaba la *Semana de la historieta*, su duración fue sólo de lunes a jueves gracias a que el Centro Cultural recorrió la fecha del evento por falta de presupuesto pero terminó por empalmarlo con la inauguración de una obra fotográfica en la galería del inmueble.

Y aunque la fecha original contemplaba ser dos semanas antes, los nuevos días en los cuales se llevaron a cabo las conferencias y los talleres permitió tener un público mucho más amplio por la cercanía al tiempo marcado para realizar las inscripciones en el Centro.

La *Primer semana de la historieta*<sup>70</sup> quedó planeada para la semana del 25 al 28 de enero de 2016, con la siguiente programación: (Ver cartel y programación en Anexo 12).

El evento fue un éxito en varios aspectos. En primer lugar, la asistencia total (sumando el público de las pláticas y los talleres) fue de más de 200 personas. El conferencista principal, José Quintero<sup>71</sup>, declaró en entrevista personal con Ivonne Zárate estar sorprendido por la organización de un evento como éste, el cual además de estar muy bien administrado, es diferente al resto de todos los seminarios de historietas, siendo eso una satisfacción para todos sus participantes.

---

<sup>70</sup>El evento se llamó la *Semana de la historieta* durante toda su fase de planeación. Pero cuando el profesor Nurivan Viloría Martínez le presentó a la Coordinadora el posible programa de conferencistas (el día 11 de diciembre de 2015), ésta declaró que muy probablemente se buscaría darle continuidad al evento y, al ser seriado, habría que estipular que esta iba a ser la primera vez que se realizaría.

<sup>71</sup>José Quintero es un artista gráfico de formación autodidacta que ha publicado sus historietas e ilustraciones en diarios y revistas de circulación nacional como La Jornada, Milenio, El Universal y El Financiero entre los primeros y Quo, Mad En México, Expansión, Milenio Semanal, LaRevista, Emeeqis, Contralinea, La Mosca en la Pared, El Chamuco, Gatopardo, Chilango, Variopinto y Emeeqis, entre otras publicaciones periódicas nacionales, además de Monográfico de España, Beaux Arts Magazine de Francia, Cómics Journal de Estados Unidos y Acme de Colombia (Quintero, J. (2017) José Quintero. Planeta Buba. [en línea] Recuperado en: <http://planetabuba.net/el-autor/semblanza/>. [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

## Capítulo 4

### Resultados

Es importante destacar que un alto número de visitantes no se puede vincular a un alto nivel de satisfacción de los mismos, pues las dos circunstancias no están ligadas la una con la otra. Sin embargo, el hecho de tener talleres, conferencias, pláticas, exposiciones y conciertos con un gran aforo permite a la coordinación del Centro Cultural señalar el rumbo por el cual se debe seguir.

Contabilizar la asistencia a los eventos de la UNAM Centro Cultural Morelia es una de las prioridades para sus directivos, pues es gracias a ésta la única forma con la cual ellos pueden probar el éxito de sus acontecimientos y así, en un futuro, solicitar incrementos a su presupuesto.

En su Informe anual 2015, el Centro Cultural señala que el promedio de asistencia para sus eventos más importantes (como lo son conciertos, inauguración de exposiciones y conferencias magistrales) fue de 150 personas. Lo cual es una cifra sobresaliente tomando en cuenta que el límite de personas permitidas dentro de las instalaciones del inmueble son 200<sup>72</sup>.

Gracias a esta necesidad de justificar el éxito de un proyecto mediante el número de asistentes al mismo, es que se instaló el libro de registro de visitas a la sala de lectura. Pero al no estar convencido de que estos resultados expresen el logro como tal del proyecto de fomento a la lectura y escritura, también se hace un análisis en el cambio de relación de la sala con el resto de los espacios del Centro.

---

<sup>72</sup>La UNAM Centro Cultural Morelia realiza dos talleres anuales por parte de Protección Civil, los cuales están enfocados a capacitar al personal ante cualquier imprevisto que pueda surgir dentro de las instalaciones. Una de las indicaciones más reiteradas por el Cuerpo de Bomberos de Morelia (que son quienes llevan a cabo el taller) es la de nunca rebasar la cifra de 200 personas en un evento pues no sólo se dificultan las maniobras de emergencia, sino que la misma edificación se puede ver dañada.

Esto último convencido de que a mayor posicionamiento y valorización de la sala, mayor apreciación habrá de la misma como pilar importante del aporte a la cultura de Morelia. Siendo la causa de todo esto es el cumplimiento de las metas del proyecto y la satisfacción de los públicos objetivos con los que se trabajó.

#### **4.1 Asistencia a los eventos del proyecto de fomento a la lectura y escritura**

La sala de lectura fue el espacio con la asistencia más constante en todo el periodo de agosto de 2015 a marzo de 2016.

La asistencia promedio fue de 75 personas por cada mes. En octubre fue el pico de mayor número de visitantes con 85, mientras que en diciembre<sup>73</sup> fue el punto más bajo con tan sólo 46 visitantes.

Los días con mayor número de personas en la sala de lectura eran los lunes, pero sólo durante la última hora de servicio pues era el momento en el cual finalizaban los eventos de *Lunes de Cuentacuentos*. Los martes y los jueves solía acudir la misma gente pues casi todos eran acompañantes de personas que cursaban algún taller.

Los días miércoles y viernes el público visitante era muy variado, aunque consistente, quienes acudían los miércoles no lo hacían los viernes y viceversa pero ambos grupos de personas asistían con regularidad al día de su preferencia. El promedio de personas por día quedó de la siguiente manera:

- Lunes - 20 personas.
- Martes - 5 personas.
- Miércoles - 10 personas
- Jueves - 5 personas

---

<sup>73</sup>Debido al periodo vacacional, el Centro Cultural sólo operó durante las dos primeras semanas de diciembre. Es decir, se laboró hasta el viernes 11 de diciembre de 2015.

- Viernes - 10 personas

A pesar de que había días en donde la sala no tenía visitantes (sobre todo los martes o jueves) los conteos respecto a su público siempre fueron constantes<sup>74</sup>.

En cuanto a los talleres especiales, como lo fue el de *Tardes de terror*, los días 27 y 29 de octubre de 2015 la concurrencia de participantes fue de 18 personas en total.

Sin lugar a dudas, el evento más relevante del proyecto fue también el de mayor afluencia de personas. La primer semana de la historieta tuvo un público total de 200 personas repartidas a lo largo de sus cuatro días.

Los talleres que se impartieron en las mañanas estaban sujetos a un cupo limitado de 10 personas y en todos fue necesario abrir dos o tres lugares más por la alta demanda que tuvieron.

Por otro lado, las conferencias contaron con una asistencia promedio de 26 personas. La charla de Sergio Monreal y José Quintero fueron las de mayor audiencia, con 38 y 35 personas respectivamente. Entretanto, la presentación de la colección editorial por la parte de la Cooperativa Cráter Invertido fue la charla con el menor público, sumando sólo 20 personas en la explanada principal.

El incremento en el público asistente a la sala de lectura fue notable si se compara con las cifras previas al nuevo proyecto. En el periodo de enero a junio de 2015, la sala tuvo un público total de 130 visitantes. Mientras que de agosto de 2015 a

---

<sup>74</sup>Había días en donde la sala de lectura no recibía visitantes aunque esto sucedía sólo en raras ocasiones. Los martes y jueves eran los días en que menos talleres había para niños dentro del Centro y por tanto la población de la sala era mucho menor durante este par de días. Mientras el promedio de asistencia de los lunes, miércoles y viernes era de 15 personas, los martes y jueves la cifra se reducía a la mitad y la gran parte de los visitantes eran personas mayores a la media (de 30 años en adelante).

marzo de 2016, un total de 690 personas disfrutaron de su espacio<sup>75</sup>. Se quintuplicó la asistencia.

Si a esta cifra total se le suma la concurrencia tanto de la Primer semana de la historieta, como del taller de *Tardes de terror*, se estaría hablando de casi 900 personas impactadas directamente por el proyecto de fomento a la lectura y escritura.

#### **4.2 Cambio de relación de la sala de lectura con el resto de espacios de la UNAM Centro Cultural**

A principios de agosto, la sala de lectura se encontraba en un estado bastante desfavorecido. Con material ajeno a ella dentro de sus instalaciones, su acervo de libros incompleto y la suciedad como única constante, el panorama era poco alentador para quien buscara trabajar en ella (Ver antes y después de la sala de lectura en Anexo 13).

Con el paso del tiempo, el lugar fue adquiriendo relevancia dentro del Centro Cultural. En una primera instancia, se fijó como un referente de generación de cultura, como un sitio en el cual pasaban cosas, había dinámica y había movimiento dentro de ella.

Luego se encargó de consolidar un público fijo, atendiendo las necesidades de sus visitantes se dio a la tarea de que éstos volvieran siempre para desarrollar a un visitante asiduo y constante del área.

---

<sup>75</sup>El segundo periodo con el cual se compara abarca dos meses más. Si se hiciese la comparación con una temporalidad similar (de seis meses a seis meses) la estadística disminuye a 560. Información obtenida del libro de visitantes de la sala de lectura en el periodo de agosto de 2015 a marzo de 2016 y de comunicación personal con la Técnico Académico, Iskra Correa, el jueves 3 de marzo de 2016.



Una vez que sus actividades y su público se volvieron recurrentes, se mejoró la imagen de la sala con el Centro. Sus tareas se publicaron al exterior y sus acciones fueron promovidas en distintas zonas dentro del mismo inmueble. Llamó la atención de visitantes ajenos al proyecto de fomento y aunque no se incluyeron a él, sí le reconocieron, comenzando así a darle una presencia dentro de la UNAM Centro Cultural.

La sala de lectura empezó a ser reconocida como un espacio con su propio público y como un sitio capaz de generar eventos culturales. Esto permitió mejorar la actitud que tenían hacia ella tanto los visitantes del Centro, como el personal sindicalizado y el resto de los trabajadores del lugar.

Pasó a ser un área importante al momento de considerar los distintos acontecimientos que se realizarían durante el mes en el Centro Cultural. El personal sindicalizado comenzó a tener una mejor actitud en cuanto a procurar tener la sala siempre limpia y presentable. Inclusive algunos talleristas, como el maestro Ángel Pahuamba y el profesor Antonio Monter, solicitaron colaboración con la sala para enriquecer sus clases<sup>76</sup>.

Por primera vez en la historia de la UNAM Centro Cultural, la sala de lectura era un espacio relevante para sus visitantes. Ya no era el salón al fondo del inmueble, sino el sitio encargado de llevar a cabo el proyecto de fomento de lectura y escritura para la población de la capital michoacana.

---

<sup>76</sup> El maestro Ángel Pahuamba imparte las clases de dibujo y pintura; el profesor Antonio Monter imparte el taller de creación literaria.

## Conclusiones finales

Hablar sobre la elaboración de un nuevo proyecto de fomento a la lectura y escritura parecería ser más una plática pertinente para quienes se dedican a la cátedra y enseñanza. Sin embargo, el presente trabajo demostró cómo a través de la comunicación organizacional es posible desarrollar y proponer productos culturales que impacten positivamente a una comunidad.

Lo que en un principio pudo haberse considerado como una falla del Centro, al no especificar de qué carrera buscaban al prestador de servicio social, terminó por volverse en una fortaleza para el proyecto, pues estoy convencido que la visión comunicativa fue el arma principal para la consolidación de este trabajo.

El contexto de la ciudad de Morelia ayudó a que este proyecto se pudiera tener un enfoque pleno de comunicación organizacional. Según datos del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), la capital de Michoacán es líder en los niveles de alfabetización del país<sup>77</sup>.

Este dato, junto con el que se recabó en las encuestas aplicadas dentro de la sala de lectura en donde se indica que el público asistente a la misma puede ser considerado como “lector”, permitió descartar el tema de enseñar a leer a los visitantes y otorgó la libertad para puntualizar en el “por qué leer” y “para qué leer”.

En una crítica que hacía el periodista, Javier Aranda, indicaba que de 2000 a inicios de 2015 el porcentaje de cuántos libros leen los mexicanos había sido el mismo, a pesar de que en ese tiempo se multiplicó cuatro veces el dinero

---

<sup>77</sup>Ayala, K. (30 de marzo de 2015) *Morelia, primer lugar de alfabetización: INEA*. Respuesta [en línea] Recuperado en: <http://respuesta.com.mx/index.php/home/morelia/15151-morelia-en-primer-lugar-de-alfabetizacion-inea.html>. [Se consultó el 30 de mayo de 2017].

asignado para fomentos a la lectura<sup>78</sup>. Esto es un indicador claro: se debe hacer algo distinto para incrementar esa cifra.

Operar en una institución de cultura la cual de entrada no posee de un presupuesto amplio, obliga a quien quiera proponer cualquier proyecto a invertir en la creatividad por sobre la producción.

Este trabajo se abordó como una auditoría de comunicación organizacional, pues en primer lugar se debe conocer a fondo la empresa con la cual se va a colaborar.

Haber identificado distintos factores de la cultura organizacional, como lo son la falta de una identidad propia o la informalidad en la planeación de proyectos, apuntó a que sin duda, debía acontecer un cambio en el proceder de la dirección del Centro.

El diagnóstico organizacional que se efectuó al proyecto previo significó una gran relevancia pues expuso no sólo la inviabilidad económica de un proyecto sino la necesidad de la comunidad a la cual se planeaba impactar. Un público visitante altamente lector<sup>79</sup>, con un afán por participar en la gestación de la cultura local, pero carentes de un espacio que les ofreciera comodidad, seguridad y hospitalidad para invertir su tiempo<sup>80</sup>.

---

<sup>78</sup>Aranda, J. (7 de enero de 2015) *El fomento a la lectura en México*. La Jornada [en línea]. Recuperado en: <http://www.jornada.unam.mx/2015/01/07/opinion/a03a1cul>. [Se consultó el 30 de mayo de 2017].

<sup>79</sup>De acuerdo con la Encuesta Nacional de Lectura y Escritura 2015, estamos ante un país que lee más aunque no sólo de libros (en la encuesta se consideró páginas como Facebook o Twitter como productos literarios). También en ella se comprueba que la principal razón por la cual se lee es el entretenimiento, así como 76% de los encuestados declaró tener la necesidad de escribir por cuestiones personales. Datos que comprueban la relevancia de haber incluido a la escritura en un proyecto de fomento a la lectura. (Observatorio Nacional de la Lectura (2015) *Encuesta Nacional de Lectura y Escritura 2015* [en línea] Recuperado en: [https://observatorio.librosmexico.mx/files/presentacion\\_encuesta\\_nacional\\_2015.pdf](https://observatorio.librosmexico.mx/files/presentacion_encuesta_nacional_2015.pdf). [Se consultó el 30 de mayo de 2017]).

<sup>80</sup>La importancia de un ambiente hospitalario está plasmado en los objetivos de el Programa de Fomento a la Lectura para la Educación Media Superior (Secretaría de Educación Pública (2012) *Programa de Fomento a la Lectura para la Educación Media Superior*. México).

Al recabar la información provista en el contexto, más los resultados del diagnóstico se determina que la estrategia a considerar será la de alterar el ambiente físico en la sala de lectura al tiempo que se llevan a cabo distintas actividades para dinamizar a la misma.

Todo lo anterior se hizo con base en las siguientes teorías: por un lado, la comunicación humana de Watzlawick en donde se toma el axioma comunicativo respecto a que es imposible no comunicar, y luego su afirmación en cuanto a que en un sistema interconectado, al alterar una de sus partes se impacta a su totalidad.

Por otro lado, la teoría de comunicación organizacional enfocada al ambiente, pues éste, según el Programa Nacional de Salas de Lectura, es uno de los factores claves para determinar el éxito de un proyecto de fomento a la lectura.

El abordaje del ambiente estuvo vinculado con la visión de Loreto Merchant, quien confirma que al alterar un espacio físico se puede modificar el comportamiento de quienes lo ocupan. Es decir, se reconfiguró el espacio de la sala de lectura y los resultados en cuanto a la estancia de sus visitantes fue más que significativa.

En este punto es relevante recalcar la importancia de ofrecer una visión comunicativa al proyecto, la comunicación organizacional como base teórica para la práctica del pasante, la cual permite obtener necesidades de un público pero también ofrece las respuestas a éste para poder gestar un proyecto cultural.

La comunicación organizacional es capaz de ofrecer productos culturales y por ello se pudo comprobar de su importancia como herramienta necesaria dentro la UNAM Centro Cultural Morelia.

Sin embargo, existe una variable más determinante dentro de todo este trabajo, una que se puede afirmar, catapultó el éxito de este proyecto: la prestación del servicio social.

La posibilidad de poder ofrecer un servicio social propositivo se transforma en una experiencia inigualable para quien lo ejerce. En este determinado caso, se laboraba ocho horas diarias dentro del Centro y jamás se obtuvo una remuneración económica, para muchos eso se puede considerar una atrocidad laboral pero el prestador del servicio se transforma en un aprendizaje único; nada más gratificante que ser remunerado a través de los éxitos de tu proyecto y la satisfacción de sus involucrados.

Además, en mi formación básica como comunicólogo uno de mis objetivos es procurar el entendimiento de un mensaje entre sujetos, la contribución a este proyecto consistió en generar un enfoque empático entre los lectores y los libros, entre colaboradores del lugar y la sala de lectura, y los morelianos y el Centro Cultural.

Esta premisa referida al factor de ejercer un servicio social propositivo por parte quedó demostrada cuando en diciembre del año pasado se hizo una visita al Centro. Actualmente la sala de lectura se encuentra sin público. Existe un personal asignado para el cuidado del área pero no llega a haber más de dos asistentes por día. La Coordinadora cree que esto se debe a que quien ahora se hace cargo del proyecto no está con la misma disposición de antes de atender amablemente al visitante<sup>81</sup>.

Esto confirma que el factor de quien presta el servicio social se vuelve vital para el funcionamiento correcto del proyecto. Pues gracias al nuevo proyecto la sala siguen funcionamiento, la adecuación de ésta continua siendo la correcta, pero la última variable, quien en ella labora, es la que ahora está fallando.

---

<sup>81</sup>Ivonne Zárate, comunicación personal, 9 de diciembre de 2016.

Con esto se puede concluir de manera sólida que la relevancia del análisis de la comunicación organizacional es vital para el sustento de cualquier proyecto dentro de una organización. El papel de los comunicólogos para mejorar mensajes no debe relegarse sólo a los medios más populares (televisión, radio, internet, etcétera) y tampoco se deben enfocar a trabajar únicamente para agencias o empresas de gran envergadura.

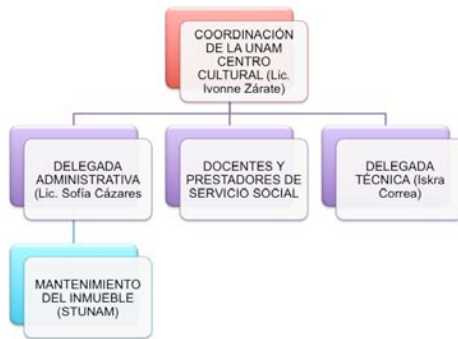
La comunicación humana está en todos lados, a veces en lugares insospechados como una sala de lectura. Haber hecho injerencia en un proyecto como el de fomento a la lectura y escritura, dotándolo de un panorama organizacional, reafirma la vocación del comunicólogo que te obliga a inmiscuirse en todos los ámbitos de la sociedad, pues somos los las líneas que conectan los puntos de esa telaraña a la que algunos llaman realidad.

## Anexos

### Propuesta de organigramas para la UNAM Centro Cultural Morelia.

La UNAM Centro Cultural carece de organigramas formales dentro de su institución. La siguiente propuesta aborda como si se trazaran las funciones delegadas a cada puesto, existen puntos donde se combinan varias posiciones. En el primer organigrama, "Organigrama general de la UNAM Centro Cultural Morelia", es importante destacar que el STUNAM no depende del área de la Delegada Administrativa, sino que es ésta quien los coordina.

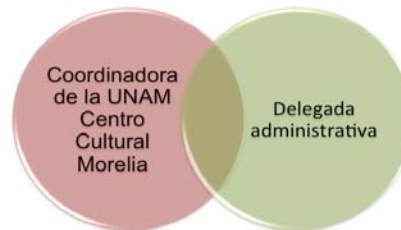
#### Organigrama general de la UNAM Centro Cultural Morelia



Franklin, E. (2003). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill. Capítulo 4.

#### Organigrama por funciones de la UNAM Centro Cultural Morelia

Toma de decisiones corporativas en la UNAM Centro Cultural Morelia



Franklin, E. (2003). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill. Capítulo 4.

#### Organigrama por funciones de la UNAM Centro Cultural Morelia

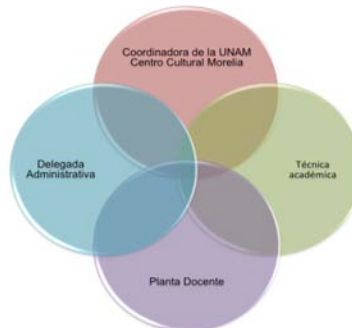
Mantenimiento de las instalaciones



Franklin, E. (2003). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill. Capítulo 4.

#### Organigrama por funciones de la UNAM Centro Cultural Morelia

Ejecución de proyectos y talleres



Franklin, E. (2003). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill. Capítulo 4.

# Organigrama por funciones de la UNAM Centro Cultural Morelia

## Información al visitante




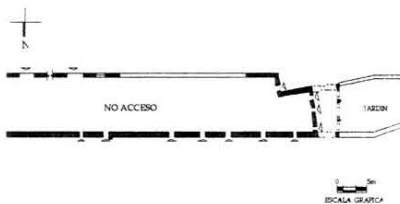
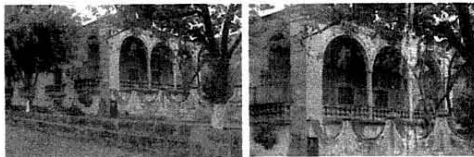
Franklin, E. (2003). Organización de Empresas. México. McGraw-Hill. Capítulo 4.



## Anexo 1

Ficha Nacional de Catálogo de Monumentos Históricos Inmuebles correspondiente a la construcción en donde se aloja la UNAM Centro Cultural Morelia.

 INSTITUTO NACIONAL DE ANTROPOLOGÍA E HISTORIA COORDINACIÓN NACIONAL DE MONUMENTOS HISTÓRICOS	
Ficha Nacional de Catálogo de Monumentos Históricos Inmuebles	
<b>1. LOCALIZACIÓN</b>	
Estado : Michoacán Municipio : Morelia Localidad : Morelia Colonia ó barrio : Zona de Monumentos Históricos Calle y núm. : Acueducto no. 19 Otra localización : Entre Manuel Villalongín y Tata Vasco	Región : 11 Manzana : 27 Lote :
Número de Clave : 160530010059	
<b>2. IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del conjunto: Nombre del edificio: Uso original : Casa-habitación Uso actual : Casa-habitación	
Época de construcción: <input type="radio"/> XVI <input type="radio"/> XVII <input type="radio"/> XVIII <input checked="" type="radio"/> XIX <input type="radio"/> XX	
<b>3.- CARACTERÍSTICAS</b>	
Fachada : Aparente Muros : Cantera Ancho de muros : 0.60 mts. Entrepisos : Forma entrepisos : Cubierta : Vigería de madera, terrado Forma cubierta : Plana Niveles : 1 Otros elementos :	Estado de Conservación R B B
<b>4.- ASPECTOS LEGALES</b>	
Régimen de propiedad : Privado	
<b>5.-DATOS HISTÓRICOS</b>	
Datos Históricos (1. Orales 2. Documentales 3. Inscripciones)	
2.- "yo el Lic. Don Martín de Carrasquedo, prebendado de la Santa Iglesia Catedral de Morelia, he deliberado vender al Sr. Cayetano Gómez, mi quinta de descanso, situada en la Calzada de Nuestra Señora de Guadalupe. Tiene un mirador al frente. Toda esta casa es de mampostería y la comencé a fabricar desde el año de 1825, en casa vieja y solares que compré a varios dueños". Esta venta se realizó en 1837. Desde esta fecha tuvo pocas alteraciones la casa, que hasta hoy se conservado intacta.	
2.- UBICACIÓN URBANA. Después de la traza de la Calzada Fray Antonio de San Miguel en el siglo XVIII, se comenzaron a fincar las residencias de veraneo. La que nos interesa estudiar, se ubica en un lote de forma trapezoidal, entre la calle Acueducto y la Calzada de peatones. Vías que cierran el triángulo en cuyo vértice se ubica la casa. El arquitecto aprovechó la forma del terreno y la privilegiada situación urbana del mismo, creando espacios abiertos y semiabiertos cerca del vértice.	
EXTERIOR.- La casa posee tres frentes; a un solo nivel el del lado sur, mientras que al oeste y al norte la construcción se desplaza sobre un entresuelo, aprovechándose así el desnivel que existe entre las dos calles.	
La fachada principal mira al oeste, y se encuentra procedida por una huerta trapezoidal, limitada por una barda que remata con arcos invertidos. La galería mirador se levanta sobre el entresuelo, teniendo éste dos ventanas y una puerta, la cual da paso a la huerta.	
El paramento principal se divide, proyectándose, primero, la galería mirador y a la derecha se rehunde el muro donde se dibuja la portada de la casa. La galería consta de tres arcos de medio punto, sostenidos en los extremos por contrafuertes, en los que se apoya la imposta capitel; al centro dos columnas toscanas sobre pedestal con fuste neoclásico. Un arco ligeramente peraltado al norte y otro al sur forman la original y fresca galería, la cual se comunica a la sala de la casa por medio de tres puertas con jambas sencillas y arco rebajado. La portada, a la derecha, en un plano rehundido, tiene jambas sencillas y arco rebajado con tapa dintel. Sobre la cornisa una cruz en eje con el vano inferior.	
El paramento norte, el cual sigue en importancia principal, está constituido por un largo muro de mampostería cubierto con aplanado. Un contrafuerte divide el paramento, marcándose a la derecha el carácter residencial, por la sucesión de ventanas balcón. A la izquierda, la zona de servicio de la mansión, la cual se revela a través de una pequeña puerta y ventana.	
Junto al arco de la galería mirador se siguen rítmicamente cinco ventanas con arcos rebajados y jambas sencillas, las cuales se prolongan para recibir la tapa dintel. Los balcones tienen una volada repisa barroca, que sostiene una balaustrada de corte neoclásico. Estos vanos se encuentran a eje con cinco ventanas – ventila del entresuelo.	
LA FACHADA SUR.- está a nivel de la calle y en el extremo oeste se creó un ángulo; sobre la cara oeste aparece la portada. El paramento sur tiene un arco que pertenece a la galería y junto un nicho y bajo él una banca empotrada al muro. El resto del paramento, que tiene un carácter secundario, lo forma un muro corrido rematado por arcos invertidos. Al centro se interrumpe por medio de una ventana con reja de estilo neoclásico y alero de teja.	
INTERIOR.- en torno a un patio y una huerta se ordenan con gran lógica los espacios habitacionales. El patio principal tiene forma trapezoidal con corredor abierto al norte y al oeste y muro corrido al sur y al este.	
Al pasar el umbral de la portada, ésta se encuentra decorada por una concha en la parte superior del derrame. El patio de lajas de cantera, está a nivel inferior en relación con los corredores, los cuales se alzan sobre un entresuelo, y éste funcionó para guardar las bestias.	
El corredor norte tiene una gualdra de madera, sostenida por siete columnas toscanas que se lazan sobre pedestales. La gualdra, como las siete zapatas de madera, se encuentra protegida por una guardamalleta de lámina. El corredor oeste tiene dos columnas toscanas sobre pedestal; éstas soportan la gualdra. Entre columna y columna corre una balaustrada. Sobre el muro corrido del lado este se dibujan sobre el entresuelo cuatro ventanas balcón, los vanos tienen jambas y arco rebajado de gran sencillez. el espacio del entresuelo abriga los lavaderos que aún funcionan con su drenaje original.	
Sobre los muros de los corredores las puertas y las ventanas de corte barroco se alternan, siguiendo una composición dinámica.	
La huerta es otro expresivo espacio abierto, del cual se goza a través de las ventanas balcón del comedor y del corredor de servicio.	
Fecha de impresión: 26/09/2002	
Procesado en la Unidad de Informática de la C.N.M.H.	



## Anexo 2

Lápidas de María Rosa Sámano Macouzet y María Sámano De Larrauri. Ambas se encuentran almacenadas en el sótano del Centro Cultural, no se permite al público visitarlas.



## Anexo 3

Fotografía del día de la inauguración el 6 de marzo de 2013. La placa inaugurada por el Rector José Narro Robles contiene un nombre en diferente orden al presentado en la lona que está de espaldas.





## Anexo 4

Cartel de *Lunes de Cuentacuentos* para el mes de octubre. En la fotografía, Patricia Morales, lleva a cabo una actividad con el público durante su presentación de cuentacuentos.



## Anexo 5

Ejemplo del calendario que se instalaba a la entrada del Centro Cultural. En este caso, corresponde al del mes de noviembre de 2015.

**NOVIEMBRE 2015** UNAM Centro Cultural Morelia  
**EVENTOS SALA DE LECTURA INFANTIL • HORARIO DE 10:00 A 14:00 Y DE 16:00 A 19:00 HORAS**

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
2 	3	4	5	6
9 <b>Lunes de Cuentacuentos.</b> Hora Lucha. Con la intérprete de lengua en señas mexicana Liz Vega. 17:30 P.M. <b>Taller de fomento a la lectura.</b> Cuentos y creación literaria. Imparte Auresa Ortiz. 17:00-19:00 Sala de lectura. Entrada libre.	10	11	12	13
16 	17 	18	19 	20
23 <b>Lunes de Cuentacuentos.</b> Hora Lucha. Con la intérprete de lengua en señas mexicana Liz Vega. 17:30 P.M. <b>Taller de fomento a la lectura.</b> Cuentos y creación literaria. Imparte Auresa Ortiz. 17:00-19:00 Sala de lectura. Entrada libre.	24	25	26	27
30 <b>Lunes de Cuentacuentos.</b> Hora Lucha. Con la intérprete de lengua en señas mexicana Liz Vega. 17:30 P.M. <b>Taller de fomento a la lectura.</b> Cuentos y creación literaria. Imparte Auresa Ortiz. 17:00-19:00 Sala de lectura. Entrada libre.				

**• ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY •**

**Sala de lectura infantil**  
**El autor del mes**

Avenida Acueducto #19, esq. con Calzada Fray Antonio de San Miguel, Col. Centro. Morelia, Michoacán  
 Tel. (443) 317 44 71

UNAM Centro Cultural MORELIA

### Anexo 6

Decoración de la sala de lectura para el mes de octubre. Se instalaron varios libros de R. L. Stine de su colección "Escalofríos/Pesadillas".



### Anexo 7

Los libros de Francisco Hinojosa fueron expuestos de la siguiente manera para que pudieran ser encontrados fácilmente por todos los visitantes.





### Anexo 8

Cartel elaborado para exponer a la autora del mes de febrero, Keri Smith. Todos los meses se elaboraron carteles similares a esta para presentar a los distintos autores del mes.



### Anexo 9

Ofrenda dedicada a Eduardo Galeano, Vicente Leñero y Pascuala Corona. Se montó a la usanza típica de Santa Fe de la Laguna.



### Anexo 10

Imágenes del taller de Áurea Rico. En estas fotografías se puede apreciar como los papás convivían con sus hijos dentro de la sala de lectura, mientras unos se sumaban a las actividades propuestas por Áurea, otros decidían realizar otras tareas por su propia parte.





Anexo 11

Cartel de presentación del taller *Tardes de Terror*.



LA UNAM CENTRO CULTURAL MORELIA INVITA

# ¡TARDES DE TERROR!

MARTES 27 Y JUEVES 29 DE OCTUBRE, 2015  
Personas mayores a 10 años  
16:00 a 19:00 horas / Sala de Lectura

## Actividades

- \* **¿Quién es R. L. Stine?**  
Conoceremos al autor del mes y la literatura de terror.
- \* **La noche tormentosa: ¡vamos a crear un cuento de terror!**  
Vamos a conocer la historia de cómo nació Frankenstein y Drácula para después crear nosotros nuestro propio cuento de terror.
- \* **Proyección serie de TV: Escalofríos.**  
Serie de televisión basada en el autor del mes, fue el programa más visto en EEUU por un público juvenil durante tres años. ¡Tendremos palomitas!

¡Te esperamos!  
Presenta: Jaime del Hoyo

Avenida Acueducto #19, esquina con  
Calzada Fray Antonio de San Miguel,  
Col. Centro. Morelia, Michoacán  
Tel. (443) 317 44 71

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES UNIDAD MORELIA

UNAM Centro Cultural MORELIA

## Anexo 12

Cartel y programa de la *Primera semana de la historieta*.

**PRIMERA SEMANA DE LA HISTORIETA 2016**

**EDITORIALES INDEPENDIENTES, CONFERENCIAS Y TALLERES, VENTA DE FANZINES**

**DEL 25 AL 28 DE ENERO EN UNAM CENTRO CULTURAL MORELIA**

**EDITORIALES PARTICIPANTES:** JOC DOC, CRÁTER INVERTIDO, EDICIONES INSTANTÁNEAS, REVISTA TACO DE OJO, EDICIONES ESTRIDENTES, EL MONO EBRIO EDITORIAL Y MÁS...

**INVITADO ESPECIAL: JOSÉ QUINTERO**  
CREADOR DE BUBA

**SEMANA DE LA HISTORIETA**

HORARIO	LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28
11:00		<b>TALLER 1</b> <b>TINTA Y SANGRE:</b> taller de avanzada Imparte: <b>Juan Navarrete</b> (Revista Taco de Ojo)	<b>TALLER 2</b> <b>GAG o humor</b> en una viñeta Imparte: <b>Abraham Díaz</b> (Ediciones Juc Doc)	<b>TALLER 3</b> <b>Taller de historieta</b> autobiográfica Imparte: <b>Nurivan Villar</b> (Nexo Ebrío Editorial)
5:00	<b>CONFERENCIA 1</b> La historieta más allá del Anime y los Superhéroes Sergio Mesural	<b>PRESENTACIÓN</b> Presentación de la colección editorial "Vacaciones de trabajo" Cooperativa Cráter Invertido	<b>CONFERENCIA 3</b> Historieta autobiográfica: sus alcances y sus límites Nurivan Villar (Nexo Ebrío Editorial)	<b>CONFERENCIA 4</b> Sudor sudá-ria: panorama del cómic contemporáneo en América Latina Juan Navarrete (Revista Taco de Ojo)
6:30	<b>CONFERENCIA 2</b> La historieta autostadada en México Francisco Zúñiga, Raúl Moza, Abraham Díaz, y Juan Navarrete (Ediciones Instantáneas, Ediciones Estridentes, Juc Doc Ediciones y Revista Taco de Ojo)			<b>CONFERENCIA 5</b> Apuntes para repensar la historieta mexicana José Quintero

**Informes e inscripciones:**  
Avenida Acueducto #19, esquina con Calzada Fray Antonio de San Miguel, col. Centro, Morelia, Michoacán  
Tel. (443) 317 44 71 / [centrocultural@enesmorelia.unam.mx](mailto:centrocultural@enesmorelia.unam.mx)  
UNAM Centro Cultural Morelia

**Informes e inscripciones:**  
Avenida Acueducto #19, esquina con Calzada Fray Antonio de San Miguel, col. Centro, Morelia, Michoacán  
Tel. (443) 317 44 71 / [centrocultural@enesmorelia.unam.mx](mailto:centrocultural@enesmorelia.unam.mx)  
UNAM Centro Cultural Morelia

- Venta de cómics y fanzines de las editoriales invitadas de 17:00 a 20:00 hrs. todos los días del evento.
- El viernes es el único día para adquirir publicaciones de José Quintero
- Los talleres son gratuitos y para el proceso de inscripción se requiere una breve carta de motivos. Para mayores informes marcar al (443) 317 44 71

## Anexo 13

Fotografía de la sala de lectura en Proyecto Previo de Fomento a la Lectura. En ella se aprecia el desorden que existía dentro de los estantes.





Fotografías de la sala de lectura después de la implementación del Nuevo Proyecto de Fomento a la Lectura y Escritura.



## Bibliografía

Bartoli, A. (1991). *Comunicación y organización, la organización comunicante y la comunicación organizada*. México. Paidós. 222 páginas.

Castillo Arredondo, S., y Medina Rivilla, A. (2003). *Metodología para la realización de Proyectos de Investigación y Tesis Doctorales*. España: Editorial Universitas, S.A. 292 páginas.

Carrera López, L. (2016) *Retrospectiva del “Programa Nacional de Salas de Lectura” de 1995 a 2010*, (tesis de maestría) Universidad Nacional Autónoma de México, México. 120 páginas.

Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México. McGraw-Hill. 546 páginas.

Dessler, G., Varela, R. (2011) *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. México. 528 páginas.

Fazio, C. (2016) *Estado de emergencia. De la guerra de Calderón a la guerra de Peña Nieto*. Grijalbo. México. 613 páginas.

Franklin, E. (2003) *Organización de Empresas*. México. McGraw-Hill. 504 páginas.

García, R. (2006) *Sistemas complejos*. Argentina. Editorial Gedisa S.A. 201 páginas.

Goldhaber, G.M. (1998) *Comunicación organizacional*. México. Diana Técnico. 423 páginas.

Guillemaud Rodríguez Vázquez, A. (2015). *Diccionario de Comunicación*. México.

Universidad Nacional Autónoma de México. 466 páginas.

Jurado Rojas, Y. (2002). *Técnicas de investigación documental*. México: Thomson. 236 páginas.

Luna Castillo, A. (1996). *Metodología de la tesis*. México: Trillas. 130 páginas.

Matilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona. Editorial UOC. 220 páginas.

Martín, Martín, F (1995). *La comunicación en empresas e instituciones, de la consultora a la dirección de la comunicación*. España. Ediciones de la Universidad de Salamanca. 162 páginas.

Merino Rodríguez, H. (2005). *Metodología de la Investigación*. México, Univ. J. Autónoma de Tabasco. 186 páginas.

Pariente Fragoso, J.L. (2001). *Teorías de las organizaciones: un enfoque de metáforas*. México: Porrúa. 357 páginas.

Tenorio Alfaro, F.J. (1999). *Manual para realizar una tesina\_(tesina de pregrado)* Universidad Nacional Autónoma de México, México. 61 páginas.

Sánchez Córtez, J.A. (1998). *La importancia del desarrollo organizacional en una institución pública de educación superior*. Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxca. 97 páginas.

Scheinsohn, D. A. (2000). *Más allá de la imagen corporativa: cómo crear valor a través de la comunicación estratégica*. Argentina: Macchi. 359 páginas.

Scott, W.R. (2005) *Organizaciones: características duraderas y cambiantes*. México. 26 páginas.

Watzlawick, P., Beavin J., Jackson D. (1981). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona. Herder. 262 páginas.

Centro Cultural UNAM. *Programa Sala de Lectura Infantil*. (2014). Centro Cultural UNAM. México.

*Ley de fomento para la lectura y el libro*. Diario Oficial de la Federación. México, 24 de julio de 2008.

CONACULTA. (2006). *Manual de Procedimientos del Programa Nacional Salas de Lectura*. CONACULTA. México.

Secretaría de Educación Pública (2012) *Programa de Fomento a la Lectura para la Educación Media Superior*. México

## **Cibergrafía**

Alas y Raíces. Recuperado en: <http://www.alasyraices.gob.mx> [Se consultó el 26 de febrero de 2017].

Aranda, J. (7 de enero de 2015) *El fomento a la lectura en México*. La Jornada [en línea]. Recuperado en: <http://www.jornada.unam.mx/2015/01/07/opinion/a03a1cul>. [Se consultó el 30 de mayo de 2017].

Ayala, K. (30 de marzo de 2015) *Morelia, primer lugar de alfabetización: INEA*. Respuesta [en línea] Recuperado en: <http://respuesta.com.mx/index.php/home/morelia/15151-morelia-en-primer-lugar-de-alfabetizacion-inea.html>. [Se consultó el 30 de mayo de 2017].

Cabrera, A. (19 de junio de 2014) Fausto Vallejo ya no pudo, deja gobierno de Michoacán. 24 Horas. Recuperado en: <http://www.24-horas.mx/fausto-vallejo-ya-no-pudo-deja-gobierno-de-michoacan>. [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

Dgoserver.unam.mx. (2016). *Servicio Social - Introducción - UNAM, México*. [en línea] Recuperado en: <http://www.dgoserver.unam.mx/portaldgose/servicio-social/htmls/ss-universitario/ssu-introduccion.html> [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

Enesmorelia.unam.mx. (2014) *Objetivos y Programas | ENES Unidad Morelia*. [en línea] Disponible en <http://www.enesmorelia.unam.mx/index.php/centro-cultural/objetivos-y-programas/>.

Fundación Miguel Estrada Iturbide (2013). [Fundacionestrada.iturbide.org.mx](http://Fundacionestrada.iturbide.org.mx) [Se consultó el 2 de febrero de 2017].

Flores, P. (2012). *20 curiosidades sobre la vida y obra de Antoine de Saint-Exupéry*. Hipertextual. Recuperado en: <https://hipertextual.com/2012/06/saint-exupery> [Se consultó el 20 de octubre de 2015].

García Solarte, Mónica (2009) *Clima Organizacional y su Diagnóstico: una aproximación conceptual*. Universidad del Valle. Colombia. [en línea] Recuperado en: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/cuadernosadmin/article/view/695> [Se consultó el 9 de mayo de 2017].

Hernández, L. (1 de octubre de 2015). *Libros más vendidos de septiembre del 2015*. El economista. Recuperado en:

<http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2015/10/01/libros-mas-vendidos-septiembre-2015> [Se consultó 26 de febrero de 2017].

Jeff Kinney. (2012). *Wimpy Kid | The official website for Jeff Kinney's Diary of a Wimpy Kid book series*. Recuperado en: <http://www.wimpykid.com> [Se consultó el 26 de febrero de 2017].

Jiménez Cubria, A. G. (30 de septiembre de 2015) *¿Qué es una activación de marca? 3 Definiciones*. Revista Merca2.0. Recuperado en <http://www.merca20.com/que-es-una-activacion-de-marca-3-definiciones/> [Se consultó el 11 de febrero de 2017].

Kramer, K. (2015). *When being 'wimpy' turns into a major win*. CNBC. Recuperado en: <http://www.cnbc.com/2015/10/31/diary-of-a-wimpy-kid-goes-from-cartoonist-to-author.html> [Se consultó el 13 de noviembre de 2015].

Marchant Ramírez, L. (2005) *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional, Primer Seminario*. Texto recuperado en: [www.eumed.net/libros/2005/lmr/](http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/) [Se consultó el 20 de febrero de 2017].

Monreal Vázquez, I. (6 de marzo de 2013) *Inauguran Centro Cultural de la UNAM en Morelia. Cambio de Michoacán*. Recuperado en <http://www.cambiodemichoacan.com.mx/nota-193677> [Se consultó el 30 de enero de 2017].

Observatorio Nacional de la Lectura (2015) *Encuesta Nacional de Lectura y Escritura 2015* [en línea] Recuperado en: [https://observatorio.librosmexico.mx/files/presentacion\\_encuesta\\_nacional\\_2015.pdf](https://observatorio.librosmexico.mx/files/presentacion_encuesta_nacional_2015.pdf). [Se consultó el 30 de mayo de 2017].

Observatorio.librosmexico.mx (2016) *Observatorio de Lectura*. Recuperado en: <https://observatorio.librosmexico.mx/index.html> [Se consultó el 1 de febrero de 2017].

Pereyra, J. (2015). *Isol respeta a los niños*. Río Negro. Recuperado en: [http://www.rionegro.com.ar/cultura-show/isol-respeta-a-los-ninos-ICRN\\_7996243](http://www.rionegro.com.ar/cultura-show/isol-respeta-a-los-ninos-ICRN_7996243) [Se consultó el 27 de febrero de 2017].

Ponssa E.E. (Sin fecha) *La identidad organizacional, los valores y paradigmas*. Recuperado en: <http://www.vet.unicen.edu.ar> [Se consultó el 12 de febrero de 2017].

Quintero, J. (2017) José Quintero. Planeta Buba. [en línea] Recuperado en: <http://planetabuba.net/el-autor/semblanza/>. [Se consultó el 29 de mayo de 2017].

Salazar Estrada J. G. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Acimed. Recuperado en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20\\_4\\_09/aci041009.pdf](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.pdf) [Se consultó el 20 de febrero de 2017].

Sanchiz, J. (2013) *Genealogía Mexicana, Instituto de Investigaciones Históricas*, Recuperado en <http://gw.geneanet.org/sanchiz> [Se consultó el 2 de febrero de 2017].

Sánchez, L.C. (24 de julio de 2015) *Leer por contagio: Francisco Hinojosa. Excélsior*. Recuperado en <http://www.excelsior.com.mx/expresiones/2015/07/24/1036438> [Se consultó 26 de febrero de 2017].

Secretaría de Cultura. (n.d.). *Acerca de fomento a la lectura*. Recuperado en: [http://dgb.conaculta.gob.mx/info\\_detalle.php?id=36](http://dgb.conaculta.gob.mx/info_detalle.php?id=36) [Se consultó el 25 de febrero de 2017].

Secretaria de Cultura. (2015) *El Programa Nacional Salas de Lectura, 20 años de socializar el acto mágico de la lectura*. Secretaria de Cultura. [en línea] Recuperado en: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/el-programa-nacional-salas-de-lectura-20-anos-de-socializar-el-acto-magico-de-la-lectura>. [Se consultó el 9 de mayo de 2017].

García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual*. [en línea] [Revistalenguaje.univalle.edu.co](http://revistalenguaje.univalle.edu.co). Recuperado en: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2526> [Se consultó el 20 de mayo de 2017].

Stine, R. (2014). *R. L. Stine Writing Program*. R. L. Stine. Recuperado en: <http://rlstine.com/rlstine-writing-program.pdf> [Se consultó el 18 de septiembre de 2015].

Ventura, L. (2015). *Keri Smith: "El acto de destruir puede ser en sí mismo creativo"*. La Nación Argentina. Recuperado en: <http://www.lanacion.com.ar/1821211-keri-smith-el-acto-de-destruir-puede-ser-en-si-mismo-creativo> [Se consultó el 10 de febrero de 2016].

## **Ficha catalográfica**

Instituto Nacional de Antropología e Historia, Ficha Nacional de Catálogo de Monumentos Históricos Inmuebles Clave: 160530010059, Coordinación Nacional de Monumentos Históricos.