



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FES ACATLÁN

# Las relaciones internacionales en la industria editorial de México

---

## El caso del Fondo de Cultura Económica en la diplomacia cultural, 1990-2000

TESIS

para obtener el título de

Licenciada en Relaciones Internacionales

PRESENTA

Violeta Noyolcitlatzin Pérez Ruiz

ASESORA: Dra. Rocío Arroyo Belmonte



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

*Dedico este trabajo a todos los ojitos que leen. A mi madre Marta por llenarme de abundancia, a mis abuelitos que me dan tanto amor, a mi madre cósmica Nelly Palafox, a mi hermana Adriana Ponce Velasco y a Tomás Granados Salinas por ser mi maestro en esta industria. Por supuesto también a Shanti y Gurmukhi por ser mi compañía hasta altas horas de la noche, por ser una cobija en los días de frío y por siempre opinar sobre lo que escribo.*

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	9
INTRODUCCIÓN	11
1. Marco teórico conceptual: industria editorial, FCE y diplomacia cultural	19
1.1 INDUSTRIA EDITORIAL	19
1.1.1 De la aparición del libro a la producción en masa	20
1.1.2 Editoriales: independientes y “dependientes”	25
1.1.3 Qué hace un editor	27
1.2 FONDO DE CULTURA ECONÓMICA	30
1.2.1 La labor del FCE como embajador de la cultura	30
1.2.2 Argumentos para su creación	32
1.2.3 El FCE de 1935 a 1989	33
1.3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE DIPLOMACIA CULTURAL	40
1.3.1 Diplomacia cultural y diplomacia pública	44
1.3.2 Presencia de la diplomacia cultural en la industria de la cultura. Dos ejemplos prácticos	49
2. La diplomacia cultural para construir una imagen de México para el exterior	55
2.1 CONTEXTO NACIONAL	56
2.1.1 Cultura, industria cultural y el Fondo, una combinación extraordinaria	57
2.1.2 Nombramiento de Miguel de la Madrid como director del Fondo de Cultura Económica	69
2.1.3 Situación del FCE al llegar el nuevo director	75
2.2 PROPÓSITOS Y DECISIONES DE UN CAMBIO DE IMAGEN DEL PAÍS MEDIANTE EL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA	78
2.2.1 Planes de la editorial según los sexenios	83
2.2.2 Diseño de las estrategias que impulsaron el proceso editorial	87
2.2.3 Toma de decisiones: involucrados y razones	88

2.3 ACCIONES PUNTUALES DE DIPLOMACIA CULTURAL DENTRO DEL FCE	100
2.3.1 Relaciones culturales con otras instituciones nacionales	103
2.3.2 Obtención de recursos para la producción editorial	105
2.3.3 Difusión de una nueva imagen	108
3. El catálogo editorial durante 1990-2000	111
3.1 PROCESO EDITORIAL DE PUBLICACIÓN	111
3.1.1 Funciones de las gerencias: la editorial y la de producción industrial.	112
3.1.2 Departamentos por temática y los comités de la Gerencia Editorial	123
3.1.3 Impresora y Encuadernadora Progreso SA de CV (IEPSA)	130
3.3 NUEVAS COLECCIONES	132
3.3.1 Objetivo de las colecciones más representativas	133
3.3.1.1 A la Orilla del Viento	135
3.3.1.2 Fideicomiso Historia de las Américas	138
3.3.1.3 Entre Voces	141
3.3.1.4 Periolibros	145
3.4 LIBROS PUBLICADOS	150
3.4.1 Disciplinas publicadas	151
3.4.2 Publicaciones con mayor impulso y ventas	158
3.4.3 Resultados de los libros publicados	161
4. La presencia internacional del FCE entre 1990 y 2000 mediante los libros	164
4.1 PAÍSES INTERESADOS EN LOS LIBROS DEL FONDO Y VICEVERSA	165
4.1.1 La operación internacional del FCE antes de 1990	166
4.1.2 Coordinación General de Asuntos Internacionales del FCE	168
4.1.3 Las subsidiarias del Fondo como embajadas de México	173
4.2 LA RELACIÓN DEL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA CON INSTITUCIONES CULTURALES INTERNACIONALES	184
4.2.1 La importancia de las Ferias Internacionales del Libro en la diplomacia cultural	184

4.2.2 Ejemplos de cooperación editorial internacional: Perú, UNESCO, CEPAL	193
4.2.3 <i>Azteca. Boletín bibliográfico internacional</i> como vehículo para promover intercambios	202
4.3 VENTA DE LIBROS DEL FCE DE MÉXICO AL MUNDO	209
4.3.1 Gerencia de Comercialización	209
4.3.2 Librerías del Fondo	212
4.3.3 Otras actividades de internacionalización para promover libros	214
CONCLUSIÓN	217

## AGRADECIMIENTOS

Gracias particulares a la Dra. Rocío Arroyo Belmonte, quien ha sido una maestra comprometida y una asesora paciente y llena de conocimiento. Quiero dar gracias a la Dra. Indra Labardini Fragoso y a mi padre Arturo Tekayehuatzin por haber creído en este proyecto desde el inicio. También al maravilloso equipo de la Biblioteca Gonzalo Robles del Fondo de Cultura Económica: Rosario Martínez Dalmau, Uriel Pérez y Ramiro Gómez, cuya disposición y conocimiento combatieron mis frustraciones al prestarme el material necesario a pesar de estar en pandemia. También del FCE agradezco a Ma. Antonieta Hernández Rojas, jefa del Archivo Central, por su capacidad de ubicar documentos y emocionarse conmigo cuando hallábamos información valiosa. Gracias a todas las personas que me compartieron vivencias de su estancia en la editorial durante la década que aquí estudio. Estas encantadoras personas fueron pieza fundamental para que yo tuviera letras con las que escribir estas páginas.

Asimismo, agradezco todas las observaciones minuciosas y pertinentes que realizaron mis amigos y familia: Araceli Puanta Parra, Javier Hidalgo Pedraza, Amira Elena Romo y Arturo Velasco Reyes —con quien deseo cooperar nacional e internacionalmente muchos años—. También agradezco las sugerencias que muy gentilmente me hicieron los especialistas que conforman el sínodo de esta tesis.

A todos los anteriores y a todos los que no menciono: su presencia sensible y amorosa es una luz constante que ilumina mi vida.

El Fondo de Cultura Económica es una institución del Estado que ha formado millones de lectores hispanohablantes, tejiendo así un cúmulo de relaciones internacionales. El tema de la presente investigación es dar cuenta del vínculo que existe entre las relaciones internacionales<sup>1</sup> y la industria editorial en México a partir de los libros del Fondo de Cultura Económica<sup>2</sup> durante el periodo 1990-2000, con énfasis en el proceso histórico de esta casa editorial, sus transformaciones y continuidad de principios, así como los sustentos filosóficos que la justifican dentro de la diplomacia cultural. Esta última es una categoría de análisis que utilizan las Relaciones Internacionales para dar cabida a las gestiones culturales de los países, y que es parte de lo denominado *soft power* [poder suave]. Hablaré con mayor profundidad de este tipo de poder y de esta diplomacia en el capítulo uno, dedicado al marco teórico. Por el momento, basta saber que la cultura ha cobrado tal relevancia en las naciones que en la actualidad es un factor que se considera en los planes de política exterior de los países; y que este tipo de diplomacia permite a la política exterior diseñar, desarrollar y ejecutar estrategias para cumplir cabalmente con su función pública. Esto se puede explicar al comprender que la cultura habita en la mente de las personas, se manifiesta con vínculos no tangibles y surge de ideas. Es decir, es un factor existente en todas las naciones por lo que lo convierte en un factor internacional. Bajo esta idea, es que el poder suave propone hacer uso de la atracción que los países puedan sentir hacia las tradiciones y cultura de otros y a partir de ese genuino interés tender puentes para la cooperación internacional sin hacer uso de la fuerza del denominado *hard-power*.

Por tal motivo, mi objetivo general es explicar el proceso editorial de los libros del Fondo de Cultura Económica como una de las estrategias de la diplomacia cultural de México entre 1990 y el 2000. El objeto de estudio será la casa editorial Fondo de Cultura Económica, una institución editorial mexicana que se dedica a la edición, producción, comercialización y promoción de obras de cultura nacional y extranjera “a través de redes de distribución propias y ajenas, dentro y fuera

---

<sup>1</sup> Entiéndase por Relaciones Internacionales, con mayúsculas, la disciplina que estudia el comportamiento entre los diferentes países del mundo en la búsqueda de soluciones pacíficas de controversias. En minúsculas, todos los vínculos y tratos que se dan con y en el mundo.

<sup>2</sup> A lo largo del texto me referiré a la editorial ya sea utilizando las siglas FCE, la palabra *Fondo*, como se le conoce coloquialmente, o bien, el nombre completo de la institución.



de las fronteras de México”.<sup>3</sup> El principio filosófico e ideológico en el que se sustenta es la difusión de conocimientos sin fines de lucro por medio de libros de autores nacionales y extranjeros para ampliar la visión de los individuos. En su catálogo se encuentran obras de economía, ciencia, antropología, literatura, lingüística, historia, sociología, entre otras disciplinas; lo que lo ha llevado a convertirse en una de las editoriales más importantes de México e Iberoamérica.

La década que voy a estudiar se caracteriza por ser un periodo de cambios económicos para México. Fueron años de apertura comercial de México y el mundo que dieron continuidad a la política económica —iniciada por Miguel de la Madrid<sup>4</sup> durante su sexenio— de liberalización del mercado, sustentada con la negociación y posterior firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

Dado a lo anterior, el Fondo de Cultura Económica, como veremos a lo largo de estas páginas, vivió un cambio crucial en el que experimentó una presencia en el mercado internacional del libro. De ahí la relevancia de la presente investigación, la cual gira entorno a cómo las relaciones internacionales forman parte de la industria editorial a partir de la diplomacia cultural, cuyos conceptos llevados a la praxis han permitido la construcción y divulgación del conocimiento gracias al libro. En el periodo de 1990 a 2000, el FCE fue dirigido por el expresidente Miguel de la Madrid Hurtado, a quien le interesaba atraer la mirada extranjera, y por lo que promovió en esta casa editorial una imagen cultural, elegante y de progreso de México. El entonces director del Fondo reestructuró la casa editorial para que su organización funcionara como empresa y buscó abrirle el paso internacional a México por medio de nuevas publicaciones; de la creación de nuevas colecciones, tanto infantiles como para adultos; del establecimiento de librerías del Fondo y de la creación de catálogos en distintas lenguas sobre las obras clásicas y/o las más recientes para utilizarlos con fines publicitarios en las ferias internacionales del libro.

El Fondo sobresale como casa editorial porque ha traído del extranjero obras fundamentales para el medio académico, y también por haber publicado a las grandes plumas hispanoamericanas, lo que ha suscitado el interés de editoriales extranjeras por publicar obras de su catálogo. El interés de ambas partes por traducir y publicar obras desemboca en una relación internacional donde la diplomacia cultural sobresale como herramienta para concretar

---

<sup>3</sup> Grupo Fondo de Cultura Económica, “Institucional”, *Fondo de Cultura Económica*, en <<http://www.fondodeculturaeconomica.gob.mx>> (consultado el 14 de enero de 2019).

<sup>4</sup> El lector podrá encontrar indistintamente Miguel de la Madrid o las siglas MMH para referirse al expresidente de México y director general del Fondo de Cultura Económica.

negociaciones. Es importante y significativo esclarecer el vínculo entre industria editorial y diplomacia cultural en términos políticos y culturales, así como las estrategias y actividades que impulsaron la industria editorial del Fondo durante este periodo.

Puntualizo que he elegido la diplomacia cultural como marco teórico-conceptual de mi trabajo porque, al estudiar sus definiciones y conocer ejemplos en los que se ha llevado a cabo, descubro que sus teorías son acordes a lo que se hizo en la década en la que Miguel de la Madrid fue director del Fondo de Cultura Económica. Es posible que los gobernantes no supieran que estaban ejerciendo la diplomacia cultural, pero el conjunto de acciones que realizaron encaja perfectamente en lo que define a este tipo de diplomacia. Utilizar la diplomacia cultural como marco de análisis contribuye a la bibliografía que busca clarificar y difundir los objetivos de esta diplomacia y las estrategias que utiliza para lograr sus objetivos.

Esta investigación resulta pertinente para conocer los mecanismos, dinámicas y procesos del nexo editorial con lo internacional, pues implica potenciar la profesión de internacionalistas al dar argumentos y oportunidades científicas para mejorar y enriquecer los vínculos entre los Estados por medio de actividades y estrategias de diplomacia cultural que generan la cooperación internacional, pero también aportará en un plano académico, ya que busca incentivar que las diplomacias cultural y pública sean parte de los planes de estudio de la licenciatura en la Universidad Nacional Autónoma de México.

El conocimiento generado será de utilidad para los interesados en la historia del FCE, pues, aunque actualmente existen publicaciones que tratan la historia de esta casa editorial, no existe una obra en México que esclarezca la proyección internacional de la misma.

La sistematización de los mecanismos y procesos abrirá el panorama para conocer las decisiones de un grupo de especialistas que gestionaron los temas que se publicaron en un periodo determinado; es decir, la selección de títulos que se enviaban al extranjero, y los autores extranjeros que fueron traducidos, o bien, los textos de autores nacionales que tuvieron cabida en las imprentas de tan prestigiada editorial.

Uno de los lineamientos que busco responder es si existió y cuál fue la diplomacia cultural en el proceso editorial del Fondo. Pues, a pesar de que, en su momento, este concepto no fue propuesto formalmente en los planes de política exterior de México, la carga del significado pareció sí estar encauzada. Otra de mis hipótesis es que el Fondo utilizó la diplomacia cultural para

traspasar las fronteras del lenguaje acercando el conocimiento de los libros a todo aquel que se interesara, y cómo esto incidió en la generación de una nueva imagen de México en el mundo.

Además de los cambios de apertura que ya he mencionado, la élite política de mediados de los ochenta y la década de los noventa, particularmente el ex presidente Miguel de la Madrid y los entonces presidentes Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000), buscaban modificar el rumbo del país a través de cambios en la política exterior de México. También en este periodo se hizo un adelgazamiento del Estado mediante la privatización de empresas estatales,<sup>5</sup> pero el Fondo no fue privatizado. Por lo que buscaré comprobar que no fue casualidad que el presidente que inició con ese cambio de política económica del periodo revolucionario nacionalista se convirtiera, —designado por Carlos Salinas de Gortari—, en director de la casa editorial más importante de México e Iberoamérica como muestra de una estrategia de diplomacia cultural. Y que ese cambio de visión se vio reflejado en las estrategias realizadas por el entonces director del Fondo de Cultura Económica, Miguel de la Madrid Hurtado, pues bajo su administración se realizaron modificaciones económicas para el impulso de la editorial. Dicho de otro modo, planteó como hipótesis que los gobernantes de México se sirvieron de la industria editorial del Fondo de Cultura Económica, en tanto institución estatal, para crear puentes que abrieran paso a México en el extranjero en el ámbito de la cultura al tiempo que la imagen proyectada se devenía cada vez más positiva.

Sustentaré lo anterior en cuatro capítulos. En el primeo, y con el fin de contextualizar al lector, relataré, de manera breve, la historia del libro y cómo se creó una industria que gira en torno a él, conocida como industria editorial. Esbozaré la historia del FCE de 1934 a 1990 y, finalmente, hablaré de la diplomacia cultural como marco teórico-conceptual de mi trabajo.

En el segundo capítulo me centraré en el contexto nacional de 1990 al 2000 para explicar cómo se construyó la imagen de México en el exterior, el nombramiento de Miguel de la Madrid como director del Fondo, los propósitos y decisiones tomadas para la editorial y cómo fungió la diplomacia cultural en el Fondo de Cultura Económica.

Para el tercer capítulo presentaré el catálogo editorial del FCE de la década mencionada, explicaré las funciones de los departamentos editoriales encargados de dar forma a las

---

<sup>5</sup> Teléfonos de México, sin duda es la más conocida y con mayor polémica, pero también se privatizó Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas, Sociedad Anónima, Sicartsa en 1991, TV Azteca, Banamex, Banorte, entre otras.

publicaciones y presentaré cuatro colecciones representativas de la gestión diplomática cultural del entonces director.

Como capítulo final expondré la presencia internacional del Fondo a partir de la diplomacia cultural de esos años, la relación de esta casa editorial con otras editoriales extranjeras, los países interesados en las publicaciones del Fondo, y cómo se vendían los libros, tanto en México como en el mundo y, por último, el papel que desempeñó la publicación periódica *Azteca. Boletín bibliográfico internacional* en la construcción de la imagen no sólo del FCE sino de México.

El contenido de cada uno de mis capítulos me llevará a confirmar o a refutar si los libros de la industria editorial del Fondo de Cultura Económica sirvieron como *vehículo* de divulgación de conocimiento, pensamiento, cultura e ideología para construir una imagen del país por medio de la letra impresa de una editorial estatal. Para eso mi marco teórico será uno conceptual e histórico, pues las Relaciones Internacionales y la Historia serán dos disciplinas que acompañarán todo mi trabajo.

Las Relaciones Internacionales pertenecen a la ciencia política y se centran en los vínculos bilaterales, multilaterales o globales que se establecen entre Estados y/o entre entidades supranacionales y Estados. Surgen como disciplina específica de estudio después de la primera Guerra Mundial, ya que adquirieron como objetivo principal la búsqueda de soluciones para evitar los enfrentamientos bélicos. Respecto a esta disciplina, Daniel Cosío Villegas, diplomático, escritor y fundador del FCE, mencionó en un libro que realizó para la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) que

en toda relación internacional (y en toda relación humana, podría agregarse) hay, por lo menos dos sujetos que considerar: dos naciones, dos estados [*sic*] o dos gobiernos. Y cada uno [...] defiende sus propios intereses con ideas y hechos diversos [...] Un problema internacional puede arreglarse amistosa y prontamente; pero se llega al arreglo porque antes existió una diferencia y hasta una controversia [...] la noción moderna de las relaciones internacionales, hasta de la “política” exterior de un país, es que en aquellas y en ésta intervienen, a más de circunstancias históricas, jurídicas y políticas, factores económicos y sociales.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Daniel Cosío Villegas, “Advertencia”, en *Cuestiones internacionales de México: una bibliografía*, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 1966, p. XIII.

Desde mi perspectiva, las relaciones internacionales están inmersas en cualquier campo de estudio, por ejemplo, en aquellas que implican una actividad cultural.

Por lo que toca a la Historia, Lucien Febvre la define como

la ciencia del hombre, ciencia del pasado humano. Y no la ciencia de las cosas o de los conceptos. Sin hombres ¿quién iba a difundir las ideas? Ideas que son simples elementos [...] de influencias, recuerdos, lecturas y conversaciones que cada uno lleva consigo. [...] sólo el hombre es la historia [...] La historia es ciencia del hombre; y también de los hechos, sí. Pero de los hechos humanos. La tarea del historiador: volver a encontrar a los hombres que han vivido los hechos y los que, más tarde, se alojaron en ellos para interpretarlos en cada caso.<sup>7</sup>

Así, la Historia es la ciencia que estudia la vida de los seres humanos en los movimientos del tiempo.

Debido a la línea de investigación que presenta este trabajo, utilicé ambos métodos, cualitativos y cuantitativos. Recurrí a dos tipos de fuentes de investigación: primarias y secundarias. En cuanto a las primarias, utilicé los artículos escritos por Miguel de la Madrid en tanto director general del FCE, y las memorias de Daniel Cosío Villegas. Consulté el archivo histórico del FCE donde se encuentran documentos sobre la gestión de la casa editorial, esto es actas constitutivas, principios, misión y visión, planes de reestructura del organigrama, manuales de procedimientos, el catálogo histórico de publicaciones del FCE, las memorias de producción y gestión de 1990-2000 y publicaciones periódicas de la editorial. De igual forma consulté el Plan Nacional de Desarrollo (PND) de 1989-1994 y el de 1995-2000, algunos informes de gobierno, el Diario Oficial de la Federación (DOF) y los discursos pronunciados que hacen referencia al FCE y que aportaron a esta investigación.

Recurrí, también, a la historia oral: entrevistas, análisis del discurso, testimonios de trabajadores que vivieron el proceso de la dirección de Miguel de la Madrid en el Fondo.

Para consultar las fuentes secundarias, busqué textos hemerográficos como *Azteca. Boletín bibliográfico internacional*, *Imagen y Periolibros*, los cuales fueron difundidos por del Fondo durante la dirección de Miguel de la Madrid. También consulté publicaciones actuales como *La Gaceta del Fondo* y *El Trimestre Económico*; algunos números de la *Revista Mexicana de Política*

---

<sup>7</sup> Lucien Febvre, *Combates por la Historia*, Ariel, Barcelona, 1970, p. 29.

*Exterior* de la SRE; los programas de modernización del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), y los del propio Fondo, en los que la diplomacia cultural se hace presente para gestionar el entendimiento mutuo y el diálogo intercultural en busca de la paz entre naciones.<sup>8</sup>

Por supuesto, consulté los libros y artículos sobre la política de los sexenios, industrias culturales, diplomacia cultural, el oficio editorial, la aparición y el comercio del libro, además de sitios web de organismos internacionales.

Con el fin de conocer mi punto de partida y establecer un nuevo recorrido, realicé la clasificación de algunos estudios que preceden a mi trabajo. Cada una de las clasificaciones que aquí menciono se fundan en la historia y la cultura. Especial atención le doy al libro de Víctor Díaz Arciniega *Historia de la casa. Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*,<sup>9</sup> que es la investigación pionera en la historiografía sobre la editorial, pues en él se relata de manera precisa y amena su historia. Por lo tanto, desde mi mirada, a partir de éste los estudios más representativos se dividen en cinco categorías: político-cultural, productivo-comercial, antropológico-social, testimonios (memorias, entrevistas e informes laborales) y vínculos internacionales. La primera categoría aborda temas sobre la creación de la casa editorial y El Colegio de México.<sup>10</sup> La segunda, se enfoca en los informes sobre la producción editorial del FCE<sup>11</sup> y la evolución del diseño de sus portadas.<sup>12</sup> La perspectiva antropológica-social muestra el desarrollo intelectual, ideológico y político de dos editoriales.<sup>13</sup> La categoría de testimonios es un punto clave, pues sus autores han expresado lo que fue el Fondo en su vida; se exponen personajes y eventos cruciales.<sup>14</sup> Finalmente, la categoría vínculos internacionales esboza comparaciones entre editoriales del mundo.<sup>15</sup>

---

<sup>8</sup> Fabiola Rodríguez Barba, “Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es?”, *Espacios públicos*, vol. 18, núm. 43 (mayo-agosto, 2015), p. 46.

<sup>9</sup> Víctor Díaz Arciniega, *Historia de la casa Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996.

<sup>10</sup> Javier Garcíadiego, *La Casa y la introducción del pensamiento moderno en México*, Fondo de Cultura Económica, México, 2016.

<sup>11</sup> Luis Mariano Herrera Zamorano, *Casas editoriales, editores y libros en México en el periodo de 1960-1971*, Tesis, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM, México, 2011.

<sup>12</sup> Marina Garone Gravier, *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)*, Fondo de Cultura Económica, México, 2001.

<sup>13</sup> Gustavo Sorá, *Editar desde la izquierda. La agitada historia del Fondo de Cultura Económica y de Siglo XXI*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires, Argentina, 2017.

<sup>14</sup> Daniel Cosío Villegas, *Memorias*, Joaquín Mortiz, México, 1976; Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 359, (FCE-México, noviembre 2000).

<sup>15</sup> Brenda Díaz Araluce, *La cooperación cultural entre México y Canadá: las industrias culturales, el caso de la industria del libro: 2000-2004*, Tesis, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2008; y Tomás Granados Salinas, *Congreso Internacional del Mundo de Libro (2009 sept. 7-10, Cd. México)*, FCE, México, 2009.

El lector habrá notado que, a pesar de los numerosos estudios que se han hecho para resaltar el prestigio del FCE,<sup>16</sup> se le ha prestado reducida atención y pocas veces ha sido abordado desde una perspectiva internacional. No se han hecho estudios que utilicen los conceptos propios de las Relaciones Internacionales, por lo que hecho en falta arrojar luz sobre las relaciones internacionales que los editores practican con el fin de producir libros.<sup>17</sup> Por tal motivo, en la presente investigación busco realizar un análisis de la industria editorial del FCE desde la perspectiva de la diplomacia cultural incluida en el diseño de la política exterior de la década mencionada.

Para concluir este apartado, hago un espacio a Daniel Cosío Villegas como el personaje que abonó con sus conocimientos y su proyecto cultural al fortalecimiento de la historia de las Relaciones Internacionales y a la industria editorial en México. Economista, ensayista, e internacionalista, fue representante diplomático de México en Portugal y embajador de México en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) durante dos años, y en 1959<sup>18</sup> se convirtió en presidente de ésta. Excelente gestor editorial, fundó y fue director del Fondo de Cultura Económica de 1934 a 1947.<sup>19</sup> Según la perspectiva de don Daniel, las relaciones internacionales tienen la función de compartir, respetar y establecer vínculos entre individuos y Estados, partiendo de las diferencias propias como son el clima, la cultura, la lengua y las tradiciones.<sup>20</sup> Lo traigo a colación con el fin de tenerlo presente a lo largo de esta tesis pues, aunque su visión no guiará este trabajo, sí representará una pieza constructiva de la misma, ya que me interesa saber si se respetaron los objetivos iniciales del FCE en la dirección de Miguel de la Madrid Hurtado. Así pues, cierro este primer episodio con el propósito de abrir una senda bibliográfica sobre las Relaciones Internacionales en la industria editorial.

---

<sup>16</sup> Además de los libros y tesis mencionados revisé algunos otros estudios sobre el Fondo de Cultura Económica, entre ellos se encuentran:

Gabriel Zaid (comp.), *Daniel Cosío Villegas. Imprenta y vida pública*, Fondo de Cultura Económica, México, 1985; Gerardo Ochoa Sandy, *80 años de las batallas del Fondo*, Nieve de Chamoy, México, 2014; Carolina Esnaró González, *La crisis económica de 1982 y sus repercusiones en la rama de la industria editorial del libro en México (Caso C.E.C.S.A.)*, Tesis, Facultad de Economía, UNAM, México, 1995; María del Rosario Claudia Martínez Dalmau, *Biblioteca Gonzálo Robles del Fondo de Cultura Económica*, Informe académico por actividad profesional, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM, México, 2013.

<sup>17</sup> Tales como ferias del libro donde se gestiona la compra y venta de derechos; elaboración de contratos internacionales; difusión internacional; planeación de programas editoriales; preparación de catálogos. En el caso del Fondo, adaptarse a los cambios sexenales de administración, mantener vivo y activo el catálogo histórico.

<sup>18</sup> Daniel Cosío Villegas, *Memorias*, *op. cit.*, p. 325.

<sup>19</sup> Marina Garone Gravier, *op. cit.*, p. 70.

<sup>20</sup> Cf. Daniel Cosío Villegas, "Advertencia", en *Cuestiones internacionales de México... op. cit.*, pp. X-XVII.

## 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL: INDUSTRIA EDITORIAL, FCE Y DIPLOMACIA CULTURAL

### 1. 1 INDUSTRIA EDITORIAL

Dado que su objetivo es primordialmente cultural, la industria editorial está clasificada como una industria cultural.

De manera personal, entiendo por industrias culturales o industrias creativas aquellas empresas que, gracias a la tecnología, reproducen un producto-objeto cultural en masa y logran colocarlo en diferentes puntos para venderlo; el producto se expande en el mercado y trae como consecuencia que los productos puedan ser comercializados.

La UNESCO las define como “sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial”,<sup>1</sup> en ellas “los bienes y servicios culturales se producen, reproducen, conservan y difunden según criterios industriales y comerciales, es decir, en serie y aplicando una estrategia de tipo económico, [...] aquéllas en las cuales una relación, las más de las veces todavía de artesanía, es objeto de un número muy grande de reproducciones gracias a procedimientos industriales y al empleo de máquinas”.<sup>2</sup>

Entonces, por un lado, está el interés de estas industrias que siempre es con un enfoque en la cultura, pero por otro lado, se trata de producir y vender lo suficiente para que sea redituable económicamente; para este tipo de industrias, la cultura y la economía viven juntas. Por decirlo de otro modo: “Las industrias culturales vinculan a la cultura con la economía, y a la vez ubican a la creatividad en el contexto de una producción industrial avanzada”.<sup>3</sup> Dado que están asociadas al arte, los bienes que producen estas industrias son de tipo simbólico. Vale la pena detenerse en este concepto.

Los bienes simbólicos son aquellos cuyo valor va más allá de la lógica de mercado —en la que los bienes se adquieren con una finalidad específica y al poseerlos tienen un valor que puede

---

<sup>1</sup> UNESCO, “¿Qué se entiende por industrias culturales y creativas?”, UNESCO, s. f., en <<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-%09cultural-expressions/tools/policy-guide/como-usar-esta-guia/sobre-definiciones-%09que-se-entiende-por-industrias-culturales-y-creativas/>> (consultado el 15 de enero de 2019).

<sup>2</sup> Ari Anverre *et al*, “Problemática general y definiciones”, en *Industrias culturales: el futuro de la cultura en juego*, FCE/UNESCO, París, Francia, 1982, p. 21.

<sup>3</sup> Germán Rey, “Las industrias culturales en los procesos de desarrollo”, en *Industrias culturales, creatividad y desarrollo*, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo-Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, España, 2009, p. 68.



ser intercambiado comercialmente—; su significado no sólo se queda en la utilidad, por eso es simbólico, porque *representa* algo. Pierre Bourdieu afirmó que estos bienes están correlacionados con la constitución progresiva de un campo intelectual y artístico, de esta manera —prosigue el texto— existe una relación recíproca entre los bienes simbólicos y la automatización progresiva del sistema de las relaciones de producción, circulación y consumo.<sup>4</sup>

Una característica del bien simbólico en lo que Bourdieu llama “la automatización”, es su autonomía, pues éste crea una obra que hasta que está terminada comienza un nuevo proceso para ser reproducida. Por ejemplo, “una vez formulada la historia, el relato, la noticia, se convierte en [...] elemento que entra a la cadena de producción para replicarse de manera industrial”.<sup>5</sup>

Retomo el hilo de la industria cultural, ésta está constituida por la música, los libros, el cine, la radio: industrias donde se han construido mercados locales y mundiales en los que circulan sus productos.<sup>6</sup> Estas industrias utilizan agentes o agregados culturales para llevar a cabo sus negocios internacionales y, a su vez, estos agentes ponen en práctica la diplomacia cultural.

En el apartado dedicado a la diplomacia cultural como marco teórico conceptual haré referencia a dos ejemplos en los que, gracias a la diplomacia cultural, se concretaron proyectos en el mercado internacional.

En esta investigación destacaré la industria del libro, mejor conocida como industria editorial y que es el tema del siguiente apartado, espacio donde haré un recuento histórico breve del libro, su industria, y el valor que les daré en esta investigación desde una mirada internacional.

### 1.1.1 *De la aparición del libro a la producción en masa*

El libro es medio de expresión escrita al alcance de todo aquel que se interese por la historia del pensamiento universal, las ideas, la ciencia, la cultura y el arte. En otras palabras, el libro establece una relación de interdependencia con oficios y áreas como la traducción, el comercio, las negociaciones, las diversas lenguas, las casas editoriales, la mercancía y el lector como consumidor final. Contenidos e ideas trascienden fronteras gracias a la existencia del libro y las industrias que lo hacen posible.

---

<sup>4</sup> Pierre Bourdieu, “Le marché des biens symboliques”, en *L’Année sociologique (1940/1948)*, tercera serie, vol. 22, Presses Universitaires de France, Francia, 1971, p. 49.

<sup>5</sup> Florence Toussaint, “Evolución de las industrias de la cultura (1980-2010)”, en Delia Crovi Druetta (coord.), *Industrias culturales en México. Reflexiones para actualizar el debate*, UNAM-Tintable, México, 2013, pp. 47-48.

<sup>6</sup> *Eadem*.

La ley del libro que rige en México desde 2018 establece como *libro* a toda

publicación unitaria, no periódica, de carácter literario, artístico, científico, técnico, educativo, informativo o recreativo, impresa en cualquier soporte, cuya edición se haga en su totalidad de una sola vez en un volumen o a intervalos en varios volúmenes o fascículos. Comprenderá también los materiales complementarios en cualquier tipo de soporte, incluido el electrónico, que conformen, en conjunto con el libro, un todo unitario que no pueda comercializarse separadamente.<sup>7</sup>

La aparición del libro provocó que la memoria se extendiera, pues al ser palabra impresa, no sufría modificaciones como ocurre en la transmisión verbal de ideas; el hecho de contar con el conocimiento de manera escrita permitió que lo que antes se expresaba de manera oral —y corría el riesgo de perderse o transformarse al transmitirlo de una persona a otra— ahora fuese perpetuo y con una difusión de mayor alcance al plasmar dicha voz en un texto impreso. En palabras del doctor Enrique Florescano: “En la mayoría de los pueblos la memoria se almacenó en tres recipientes que le dieron distintas formas y expresiones: la palabra oral, la imagen gráfica y la escritura”.<sup>8</sup>

El desarrollo histórico del libro —cuyo inicio se dio con el taller de manuscritos, después vino la imprenta y finalmente llegó la industria editorial—, ha sido muy largo aun cuando se pensaba que con la presencia de las tecnologías se corría el riesgo de la desaparición del libro en su versión impresa, este no ha perdido su importancia. Además de que muchos lectores preferimos el libro en papel, la presencia digital de textos, mediada por el internet, ha permitido que escritos científicos y literarios de todo el mundo sean accesibles a un público más amplio, rompiendo así las fronteras territoriales. El libro ha demostrado la capacidad de abarcar diferentes formatos y diversas disciplinas, al punto que puede presentarse como uno de los objetos de la cultura en las relaciones entre Estados y pueblos.

La industria editorial comenzó con el invento de la imprenta —que puede considerarse como una etapa hacia una civilización de masas y estandarización— cuando ésta comenzó a obligar a los tipógrafos y a los lectores a cuidar la corrección tipográfica y la edición con una

---

<sup>7</sup> Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión, “Ley para el fomento a la lectura y el libro”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 19 enero de 2018), p. 2.

<sup>8</sup> Enrique Florescano, “Presentación”, en Tomás Granados Salinas, *Libros. Historia ilustrada de México*, Secretaría de Cultura, México, 2017, p. 12.

técnica exacta para tener un “buen manuscrito”. Es decir, se comenzaron a dar los primeros indicios de lo que posteriormente sería el oficio del editor. Comenzó una preocupación por parte de los impresores de averiguar los nombres de los autores de los libros que se publicaban para no atribuírselos a autores erróneos o muchas veces inventados. Así, los oficios de autor y de editor comenzaron a adquirir forma. Con esto, surgió una oleada de nuevos libros destinados a diferentes tipos de público, dejando atrás la herencia de la Edad Media.<sup>9</sup>

Se entiende por libro “una publicación impresa no periódica que consta como mínimo de 49 páginas, sin contar las de la cubierta, editada en el país y puesta a disposición del público”,<sup>10</sup> y, para ser más claros, una publicación impresa pueden ser libros, periódicos y revistas.<sup>11</sup>

Las instituciones encargadas de poner a disposición los libros de manera nacional e internacional son las casas editoriales. Son éstas quienes controlan qué se publica y qué no; es un grupo de especialistas el que decide qué títulos enviar al extranjero, qué títulos de autores extranjeros importar, qué se traduce y qué se imprime.

Desde mi perspectiva y con las herramientas de los conceptos arriba descritos, la industria editorial existe porque hay gran cantidad de personas (aunque no suficiente) interesadas en los libros, ya que estos brindan experiencias, amplitud de perspectivas y la satisfacción personal de conocer un tema. Existe para brindar espacios de creación artística pero también para activar la economía del país, no por nada cada administración de gobierno se propone realizar campañas para que la gente en México se interese por la lectura. Es decir, la industria editorial permite el desarrollo humano y al hacerlo, se vuelve un punto importante en el funcionamiento económico del país.

La relevancia que tiene la industria editorial en las relaciones internacionales se explica mediante la circulación constante y dinámica, donde el libro es objeto de cambio y de valor. En palabras de Romano Mantroni, experto librero italiano: “El saber es un valor. Los libros son un valor como lo son las personas y su actitud. El valor está ligado al capital humano, a las tareas que

---

<sup>9</sup> Cf. Lucien Febvre y Henri-Jean Martin, “El libro como mercancía” en Agustín Millares Carlo (trad.), *La aparición del libro*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005.

<sup>10</sup> UNESCO, “Recomendación Revisada sobre la Normalización Internacional de las Estadísticas relativas a la Producción y Distribución de Libros”, *Diarios y otras Publicaciones Periódicas en la Conferencia General de la UNESCO*, reunida en Sofía, Bulgaria del 8 de octubre al 9 de noviembre de 1985, en su 23<sup>a</sup> reunión, en <[http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=13146&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13146&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)> (consultado el 16 de enero de 2020).

<sup>11</sup> *Idem*.

a éste se le asignan, a la actitud mental y la vivacidad intelectual que deberían de inspirarnos”.<sup>12</sup> Es por el valor ligado al capital humano que la industria editorial se ha caracterizado como pilar de desarrollo económico: “la lectura representa un factor de desarrollo humano, creativo y cultural, e incluso un pilar de desarrollo económico integral, [...] el trasfondo de esto recae en la capacidad de difundir y plasmar una vasta diversidad de contenidos que permiten generar experiencias, tanto recreativas como productivas, y fundamentar una formación humana y académica de alto nivel”.<sup>13</sup>

La industria editorial ha cobrado tal relevancia en el mundo que, en 1964, en México se creó un organismo que protege a empresas y organismos dedicados a la edición de libros y publicaciones periódicas, así como entidades relacionadas con la producción y comercialización editorial. Se trata de la Cámara Nacional de la Industria Editorial (Caniem), la cual cuenta con un “reconocimiento gubernamental [que] le permite situarse entre los organismos de mayor trascendencia y firmeza en el desarrollo cultural de México”.<sup>14</sup> La Caniem brinda a las editoriales “asesoría jurídica, civil, fiscal y corporativa, además de [...] la proyección de [la] empresa en ámbitos nacionales e internacionales”.<sup>15</sup> Además, en 1967 se creó la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, con el fin de proteger la producción literaria que se crea en el mundo. Actualmente cuenta con 193 Estados miembros, dentro de los que se encuentra México representado por dos oficinas: Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor) y el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI),<sup>16</sup> organismos importantísimos para que un libro pueda ver la luz, el primero se encarga, entre otras cosas, de registrar las obras volviéndolas únicas mediante el ISBN, del que hablaré más adelante y el segundo se encarga de “Garantizar que la intervención del Estado [...] otorgue a sus titulares la seguridad jurídica necesaria para que el aprovechamiento legítimo de su capacidad creativa e inventiva promueva la inversión privada, la creación de empleos, el desarrollo económico, y [...] la competitividad del país”<sup>17</sup>. Para lograrlo,

---

<sup>12</sup> Romano Montroni, “Nota del autor”, en *Vender el alma. El oficio del librero*, Fondo de Cultura Económica, México, 2007, p. XVI.

<sup>13</sup> Ernesto Piedras, “La industria editorial, pilar del desarrollo económico”, *Secretaría de Cultura*, en <<https://www.gob.mx/cultura/prensa/la-industria-editorial-pilar-del-desarrollo-economico-ernesto-piedras>> (consultado el 16 de enero de 2020).

<sup>14</sup> Caniem, “¿Por qué afiliarse a la CANIEM?”, *Cámara Nacional de la Industria Editorial*, en <<http://www.caniem.com/es>> (consultado el 10 de marzo de 2020).

<sup>15</sup> *Idem*.

<sup>16</sup>OMPI, “México”, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, en <[https://www.wipo.int/members/es/details.jsp?country\\_id=123](https://www.wipo.int/members/es/details.jsp?country_id=123)> (consultado el 15 de marzo de 2022).

<sup>17</sup> Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, “Conoce el IMPI | ¿Qué es el IMPI?”, *Gobierno de México*, en <<https://www.gob.mx/impi/acciones-y-programas/conoce-el-imp-que-es-el-imp>> (consultado el 15 de marzo de 2022).

las industrias editoriales necesitan contar con una persona especializada en temas de derechos de autor, compras y ventas de este tipo de bienes. Y con eso llevar a buen puerto la transacción, beneficiando al creador y a la industria que va a convertir la obra en objeto de mercancía.

Además de contar dentro de sus catálogos con series o colecciones sobre temas especializados de Relaciones Internacionales, las editoriales funcionan como sujeto de negociación y creación de vínculos entre Estados.

Cuando digo que la industria editorial funciona como ente de negociación me refiero a que, por medio de los editores, agentes, abogados, compradores y vendedores de derechos y, en general el personal capacitado que esté en representación del libro, se lleva a cabo un proceso de negociación para la compra y venta de libro con el objetivo de traducir y editar el texto que será difundido. Las partes involucradas hacen una suerte de cabildeo que gira en torno a la cultura. Esta negociación se caracteriza por ser amable, cordial, cooperativa y siempre en busca de que ambas partes salgan beneficiadas: tal cual ocurre en la diplomacia, donde hay un representante que aboga por un fin particular que, de algún modo, beneficiará a la nación a la que el diplomático representa.

A partir de esta idea de negociación entre naciones, en la presente investigación sugiero la diplomacia cultural como marco teórico conceptual para explicar, cómo el libro fue un *vehículo* para cambiar la imagen de México a partir de las estrategias gubernamentales que buscaban consolidar una identidad mexicana por medio del Fondo de Cultura Económica. Seré más precisa sobre la diplomacia cultural a la que me referiré en el presente trabajo en páginas más adelante.

Como lo he dicho, atrás de un libro hay un grupo de especialistas, cada uno de ellos forma parte del engranaje de la economía, de la “máquina de contenido”;<sup>18</sup> desde aquel que selecciona el libro para compartirlo, pasando por los agentes de compra y venta de derechos, hasta el librero mismo que vende el contenido al lector. “Los libros valen por lo que contienen, por el nexo íntimo que contribuyen a crear entre el autor y el lector.”<sup>19</sup>

Entre estos especialistas que contribuyen a este “nexo íntimo” se encuentran los editores. Son aquellos que evalúan la pertinencia de incorporar el nuevo texto al catálogo, pero que también, una vez contratado el texto, lo cuidan —mandan traducirlo, mejoran la sintaxis, cazan erratas, le dan forma para incorporarlo a alguna colección con características específicas, lo envían a

---

<sup>18</sup> Referencia al libro de Michael Bhaskar, *La máquina de contenido*, Fondo de Cultura Económica, México, 2014: “La edición es la máquina de contenido en la medida en que unas cuantas operaciones sencillas bastan para construir el acto de publicación. Es una máquina social”, p. 244.

<sup>19</sup> Tomás Granados Salinas, *op. cit.*, p. 22.

impresión— para que, una vez convertido en un nuevo libro, el lector disfrute su lectura bajo la calidad del sello editorial. Hablaré sobre el oficio de editor en páginas más adelante, por ahora dejaré claro los “tipos” de editoriales que existen.

### 1.1.2 Editoriales: independientes y “dependientes”

Si el objeto de estudio de esta tesis es una editorial, es menester aclarar que dentro de las casas editoriales existe una división: editoriales independientes y las otras, las que no son independientes, son editoriales estatales o editoriales de grandes grupos.<sup>20</sup>

Quise jugar con el título de este apartado haciendo referencia al libro de Hernán López Winne y Víctor Malumián, *Independientes, ¿de qué?* porque es la pregunta que se hace todo aquel que comienza a adentrarse en el mundo editorial cuando escucha el término *independiente* para definir a un tipo del sector. Entonces, si hay editoriales independientes ¿quiere decir que hay otras que son dependientes? ¿De qué? O, mejor dicho, ¿de quién? Dedicaré las líneas siguientes a explicar sus diferencias y, concretamente, de quién y de qué dependen para ser una u otra.

A mi entender se dice que una editorial es independiente cuando es “libre”, cuando las decisiones que toma el editor en jefe no tienen que ser consultadas más que con el grupo interno, que normalmente es pequeño. Una editorial independiente utiliza sus propios recursos para decidir qué publica y cómo lo hace, de ahí viene la libertad. “Es casi imposible mantener la autonomía editorial si no se tiene la autonomía económica.”<sup>21</sup>

Normalmente son grupos de personas muy reducidos, de tres a 10 individuos, quienes hacen funcionar la empresa. Preciso que ser independiente “nada tiene que ver con el tamaño de la empresa, sino con el hecho de editar contra corriente”.<sup>22</sup> Se dice “editar contra corriente” porque los libros que hacen la mayoría de estas casas “no se consideran simples mercancías”.<sup>23</sup> Aunque es difícil definir el término con certeza, la siguiente definición es la que más se asemeja a lo que entiendo por editorial independiente:

---

<sup>20</sup> Los grandes grupos son aquellos que tienen una sobreproducción editorial, un poder de control sobre la producción que los hace propensos a la censura y, dado que producen tanto en tan poco tiempo, hay una rotación incesante de novedades en la oferta de libros. Dos ejemplos de estas empresas son Penguin Random House y Planeta.

<sup>21</sup> Hernán López Winne y Víctor Malumián, *Independientes, ¿de qué?*, Fondo de Cultura Económica, México, 2016, p. 9.

<sup>22</sup> *Ibidem*, p. 4.

<sup>23</sup> Anne-Marie Métailie, “Miradas cruzadas sobre la bibliodiversidad y la edición independiente”, en *Los editores independientes del mundo latino y la bibliodiversidad*, CNCA, México, 2007, p. 42. Citado en *ibidem*, p. 10.

Es la que tiene su norte enfocado en la construcción de un catálogo de calidad pero sin descuidar la mirada sobre la rentabilidad del proyecto. Persigue la autosustentabilidad y no depende de cualquier aporte de capital que provenga de fuera de su actividad editorial [...] lo que se publica o rechaza está completamente bajo el mando de su editor, sin ningún tipo de condicionamiento. Es crucial encontrar en la editorial un modo de vida, un sustento económico.<sup>24</sup>

Las editoriales no independientes sí dependen de cualquier aporte económico. En el caso de las editoriales estatales, como lo es el Fondo de Cultura Económica, depende del presupuesto que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público le destine. Editoriales como Planeta o Penguin Random House obtienen recursos apostando al mundo del entretenimiento, produciendo libros comerciales con empresas dedicadas a las finanzas o a los medios de comunicación.

En otras palabras, las editoriales no independientes, dependen del capital del gobierno y/o del capital de personas morales que consideran al libro únicamente como objeto de mercancía. Respecto a esto, es indispensable aclarar que la labor del Fondo siempre ha sido tanto de mercado como educativa, por esa razón su labor es tan relevante, pues el hecho de que sea una empresa de cultura produce “una tensión entre el libro como producto cultural y el libro como producto dentro de una economía de mercado”.<sup>25</sup> Como lo dijo Enrique González Pedrero, en el Fondo “no se trata sólo de vender cosas sino de ampliar la presencia de los mexicanos a lo largo del mundo”.<sup>26</sup>

Tanto las editoriales independientes como las “dependientes” son empresas de cultura y, como empresas, buscan tener en cuenta costos, ventas y ganancias para poder subsistir y “para poder perdurar es necesario subsistir económicamente”.<sup>27</sup> En los andares de la venta y el consumo en la industria editorial, se vende por ejemplar, y la “lógica de difusión [...] consiste en que entre mayor sea el número de copias distribuidas, aumenta la rentabilidad de un producto”,<sup>28</sup> precisamente porque la venta es por pieza, es decir, por libro, por ejemplar, incluso si es digital. No obstante, una editorial independiente es mucho más difícil de sustentar, pues así como tiene libertad para buscar obras que conformen su catálogo de publicaciones, debe y tiene que buscar recursos para poder publicar esos libros y generar ganancias. Sin embargo, no por eso debemos

---

<sup>24</sup> Hernán López Winne y Víctor Malumián, *op. cit.*, p. 14.

<sup>25</sup> *Ibidem*, p. 17.

<sup>26</sup> Enrique González Pedrero, “Una honrosa convergencia”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230, (FCE-México, febrero 1990), p. 58.

<sup>27</sup> Hernán López Winne y Víctor Malumián, *op. cit.*, p. 13.

<sup>28</sup> Florence Toussaint, *art. cit.*, p. 47.

confundir “la escasez de recursos con cierto sentimiento de independencia. Elegir una traducción porque no paga derechos, de un libro [...] e imprimirlo con una mala encuadernación y peor papel, puede ser la estrategia de una editorial con pocos recursos, pero eso no la convierte en independiente”.<sup>29</sup>

En el caso de la editorial dependiente que atañe a esta investigación, el FCE, la preocupación por obtener dinero para publicar es menor comparada con las independientes porque cuenta con un presupuesto anual. No obstante, tiene que cuidar ese dinero, lo que implica que la decisión no sea de una sola persona en cuanto al catálogo de publicaciones y a los trámites burocráticos y papeleo administrativo. Las decisiones del FCE dependen de terceros, cuya vigilancia está siempre presente. Ya asentadas las diferencias entre los dos tipos de editoriales, en el siguiente apartado hablaré del quehacer editorial desde la perspectiva de edición que tiene la editorial estatal objeto de este estudio.

### 1.1.3 *Qué hace un editor*

Respecto a la labor editorial, el Fondo de Cultura Económica elaboró un manual donde se estipulan las reglas editoriales que deben de tomarse para los textos de la casa, entre los vastos conceptos que aporta, hace mención a lo que es el oficio del editor:

En la hechura de libros —en el caso del FCE—, el editor, de nuevo en el sentido de quien cuida libros, es el encargado de que la aplicación de la norma sea adecuada. Él determina lo pertinente, subsana la diferencia, revisa cada una de las correcciones que marcan los colaboradores con la idea permanente de presentar un texto lo mejor escrito posible y donde sean claras las ideas que se expresen y exactos los datos que se ofrezcan. En suma, el editor es esa presencia discreta y casi invisible que, supervisando la labor de capturistas, formadores y lectores de pruebas, logra la transformación de un manuscrito en un libro.<sup>30</sup>

Hay distintos roles en la profesión de editor; hay, por así decirlo, una “clasificación de la especie”<sup>31</sup> y aunque para fines de esta tesis me interesa resaltar lo que se denomina “editor de

---

<sup>29</sup> *Ibidem*, p. 9.

<sup>30</sup> Subgerencia de Producción Editorial, “Punto final”, en *Prontuario de normas editoriales y tipográficas*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 98.

<sup>31</sup> Leslie T. Sharpe e Irene Gunther, “¿Quién (y qué) es un editor?”, en *Manual de edición literaria y no literaria*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005, p. 1.



adquisiciones”, hablaré lacónicamente de la clasificación y las funciones de cada editor según la constitución del Fondo.

El editor de adquisiciones es con quien comienza la vida de un libro, “pone en movimiento el largo y a menudo arduo proceso por el cual [...] una idea garabateada en una hoja de papel se convierte en un ejemplar terminado [...] es lo más cercano a un empresario dentro del ámbito editorial [...] su función más importante es adquirir libros”.<sup>32</sup> “Un buen editor no se sienta a esperar que los proyectos lleguen a él; en la oficina y fuera de ella, está constantemente a la búsqueda de ideas”.<sup>33</sup> “Es un filtro que permite que se dé a conocer aquello que tiene calidad.”<sup>34</sup> Digamos que este tipo de editor es quien hace nexos internacionales, pues tiene comunicación directa con agentes literarios del mundo, con autores, vendedores de derechos y es quien, normalmente, asiste a las convenciones de venta de libros, como lo son las ferias internacionales del libro.

Luego está el editor de mesa o corrector de estilo, quien trabaja a profundidad con el manuscrito y supervisa que haya coherencia en el texto planteado por el autor. También supervisa que se respeten las normas del estilo de la editorial. En ocasiones, este trabajo también lo hace el editor de adquisiciones, pero eso depende de la editorial;<sup>35</sup> en el Fondo lo hacen dos editores distintos. El corrector de pruebas se dedica a leer lo ya corregido por el editor de mesa, es decir, también verifica que las normas editoriales se cumplan y marca las pruebas<sup>36</sup> (el texto impreso), casi siempre lee las pruebas cuando ya están formadas en las páginas con la tipografía y la medida del tamaño o refine que llevará el libro.

Como es claro, todos trabajan con palabras, pero en diferentes etapas del proceso. Para resumir, citaré las cinco principales funciones de un editor según Philippe Schuwer: 1) descubrir autores, temas y métodos de edición; 2) asumir y financiar la producción de obras; 3) encargarse de la difusión y distribución del libro; 4) promover su fondo editorial; 5) tener una obligación de lograr resultados, es decir tener liquidez para llevar a cabo los programas editoriales y conservar la independencia económica.<sup>37</sup>

---

<sup>32</sup> *Ibidem*, pp. 1-2.

<sup>33</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>34</sup> Jordi Nadal, “El oficio de editar”, en Jordi Nadal y Francisco García, *Libros o velocidad. Reflexiones sobre el oficio editorial*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005, p. 1.

<sup>35</sup> Leslie T. Sharpe e Irene Gunther, *op. cit.*, pp. 6-10.

<sup>36</sup> *Ibidem*, p. 11-13.

<sup>37</sup> Philippe Schuwer, *Traité pratique d'édition*, Maxéville, Francia, 1994, pp. 15-26.

En cuanto a la edición como concepto es difícil de explicar, puesto que siempre que se intenta se hace referencia a la historia del libro, y ésta termina convirtiéndose en el núcleo de la explicación. Sin embargo, me resulta pertinente traer lo estipulado por Michael Bhaskar, quien por primera vez habla de una teoría de la edición a partir de lo que distintos autores han escrito sobre el quehacer editorial, el proceso de edición, los editores, los libros: “la edición se ubica entre el autor y el impresor en el trayecto de un libro [...] no necesariamente equivale a los libros; si acaso, es una especie de actividad, una función que se desempeña”.<sup>38</sup> El autor se refiere a que normalmente la edición es un circuito en el que intervienen varios sectores, pero que no debe estar limitada sólo al libro y que se debe “considerar la unión del circuito de la edición con ideas de filtrado y amplificación”.<sup>39</sup> Por “filtrado” no se entiende una mera selección, ya que “el filtro es más incluyente [...] implica un conjunto más amplio de posibles condiciones de mediación dentro de la edición, así como más métodos posibles de edición”.<sup>40</sup>

Por “amplificación”, Bhaskar se refiere a “actuar de modo que se distribuyan o consuman más ejemplares de una obra o producto, o que se distribuyan y sean consumidas por personas que no lo harían sin el acto de intermediación”<sup>41</sup> y enfatiza en que no se puede definir la edición como “hacer públicos los textos” porque cualquiera se podría cuestionar si dejar un libro en la banca de un parque público sería publicarlo, o que si se imprime cierto número de ejemplares de una misma obra y nadie lo lee, esto significa que es un libro publicado. Por eso decide llamar amplificación a lo que, tanto en la ley del libro como para la UNESCO, se denomina “publicado o publicación”.

Cierro este apartado con una transcripción de este mismo autor sobre la edición, pues resume armoniosamente lo estipulado por la UNESCO, la ley del libro y mi punto de vista, de manera elocuente y acertada:

La edición delimita el sistema intelectual de una sociedad, al abarcar sus librerías, bibliotecas, universidades, escuelas, periódicos, radio, televisores, pasatiempos y negocios. Lo que suceda con la edición de verdad importa, pues en parte define quienes somos, lo que sabemos y podemos saber, lo que se piensa, se escribe, se lee y se hace.<sup>42</sup>

---

<sup>38</sup> Michael Bhaskar, *op. cit.*, p. 125.

<sup>39</sup> *Ibidem*, p. 127.

<sup>40</sup> *Ibidem*, pp. 125-129.

<sup>41</sup> *Ibidem*, pp. 137-138.

<sup>42</sup> *Ibidem*, p. 243.

Esta definición tiene relación con los valores del Fondo de Cultura Económica, en el propósito inicial de la editorial y la labor como industria editorial que ha tenido desde los primeros años de su creación. Discurro en que esta definición estaba presente, de alguna forma, en la dirección de Miguel de la Madrid en el Fondo.

## 1.2 FONDO DE CULTURA ECONÓMICA COMO INDUSTRIA CULTURAL MEXICANA

Las investigaciones que se han realizado sobre el Fondo de Cultura Económica son diversas y cada una cuenta con una base histórica y cultural. Aun cuando la creación del Fondo data de 1934, el primer libro sobre su historia se publicó hasta 1994, *Historia de la casa. Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*,<sup>43</sup> escrito por Víctor Díaz Arciniega. Dicho título surge de la necesidad de difundir la creación, desarrollo y funcionamiento de una casa editorial que se había vuelto emblema cultural. En éste se encuentran los antecedentes, la constitución institucional, los principales aportadores del proyecto y gráficas de publicaciones. Sobresale, también, *El Fondo, La Casa y la introducción del pensamiento moderno en México* de Javier Garcíadiego,<sup>44</sup> en donde explica la influencia de los españoles exiliados, quienes, a consecuencia de la Guerra Civil española, viajaron a México y encontraron la posibilidad de desarrollarse intelectualmente al gestar junto a los mexicanos una identidad y un pensamiento moderno por medio de dos instituciones.

En los siguientes apartados expondré la historia de una editorial muy importante para Hispanoamérica. El lector encontrará información de 1934 a 1989, que va desde los argumentos para su creación, pasando por el primer número de *El Trimestre Económico; El dólar plata* como primer libro de la casa editorial; sus diferentes directores, hasta la llegada de Miguel de la Madrid a la dirección. No encuentro mejor forma de explicar al Fondo sino esbozando sus colecciones, pues en ellas se refleja el progreso de la editorial y el compromiso que todos aquellos que la dirigieron tuvieron para seguir haciendo de ella una empresa con dimensiones industriales. La historia que va de 1990 a 2000 aún no está escrita, por eso es que intento darle forma a lo largo de estas páginas.

### 1.2.1 La labor del FCE como embajador de la cultura

---

<sup>43</sup> Víctor Díaz Arciniega, *Historia de la casa. Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996.

<sup>44</sup> Javier Garcíadiego, *La Casa y la introducción del pensamiento moderno en México*, Fondo de Cultura Económica, México, 2016.

En la formación y desarrollo del Fondo intervienen editores, asistentes editoriales, traductores, directores de las diferentes publicaciones mensuales, el personal administrativo, bibliotecarios, personal de las librerías. El gobierno mexicano contribuye con recursos para sufragar parte de los costos de producción, lo que permite que los libros sean comparativamente más accesibles.

El Fondo de Cultura Económica ha publicado más de 10 000 obras, de las cuales cerca de 5 000 se mantienen en circulación, y cuenta con un catálogo de libros electrónicos de más de 1 300 títulos. El 33% de su colección total pertenece a traducciones, que en su mayoría son obras en inglés aunque también resaltan obras en francés y alemán.<sup>45</sup> Edita obras originales literarias y no literarias, dirigidas tanto al público infantil como a los lectores adultos; obras que contribuyen a la educación media y superior, y/o a la investigación académica; que difunden el saber entre amplios sectores de la sociedad o que aportan información y argumentos especializados en la discusión de los problemas y asuntos contemporáneos.<sup>46</sup> La existencia de esta editorial ha contribuido a formar lectores, estudiantes y profesionistas mediante la divulgación de libros en materias diversas. Su presencia ha sido esencial “en la discusión y creación de las ideas en los diferentes campos del saber cuya acción seguirá contribuyendo a consolidar la identidad de la región y a integrar una agenda pública, cultural y científica iberoamericana con un amplio sentido social y para todas las edades”.<sup>47</sup> Cuenta con filiales en Sudamérica, Estados Unidos y España, gracias a las cuales las obras son leídas en todo el orbe hispanoamericano.

En el relato anterior se trasluce la presencia de las relaciones internacionales, cuya existencia se ha mantenido en las bases de la creación del Fondo de diversas maneras, a saber: por medio de personalidades como embajadores, políticos, directivos intergubernamentales y diplomáticos; en la realización anual de ferias internacionales del libro, tanto en México como en el extranjero —por ejemplo la de Guadalajara, del Palacio de Minería, del Zócalo de la Ciudad de México; de Buenos Aires, Argentina; de Lima, Perú; de Fráncfort, Alemania, Bolonia, Italia, por mencionar algunas—; en el intercambio de servicios editoriales; en las cooperaciones para la coedición; al publicar libros de autores extranjeros que ceden sus derechos a la editorial, etcétera. Toda la riqueza cultural de esta industria creativa que se percibe en las líneas anteriores requirió

---

<sup>45</sup> Cf. Grupo Fondo de Cultura Económica, “¿Quiénes somos?”, *Fondo de Cultura Económica*, en <<http://www.fondodeculturaeconomica.gob.mx>> (consultado el 14 de enero de 2019).

<sup>46</sup> *Idem*.

<sup>47</sup> Grupo Fondo de Cultura Económica, “Institucional”, *Fondo de Cultura Económica*, en <<http://www.fondodeculturaeconomica.gob.mx>> (consultado el 14 de enero de 2019).

innovación, dedicación de varias personas, inversión de tiempo y, sobre todo, de dinero para poner en marcha las ideas y hacer que la máquina de la creación fuera de la mano con la economía. A continuación presento las razones que se tenían para la creación de una industria editorial como lo es el Fondo de Cultura Económica.

### 1.2.2 Argumentos para su creación

Las ideas fundadoras del Fondo comenzaron en 1921 con la creación del Congreso Internacional de Estudiantes apoyados por José Vasconcelos, quien en ese entonces fungía como Secretario de Educación. El Congreso tenía la meta de crear una comunidad universal uniendo la raza latinoamericana a través de la cultura, el habla hispana y las tradiciones. Tiempo después, estas ideas inspiraron a un grupo de jóvenes entusiastas cuando la crisis de 1929 puso a México y al mundo en una situación económicamente difícil. El contexto que se vivía hizo que el pueblo mexicano se interesara y cuestionara el funcionamiento de la economía. En consecuencia, este grupo de intelectuales —Daniel Cosío Villegas, Arnaldo Orfila Reynal, Eduardo Villaseñor, Jesús Silva Herzog, Gonzálo Robles y Manuel Gómez Morín— sintió la necesidad de impulsar “el estudio y la divulgación de la economía [...], de emprender obras públicas permanentes no por la vía política sino por el cauce de empresas institucionales con repercusión social”.<sup>48</sup> Como resultado, se crearon dos grandes proyectos institucionales: la Escuela Nacional de Economía y el Fondo de Cultura Económica.

Creado en 1934, el Fondo surge del anhelo de este grupo por compartir, proliferar y generar una base cultural indispensable para el futuro de México, particularmente del estudio de la economía. Este grupo conocía a teóricos europeos y norteamericanos con ideas referentes a las ciencias sociales que estaban cambiando el rumbo de pensamiento en ese periodo histórico.<sup>49</sup> Debido a que la mayoría de las obras sobre economía estaban escritas en lengua extranjera (sobre todo en inglés), Daniel Cosío Villegas —fundador y creador del proyecto editorial— y su equipo, plantearon la idea de traducir al español las obras indispensables para publicarlas y propiciar su

---

<sup>48</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 30.

<sup>49</sup> Algunos de estos, publicados en *El Trimestre Económico*, fueron: George Douglas Howard Cole con “La confusión actual”; “La teoría de la delación de la deuda de las grandes depresiones” de Irving Fisher; “La teoría económica y la libertad humana” de Theodore Emanuel Gugenheim Gregory; John Maynard Keynes con “La autosuficiencia nacional”; Harold Laski con el artículo “El experimento de Roosevelt”. Por otro lado, la revista incluía críticas de libros de Otto Bauer, Adolf Augustus Berle, Lionel D. Edie, Roy Forbes Harrod, Adam Smith, por mencionar a algunos. Véase Daniel Cosío Villegas y Eduardo Villaseñor (dirs.), *El Trimestre Económico*, núm. 1. vol. 1 (Central de Publicaciones S. A., México, 1934).

estudio entre los mexicanos. Las primeras publicaciones del Fondo se hicieron en la revista *El Trimestre Económico*, fundada meses antes que el Fondo por Daniel Cosío Villegas junto con el grupo antes mencionado, en la que se publicaban artículos de análisis económico, escritos por los fundadores y por otros colaboradores.

Una razón más para el surgimiento del FCE era la urgencia de ahondar en los estudios científicos sociales para formar mexicanos capaces de resolver crisis nacionales sin la necesidad de hacer un llamado a estadounidenses, europeos y demás extranjeros.<sup>50</sup>

### 1.2.3 *El FCE de 1935 a 1989*

William P. Shea fue el primer autor acogido por el Fondo. En la colección de Economía se publicó su obra *El dólar plata*, cuyo eje temático gira entorno a cómo el oro y la plata funcionaron como monedas universales hasta comienzos del siglo XIX, y analiza el uso de la plata a partir de la crisis de 1929. Esta publicación abrió el catálogo en 1935 para “hacer del Fondo una editorial de enorme prestigio, que prestó un servicio señalado a la educación y a la cultura de México y de todos los países de habla hispana”.<sup>51</sup>

Desde 1934 hasta 1937 el Fondo no tuvo director. Las propuestas y soluciones se resolvían por la Junta de Gobierno. En abril de 1937 Daniel Cosío Villegas dejó su puesto en la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), donde trabajaba, y fue nombrado director del Fondo,<sup>52</sup> en donde permaneció hasta 1947. En el periodo de su mandato, Cosío buscaba publicar sólo obras de ciencias sociales: además de la colección de Economía, estaba Política y Derecho (1937) y en 1939 nació Sociología, donde se publicó la obra de Max Weber, cuando éste aún era desconocido en Francia, Inglaterra y Estados Unidos.<sup>53</sup> En ese mismo año la colección Historia publicó su primer libro, para difundir temas tan diversos como la vida y cultura en la Edad Media, el paganismo, la sociedad romana y biografías.<sup>54</sup> También en 1939 apareció la colección Tezontle para publicar temas de creación literaria. Ésta funcionaba con el financiamiento de autores o particulares; los libros se hacían en el Fondo pero no llevaban su pie de imprenta.<sup>55</sup>

---

<sup>50</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, pp. 37-40.

<sup>51</sup> Daniel Cosío Villegas, *Memorias*, Joaquín Mortiz, México, 1976, p. 151.

<sup>52</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 64.

<sup>53</sup> Enrique Krauze, “El Fondo y don Daniel”, en *Libro conmemorativo del primer medio siglo del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1984, p. 26.

<sup>54</sup> *Idem.*

<sup>55</sup> Reza la Real Academia de la Lengua que “pie de imprenta” es el “lugar de año de impresión que suele ponerse al principio o al fin de los libros y otras publicaciones”. No se integran datos comerciales, ni datos de

La colección de Filosofía surgió en 1942, y Tierra Firme en 1945 para diversificar la oferta editorial y con el propósito de explorar el mercado de Hispanoamérica. En esta colección se encuentran obras originales sobre temas históricos, políticos, sociales y económicos del continente para difundir la cultura de América. Todas estas colecciones siguen vivas; es decir, se siguen publicando obras que se integran a ellas.

En 1947 se creó la colección Biblioteca Americana cuyo fin era que en la vida editorial (es decir, en la relación autor, editor, librero, lector) se valoraran las cosas americanas antes que las europeas, pues son las que le pertenecen al pueblo latinoamericano. En julio de 1948, Cosío Villegas dejó la dirección del Fondo para dedicarse a la investigación y redacción de libros. Arnaldo Orfila Reynal, intelectual y académico argentino, se encumbró como el segundo director del Fondo: símbolo del vínculo de dos países latinoamericanos (Argentina y México). Orfila le dio un giro a la editorial publicando las colecciones Breviarios —emprendida a partir de 1948, estuvo concebida como la biblioteca de cultura general; su propósito, aún hoy, es llevar la universidad al hogar— y Letras Mexicanas —surgida en 1952 con énfasis en la literatura nacional; el objetivo es dar a conocer lo que se escribe en México—.

En 1954 Arnaldo Orfila abrió la primera librería del FCE, “Daniel Cosío Villegas”. A partir de ese año el FCE comenzó la publicación periódica de *La Gaceta* y *Diánoia*, esta última en coedición con el Instituto de Investigaciones Filosóficas de la UNAM a partir de 1955.<sup>56</sup> Colección Popular llegó en 1959 “para extender a un público mayor y a un precio económico, la cultura en sus múltiples expresiones”.<sup>57</sup> Orfila fue despedido del Fondo en 1965 después de publicar *Los hijos de Sánchez* de Oscar Lewis en el mandato presidencial de Gustavo Díaz Ordaz, pues hubo gente que se sintió ofendida y quienes pensaron que quitarlo era una solución. Fue un acontecimiento lamentable para la editorial, pero eso es asunto de otras discusiones.<sup>58</sup>

---

distribución, ni el año de la reimpresión. En palabras de Roberto Zavala Ruiz, el pie de imprenta es el lugar, editorial y año de edición. Véase Roberto Zavala Ruiz, *El libro y sus orillas. Tipografía, originales, redacción, corrección de estilo y de pruebas*, Fondo de Cultura Económica, México, 2012, p. 111.

<sup>56</sup> Grupo Fondo de Cultura Económica, “Institucional”, art. cit.

<sup>57</sup> Fondo de Cultura Económica, “Colección Popular”, en *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 792.

<sup>58</sup> Para conocer más sobre el tema, véase María del Carmen Collado, “Los Hijos de Sánchez. Xenofobia y Nacionalismo”, *The Latin Americanist*, vol. 61, núm. 1, (marzo 2017), pp. 31-42.

Salvador Azuela dirigió de 1965 a 1970, creó dos colecciones: Presencia de México y Fin de Mundo. “Azuela propició las reimpresiones y desarrolló una amplia promoción del catálogo.”<sup>59</sup> Hubo un acontecimiento en 1971 que resulta relevante para esta investigación: normalmente la editorial recibía apoyo, moral y económico, del Estado, aunque “era un fideicomiso autónomo que decidía su propio destino”.<sup>60</sup> No obstante,

perdió su carácter de fideicomiso y desde ese momento su independencia está absolutamente en manos del gobierno federal, de modo que todo lo que gasta el Fondo [...] viene de la Tesorería de un modo directo, [...] depende de la Secretaría de Hacienda.<sup>61</sup>

Para Cosío Villegas esto fue terrible porque pensaba que como la función la secretaría al tener como función la administración del dinero, no tenía interés alguno en la cultura. Sin embargo, no le fue tan mal, pues a la fecha el FCE depende del Estado y ha sido impulsada por éste; incluso cuando se privatizaron muchas empresas, no dejó de apoyar a esta empresa cultural.

Con el afán de no abrumar al lector con tantos nombres y fechas que, aunque importantes, tienen poca relevancia para esta investigación, brincaré ocho años en el tiempo, de 1970 a 1982, para llegar a la designación de Jaime García Terrés. Fue nombrado por el entonces presidente Miguel de la Madrid Hurtado para dirigir el FCE. Antes de ser director del Fondo, García Terrés fungió como asesor editorial y dirigió *La Gaceta* hasta 1982. Como director del Fondo, instauró más de 10 colecciones entre las que destacan: Lecturas Mexicanas y La Ciencia desde México (que aún existe bajo el nombre La Ciencia para Todos). En la filial de España se desarrollaron dos colecciones propias: Paideia y Sombras del Origen.

Terminaré este apartado con el año 1989 precisando las condiciones más relevantes del Fondo antes de que llegara Miguel de la Madrid. Comparar el antes con los años que en esta tesis se reseñan dejará asentado el cambio de imagen en algo más tangible. En diciembre de 1989, el Fondo de Cultura Económica estaba ubicado en Avenida Universidad núm. 975, colonia Del Valle, Delegación Benito Juárez, C.P. 03100,<sup>62</sup> en la Ciudad de México. Hoy ese edificio luce ya muy

---

<sup>59</sup> Marina Garone Gravier, *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)*, Fondo de Cultura Económica, México, 2001, p.136.

<sup>60</sup> Daniel Cosío Villegas en una entrevista de 1964. Citado en Enrique Krauze, *op. cit.*, p. 23.

<sup>61</sup> *Idem.*

<sup>62</sup> Dato obtenido del primer contrato laboral de Antonia Ríos, trabajadora de la Gerencia Editorial del Fondo, con fecha del 7 de marzo de 1990.



distinto, pero a unos pasos de lo que fue el Fondo, está la librería Daniel Cosío Villegas. El FCE había tenido nueve directores, contaba con un catálogo promedio de 5 136 primeras ediciones y 4 286 reediciones y reimpressiones, en total 9 422 libros publicados, de los cuales 386 fueron producidos 1989.<sup>63</sup> Eran parte de su catálogo cinco publicaciones periódicas vivas, a saber, *Diánoia*, *La Gaceta*, *Galeras del Fondo*, *El Trimestre Económico* y *Boletín Bibliográfico Internacional Azteca*.<sup>64</sup>

Al Fondo también le pegó la crisis de 1988, tenían líos hasta para conseguir el papel. A primera vista podría parecer un asunto menor comparado con lo que una crisis económica puede generar en la población, pero al tratarse de una editorial, la situación se torna grave. Y lo era, pues 30% del presupuesto de la casa editorial está dedicado al papel. Era difícil adquirirlo debido a la “libre competencia del mercado internacional y del nacional, con lo que los precios resultaban imprevisibles [...] lo que en 1984 costo 100, en 1985: 259, en 1986: 276 y en 1987 pasó ligeramente de 300”.<sup>65</sup> A diferencia de lo que ocurrió con otras editoriales independientes, la realidad a la que se enfrentaba el Fondo era doble, por un lado estaba en crisis como toda la industria pero, al ser una institución del Estado, tenía el cometido de sacar adelante la oferta editorial. Citaré, para explicarlo, unas líneas:

El mercado estaba deprimido. Era obvio que el deterioro de la lectura era profundo. Ante esta situación, el Gobierno mexicano apeló al Fondo para tratar de subsanar el déficit de la oferta editorial por medio de un muy significativo incremento en la producción de obras nuevas, de reimpressiones y de tirajes.<sup>66</sup>

Así que se hicieron varios proyectos para enmendar la crisis, los cuales ¡resultaron favorables! y de los cuales no hablaré aquí, pero que se encuentran bellamente relatados en el libro de la historia el Fondo de 1934 a 1996 al que ya he hecho referencia. Lo que sí me es preciso anotar es que los ingresos más significativos provenían de la SEP y de la Secretaría de Programación y Presupuesto. Bien lo dijo Javier Garciadiego, aunque refiriéndose a otras épocas: “lo más

---

<sup>63</sup> Cálculos propios a partir del cuadro elaborado por Víctor García Arciniega, *op. cit.*, pp. 427-429.

<sup>64</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo histórico 1934-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, pp. 1743-1747.

<sup>65</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 202.

<sup>66</sup> Jorge Farías en entrevista con Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 206.

admirable de la historia [...] del Fondo es haber nacido, y sobre todo crecido, en tiempos de crisis espiritual y material”.<sup>67</sup>

La editorial ya era conocida internacionalmente, tenía sucursales en algunos países, que después cambiaron su denominación jurídica a subsidiarias (hoy conocidas como filiales), en Argentina, Chile, Perú, España, Venezuela y Colombia. Incluso, en términos nacionales e internacionales, tomó el liderazgo, “pues mientras la industria editorial mexicana caía entre 40 y 60% [...] el FCE incrementaba su producción en proporción inversa a la crisis”.<sup>68</sup> El presupuesto del Fondo se repartía en los siguientes rubros: incremento de almacén con obras nuevas, reediciones y reimpressiones, productos en proceso, papel, contratación y derechos de obras e inversión.<sup>69</sup>

Sus principales autores eran Jorge Luis Borges, Miguel León Portilla, Karl Marx, Thomas Kuhn, George Steiner, Carlos Fuentes, Jesús Silva Herzog, Friedrich Engels, Octavio Paz, Noam Chomsky, G.W.F. Hegel, Giovanni Sartori, Rosario Castellanos, Norberto Bobbio, Elsa Cross, por mencionar algunos. El aspecto de sus libros era diverso; en general es fácil identificar las distintas colecciones, pues cada una tiene su diseño propio.<sup>70</sup>

Hay dos premios que recibió el Fondo antes de la llegada del expresidente y que merecen ser mencionados: *La Gaceta* fue distinguida con el Premio Nacional de Periodismo en difusión cultural, 1986-1987, y la editorial con el Premio Príncipe de Asturias por su trayectoria editorial, otorgada por el gobierno de España en 1989.<sup>71</sup> Todavía el 14 de enero de 1990 era dirigido por Enrique González Pedrero, quien elaboró un diagnóstico de la editorial como respuesta al Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 y que, como retomaré en el capítulo dos, es un documento que da continuidad a las ideas de modernización del gobierno de México para la década de los noventa.

---

<sup>67</sup> Javier Garciadiego, *op. cit.*, p. 52.

<sup>68</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 209.

<sup>69</sup> *Ibidem*, p. 202.

<sup>70</sup> A los interesados en el diseño editorial, el libro *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)* de Marina Garone Gravier, *op. cit.*, destaca el proceso creativo a través de la evolución del diseño de las portadas del Fondo a lo largo de 75 años desde una perspectiva productiva-comercial.

<sup>71</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 214.

Tal cual lo he descrito hasta ahora, el Fondo fue desarrollando una biblioteca en lengua española y se fue convirtiendo en una de las casas editoriales de América Latina con mayor importancia. En palabras de Miguel de la Madrid, el Fondo tiene “en la historia cultural de México y de Latinoamérica [...] un papel fundamental: ser el medio más amplio y prestigiado para la formación intelectual de generaciones enteras”.<sup>72</sup>



FIGURA 1 Foto de las instalaciones del Fondo de Cultura Económica en Av. Universidad.  
FUENTE: Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1991.

---

<sup>72</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “Presentación”, en *El catálogo histórico 1934-1994...*, *op. cit.*, p. 9.



FIGURA 1.1 Estatua de La Minerva en las instalaciones del Fondo de Cultura Económica en Av. Universidad. FUENTE: Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1991.



FIGURA 1.2 Foto de la librería “Daniel Cosío Villegas” del Fondo de Cultura Económica en Av. Universidad. FUENTE: Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1991.

### 1.3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE DIPLOMACIA CULTURAL

Para esta investigación utilizaré la diplomacia cultural como marco teórico-conceptual, la cual entiendo y defino como la negociación que se realiza entre los diplomáticos que representan un país para construir una cooperación entre estos y, de forma armoniosa y de mutuo acuerdo, llevar a cabo los planes de política exterior relacionados con la cultura.

Con el fin de aclarar la anterior aseveración comenzaré por definir la diplomacia, cuyo significado me llevará a hablar de política exterior, de la cultura y del poder suave, conceptos que se irán tejiendo a partir de las definiciones de los especialistas, hasta llegar al concepto de diplomacia cultural que guiará este trabajo.

Harold Nicolson, en su libro *La diplomacia* narra solemnemente la historia de este concepto. El autor nos explica que los primeros diplomáticos fueron los ángeles que servían como mensajeros entre el cielo y la Tierra, nos remonta a los tiempos de Neanderthal —cuando los hombres debían pasar por territorios enemigos para llevar un mensaje— y sugiere que a esos mensajeros se les concedía ciertos privilegios para que los avisos que llevaban pudieran llegar sanos y salvos, y es entonces cuando entendemos que muy probablemente de ahí vienen las inmunidades y privilegios especiales de los que hoy gozan los diplomáticos.<sup>73</sup> Así pues, habla de la diplomacia como el arte de negociar acuerdos entre Estados soberanos con el propósito de crear confianza internacional. Pero también afirma que “la diplomacia no es ni el invento ni el pasatiempo de algún sistema político determinado sino un elemento esencial en cualquier relación racional entre hombres o entre naciones”,<sup>74</sup> definición que a pesar de estar escrita por primera vez hace más de 80 años resulta vigente para esta investigación, pues los procesos de democratización y socialización han modificado el quehacer de la política exterior, convirtiendo la diplomacia en una actividad no sólo para Estados. La política exterior, por su parte, refiere al

conjunto de decisiones, políticas y acciones que conforman una política pública del Estado, cuyo objetivo es representar los intereses nacionales de ese Estado frente a los otros Estados y demás sujetos de derecho internacional [...] está determinada por factores básicos como la historia, la

---

<sup>73</sup> Harold Nicolson, *La diplomacia*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 22.

<sup>74</sup> *Ibidem*, pp. 13 y 19.

geografía y la economía de los Estados, así como por los factores internos y externos que se presenten al momento de formularla.<sup>75</sup>

Es decir que la política exterior de un país está en constante cambio dadas las necesidades internas y externas de los Estados y la sociedad. Por eso hoy existen conceptos como diplomacia cultural, diplomacia corporativa, diplomacia multilateral, diplomacia pública o diplomacia agrícola.<sup>76</sup> De todas estas “nuevas” diplomacias, la que más interesa a este trabajo es la primera, cuyo objeto de trabajo es la cultura, la cual ha demostrado ser un factor que tiende puentes entre naciones, por lo que sin duda está presente en las agendas de política exterior y relaciones diplomáticas de los gobiernos, “se ha convertido tanto en una herramienta diplomática como en un puente indispensable para fomentar el entendimiento mutuo entre las naciones”.<sup>77</sup> Para la UNESCO, la cultura es

el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social”. Comprende las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. Está intrínsecamente relacionada con los contenidos de la identidad cultural, que representa “un conjunto de valores único e irremplazable, ya que las tradiciones y formas de expresión de cada pueblo constituyen su manera más lograda de estar presente en el mundo.”<sup>78</sup>

He elegido esta definición porque me parece la más acertada ya que toma en cuenta tanto lo que realiza el ser humano al crear obras cargadas de sentimiento, como las pasiones y formas de pensar que conforman a un pueblo con patrimonio cultural. Este último se constituye por “las obras de sus artistas, arquitectos, músicos, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas,

---

<sup>75</sup> Instituto Mexicano de Estrategia, “Política exterior”, en *Diccionario de la Constitución Mexicana. Jerarquía y vinculación de sus conceptos*, México, SIEMéxico, 2017, en <<https://doctrina.vlex.com.mx/vid/politica-exterior-698733393>> (consultado el 6 de septiembre de 2019).

<sup>76</sup> Daniel Pascual Duarte Muñoz, “El papel de la diplomacia pública y la diplomacia cultural en el diálogo y la cooperación internacional: el caso mexicano”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 105, (SRE-septiembre-diciembre de 2015), pp. 155-167.

<sup>77</sup> Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, núm. 88 (Barcelona, España, diciembre 2009), p. 108.

<sup>78</sup> UNESCO, Declaración de México sobre las Políticas Culturales, “Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales”, UNESCO, México, 26 de julio al 6 de agosto de 1982. Citado en Jaime Delgado y Daniel Camacho “Introducción. Un acercamiento conceptual. Diplomacia Cultural”, en Mercedes de Vega (coord.), *Diplomacia cultural, educación y derechos humanos*, vol. I, Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General del Acervo Histórico Diplomático, México, 2011, p. 24.

surgidas del alma popular, y el conjunto de valores que dan un sentido a la vida’, y son objetivados en obras materiales y no materiales, que expresan la creatividad de la gente: ‘la lengua, los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas’”.<sup>79</sup>

Para mí, la cultura es todo aquello que involucre al ser creativo del humano, pero también aquello que es muy propio de las tradiciones y la forma de ser, responder, actuar, vivir, de la sociedad de un país. Es decir, una forma de vida que caracteriza a una sociedad, pero también al arte que ésta produce. Y es justo el conjunto de características de una sociedad y su producción artística lo que puede persuadir o atraer el interés de otra nación. O en palabras del Consul General de México, Alberto Fierro Garza, “La cultura es y siempre ha sido la facilitadora por excelencia de estos intercambios [culturales entre naciones], así como el puente innegable de acercamiento entre las naciones”.<sup>80</sup> Porque cuando una nación admira los valores de otra, ésta aspira al nivel de prosperidad y apertura de la otra, es decir, cuando una nación representa valores que otros quieren seguir, tiene poder sobre las naciones que la admiran, un poder de atracción y seducción, un tipo de poder cuyo concepto se le debe a Joseph Nye Jr., quien denominó *poder suave* a “la habilidad para conseguir lo que queremos mediante la atracción, en vez de recurrir a la coerción o a sanciones económicas”.<sup>81</sup> Nye define a este tipo de poder como “‘la otra cara del poder’ a través del cual una nación puede hacer que otras hagan lo que le favorece sin recurrir al uso de la fuerza, sino más bien a través de la cooperación influyendo en sus preferencias y a través del uso del poder de atracción y seducción”.<sup>82</sup>

La premisa de Nye es que hay una segunda forma de obtener lo que queremos —entendiendo que la primera es el denominado *hard power* [poder duro], es decir, el uso de las órdenes, la coerción, la inducción mediante fuerza, sanciones, pagos, sobornos— donde el

---

<sup>79</sup> *Idem.*

<sup>80</sup> Alberto Fierro Garza, “La diplomacia cultural como instrumento privilegiado de la política exterior”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85, (SRE-México, 2008-2009), p. 27.

<sup>81</sup> Véase Joseph Nye Jr., “Prefacio”, en Rossana Reyes (trad.), *El poder suave. La clave del éxito en la política internacional*, Universidad Iberoamericana, México, 2016, p. 20.

A modo de breviarío: César Villanueva, junto con Rossana Reyes, traductora del libro *Soft Power: The Means To Success In World Politics* de Joseph Nye Jr., decidieron traducir *soft power* como “poder suave”, pues argumentan que utilizar el adjetivo *blando* no era lo más adecuado conforme la definición del concepto, ya que traducir *soft* por “blando” significa “debilidad, poco resistente”; y decir *suave* les pareció más acertado ya que significa “sutil, con sutileza”. Véase César Villanueva Rivas, “Prólogo. Presentación de la edición en español”, en Joseph Nye Jr., *El poder suave. La clave del éxito en la política internacional*, *op. cit.*, pp. 9-18.

<sup>82</sup> César Villanueva Rivas, “Prólogo. Presentación de la edición en español”, *op. cit.*, p. 15.

comportamiento y las ideas juegan un papel importante. Para explicarse, Nye pone el ejemplo de la mano invisible de Adam Smith, que guía a las personas en sus decisiones en el libre mercado y nos dice que nuestras decisiones en el mercado de las ideas están moldeadas por el poder suave: “una atracción intangible que nos persuade para avenirnos a los propósitos de otros sin que haya ninguna amenaza explícita ni tampoco ningún intercambio”.<sup>83</sup>

Para Joseph Nye, los recursos del poder suave son los valores políticos, la cultura y la política exterior, los cuales tienen una virtud intrínseca, y cuya finalidad es la convivencia en el planeta. Asevera que cuando las políticas de un país promueven valores universales e intereses compartidos por otros, se crean relaciones de atracción.<sup>84</sup> Bajo este entendido, si un país *A* cree que los objetivos del país *B* son legítimos, el país *A* puede hacer uso del poder suave para convencer al país *B* de hacer algo a su favor sin recurrir ni a la amenaza ni a la inducción. Y es con estas ideas que se formula la diplomacia cultural, entendido como el

conjunto de estrategias y actividades llevadas a cabo por el Estado y/o sus representantes en el exterior a través de la cooperación cultural, educativa y científica [...] con la finalidad de llevar a cabo los objetivos de política exterior [...], uno de los cuales es destacar una imagen positiva del país.<sup>85</sup>

Es una diplomacia donde los valores nacionales, históricos, artísticos y culturales permiten el entendimiento práctico del andamiaje de un pueblo o sociedad por parte de las demás naciones.<sup>86</sup>

A partir de las definiciones anteriores, en esta tesis me centraré en lo que la UNESCO denomina obras materiales, pues es donde se categorizan los libros y, por ende, la industria editorial. No quiero decir con esto que en este trabajo se van a hablar de todas las obras materiales ni de todos los archivos, ni mucho menos de las bibliotecas. Pienso que sería un estudio enriquecedor y apasionante; empero, aquí sólo hablaré de la editorial y empresa que fue el Fondo de Cultura Económica durante 1990-2000, y de cómo llevó a cabo todo un plan para el proceso editorial en términos de política exterior a partir de una herramienta como lo es la diplomacia

---

<sup>83</sup> Joseph Nye Jr., *op. cit.*, p. 32.

<sup>84</sup> *Ibidem*, p. 36.

<sup>85</sup> Fabiola Rodríguez Barba, “Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es?”, *Espacios públicos*, vol. 18, núm. 43 (mayo-agosto 2015), p. 38.

<sup>86</sup> Daniel Pascual Duarte Muñoz, *art. cit.*, p. 158.



cultural. Es decir, hablaré del FCE dentro de la industria editorial, considerada dentro de las industrias culturales, con el fin de entender un momento histórico de México.

Ahora, no está de más que dé una definición de política cultural y la diferencia que existe entre ésta y la exterior, pues mucha de la información de esta tesis la consulté en las políticas del gobierno. La definición que me parece más acertada para estos fines es la de Armando Torres González, para quien la política cultural es:

la parte de gestión de gobierno que se orienta a preservar el patrimonio cultural y fomentar las artes de un país [...] se inscribe en los organigramas y adquiere valor estratégico en el siglo [...] cumple diversas funciones que van desde la simple afirmación de la especificidad cultural de un país hasta el proselitismo y se vuelve relevante en los regímenes autoritarios, o en las naciones en formación, donde se utilizan los poderes persuasivos de la historia y de las artes para inducir lealtades en torno a un proyecto político.<sup>87</sup>

Mi explicación en una línea sería que la política cultural puede estar dentro del conjunto de políticas que maneja la política exterior. Respecto a la diplomacia cultural como teoría eje de este trabajo, hay que tener en mente que dentro de las Relaciones Internacionales hay dos vertientes que sirven para tratar temas de percepción de México: la diplomacia cultural y la diplomacia pública. Ambas son herramientas de política exterior que utilizan como estrategia el poder suave, la marca nación o el constructivismo político, pero en ocasiones la línea para definir las es tan delgada que suelen confundirse. Por eso, a continuación, expondré lo que para algunos teóricos significan una y otra.

### 1.3.1 *Diplomacia cultural y diplomacia pública*

Debido a que estos conceptos son más o menos recientes, se suelen confundir, lo que dificulta la comprensión para quienes los utilizamos. No obstante, cada vez hay más estudiosos sobre el tema, por lo que han surgido debates con el afán de definir y diferenciar la una de la otra. Aquí me aventuraré a dar una propia no sin antes exponer el debate entre algunos teóricos.

---

<sup>87</sup> Armando González Torres, “La política cultural y sus reyertas”, *Letras Libres*, (México, 31 de mayo de 2010), en <<https://www.letraslibres.com/mexico/la-politica-cultural-y-sus-reyertas>> (consultado el 21 de diciembre de 2020).

Para Richard T. Arendt, uno de los expertos más sobresalientes en el campo de la diplomacia cultural, la diplomacia pública es una forma diplomática de las relaciones públicas, de la publicidad o de la propaganda. De la diplomacia cultural dice que ésta ha demostrado hacer cosas que la *propaganda*, a pesar del esfuerzo, no puede hacer. Luego, refiriéndose a la importancia de la guerra para la diplomacia cultural aclara que ésta “representa un peligro especial: legitima la propaganda”.<sup>88</sup> Lo que nos revela que “las relaciones de la propaganda” son de cabal importancia. Finalmente asevera que el objetivo principal de los diplomáticos de la cultura es actuar para cambiar la mentalidad.<sup>89</sup>

Por otro lado, para Daniel Pascual Duarte, la diplomacia pública significa aprovechar al máximo la gestión del entorno global utilizando la información internacional, las relaciones públicas y la comunicación efectiva de un país no sólo con otro país sino con sociedades y públicos de otras naciones, esto debido a que la diplomacia es hoy en día una actividad horizontal en la que participan varios actores, no necesariamente diplomáticos o Estados, y bajo ese entendido dice que la diplomacia pública es el recurso más efectivo para gestionar la información, la difusión, la promoción y el contacto en el mundo global.<sup>90</sup> Sobre diplomacia cultural, nos dice que ésta “busca la difusión de la identidad nacional por medio de la promoción de valores nacionales, históricos, artísticos y culturales que permitan el entendimiento práctico del andamiaje de un pueblo o sociedad por parte de las demás naciones”.<sup>91</sup> Y resume que ambas diplomacias, la cultural y la pública, buscan el diálogo, el entendimiento y la comunicación entre naciones.<sup>92</sup>

Mientras que para Luz Elena Barros Rivas, embajadora de carrera, en su artículo “Reflexiones sobre la diplomacia pública en México. Una mirada prospectiva” hace un recuento histórico desde la diplomacia tradicional para explicar cómo la diplomacia se ha ido transformando y cómo los diplomáticos se han tenido que adaptar según las exigencias del entorno internacional, asegura, a partir de su larga experiencia en política exterior, que la diplomacia pública ha demostrado que puede enviar mensajes multitemáticos para influir en espacios donde la diplomacia tradicional no había podido actuar con éxito. Nos explica que esta diplomacia surgió en 1965 en Estados Unidos para que los nacionales pudieran referirse a los programas dirigidos a

---

<sup>88</sup> Richard T. Arendt, “¿Cultura o propaganda? Reflexiones sobre medio siglo de diplomacia cultural de Estados Unidos”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85, (SRE-México, 2008-2009), pp. 32, 34 y 45.

<sup>89</sup> *Ibidem*, p. 45.

<sup>90</sup> Daniel Pascual Duarte Muñoz, art. cit., pp. 158, 138 y 161-162.

<sup>91</sup> *Ibidem*, p. 158.

<sup>92</sup> *Ibidem*, p. 159.

influir sobre la opinión pública exterior.<sup>93</sup> Y que es una práctica surgida de oficinas gubernamentales, apoyada por actores no gubernamentales y dirigida a personas o grupos sociales en el extranjero con el fin de hacer públicos los contenidos estratégicos de la diplomacia reservada a los actores políticos estatales para crear relaciones de confianza. De la diplomacia cultural, asegura que su objetivo principal debe ser “promover todo aquello que tenga *calidad*, uniéndolo estrechamente a la consecución de las prioridades nacionales [...] dándoles contenido y significado político de forma tal que se difunda una realidad equilibrada y objetiva”,<sup>94</sup> para luego resumir que “La diplomacia pública tiene elementos que pueden enriquecer el ejercicio de la diplomacia cultural, pues si se construyen estrategias culturales para abrir el diálogo con otros países”.<sup>95</sup>

Hasta ahora puedo decir que en estas diplomacias resaltan dos temas: la cooperación internacional y la difusión cultural, y que a partir de ellos es que las diplomacias pública y cultural ocupan un lugar útil en la política exterior. Así, desde mi punto de vista, una necesita a la otra, ya que la cooperación internacional puede ser llevada gracias a la diplomacia cultural, con ayuda de la difusión cultural que dan las relaciones que crea la diplomacia pública. Por eso, para esta tesis voy a basarme en las palabras del internacionalista y doctor en ciencia política, César Villanueva Rivas, quien se ha dedicado a estudiar los nexos entre las Relaciones Internacionales y la cultura a partir de la diplomacia pública y la diplomacia cultural, cuyas ideas también aportan al debate entre diplomacia pública y cultural.

Para Villanueva Rivas, la diferencia consiste en que, la primera, representa la “identidad nacional-cultural a públicos en el exterior para facilitar un entendimiento de la sociedad y la nación en su conjunto”.<sup>96</sup> En cambio, la diplomacia pública utiliza la propaganda y acciona en el campo de la información internacional, relaciones públicas, promoción turístico-cultural, comunicación entre diplomáticos y las sociedades exteriores.<sup>97</sup>

Sucede que ambas buscan la reciprocidad de intereses y entendimiento entre los países con el fin de alcanzar una paz duradera. Son muy parecidas porque tienen objetivos similares pero “son

---

<sup>93</sup> Luz Elena Barros Rivas, “Reflexiones sobre la diplomacia pública en México. Una mirada prospectiva”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), pp. 150-151.

<sup>94</sup> *Eadem*, p.162

<sup>95</sup> *Eadem*, p. 164.

<sup>96</sup> César Villanueva Rivas, “Presentación. Las diplomacias pública y cultural: estrategias de inclusión y convergencia en el nuevo milenio”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), p. 9.

<sup>97</sup> *Cf. Idem.*

mutuamente constitutivas”.<sup>98</sup> Los fines de cada una dependen de la política exterior de cada país y pueden ser: “a) cooperación internacional en sus diversas variantes; b) desarrollo de un entendimiento mutuo para disminuir las diferencias; c) atracción o persuasión hacia temas, agendas o situaciones que obedecen a la política exterior”.<sup>99</sup> En otras palabras, las diferencias entre una y otra dependen o varían según el país, las identidades nacionales y la forma en la que manejan la política exterior. Villanueva Rivas menciona que los países con tradiciones de cultura más sólidas —Francia, Italia, México—<sup>100</sup> utilizan la diplomacia cultural como concepto para tratar los temas correspondientes, y agrega que “las diferencias sustanciales obedecen más a la tradición de cada nación”.<sup>101</sup> Lo importante es que en México se utiliza más el término *diplomacia cultural* “para describir estrategias de proyección de la cultura mexicana en el exterior y para hablar de relaciones de cooperación educativa, cultural y científica”.<sup>102</sup> Todo esto con el fin de crear una imagen positiva del país. La imagen de un país resulta de suma importancia porque es lo que como Estado mostramos al mundo y “una buena imagen país retribuye en una actitud favorable de otras naciones y viceversa”.<sup>103</sup>

En México el poder suave se ha materializado como referente en la diplomacia cultural. El funcionamiento de este poder se da cuando las naciones logran abrirse camino en la política internacional convenciendo a otros países con la “imposición ‘suave’ de normas, entidades e instituciones”.<sup>104</sup> Por lo tanto, la diplomacia cultural se refiere a la “atracción ideológica y cultural que un país ejerce sobre otros, y que es utilizada para obtener los resultados esperados por medio de la persuasión y el carisma cultural, y no por la fuerza”.<sup>105</sup>

Con la diplomacia cultural, los representantes de Estado o actores no gubernamentales llevan a cabo actividades y estrategias con la finalidad de fortalecer la imagen del país representado

---

<sup>98</sup> *Idem.*

<sup>99</sup> *Idem.*

<sup>100</sup> César Villanueva Rivas, “Introducción. Imagen país y política exterior de México”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), p. 26.

<sup>101</sup> César Villanueva Rivas, “Presentación. Las diplomacias pública y cultural...”, art. cit., p. 9.

<sup>102</sup> *Ibidem*, p. 10.

<sup>103</sup> César Villanueva Rivas, “Introducción. Imagen país y política exterior de México”, art. cit., p. 14.

<sup>104</sup> César Villanueva Rivas, “La nueva diplomacia cultural para México: *teoría, praxis y techné [sic]*”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015, p. 13.

<sup>105</sup> *Idem.*

hacia el exterior con tres objetivos en mente: promover el entendimiento, aumentar el prestigio de un país y proteger la identidad nacional.<sup>106</sup>

Una vez entendida la razón de buscar exhaustivamente que el país sea visualizado de manera positiva, resulta significativo saber cómo obtener la imagen favorable y las consecuencias de que ésta sea negativa. Para que una imagen retribuya favorablemente en las naciones, César Villanueva Rivas propone como indispensable planear la proyección con el objetivo de controlar la imagen país, de lo contrario se corre el riesgo de que la imagen sea negativa; cuando la imagen de un país se vuelve *mala* frente al exterior, además de disminuir el interés de otros países, es muy difícil revertir el efecto negativo.

Los factores internos son indispensables para tener una imagen positiva, “la proyección de una imagen nación positiva en el mundo se construye a partir de una estrategia de política exterior, y que ésta es el resultado de acciones coordinadas, objetivos claros y la inversión en el tema”.<sup>107</sup> Un país no puede dejar que la imagen que proyecta se forme sola. Si bien son las diferentes instituciones, el pueblo, los acontecimientos, etc., quienes construyen la imagen, ésta es siempre producto de decisiones. Es menester dialogar, organizar, establecer estrategias para lograr lo que se desea. Según Villanueva Rivas, una imagen favorable está conformada por tres aspectos: 1) capacidad de atracción, 2) capacidad de influencia y persuasión, 3) adquisición de una reputación.<sup>108</sup> Dichos aspectos pueden reconocerse, justamente, en las acciones del FCE en el periodo que he elegido estudiar.

---

<sup>106</sup> Netherlands Scientific Council for Government Policy, *Culture and Diplomacy* (La Haya, 1987), pp. 11-12. Citado en Said Saddiki, art. cit., p. 110.

<sup>107</sup> César Villanueva Rivas, “Introducción. Imagen país y política exterior de México”, *op. cit.*, pp. 23-24.

<sup>108</sup> *Ibidem*, p. 20.

### 1.3.2 *Presencia de la diplomacia cultural en la industria de la cultura. Dos ejemplos prácticos*

La diplomacia cultural es “un agente promotor del intercambio y la promoción cultural de los países [...] sirve para crear lazos comunicantes y vías de entendimiento entre los pueblos, pero también puede utilizarse como herramienta para ejercer una influencia unilateral a partir de un interés nacional, comercial de seguridad”

CÉSAR VILLANUEVA RIVAS<sup>109</sup>

Para conseguir el genuino entendimiento de lo que es y hace la diplomacia cultural resulta indispensable traer a la mesa acontecimientos tangibles de lo que significa hacer diplomacia cultural en México. En este apartado aterrizaré los conceptos que expuse en líneas anteriores para darle un significado práctico a la diplomacia cultural utilizando dos ejemplos.

El lector conocerá dos casos en los que la diplomacia cultural se hizo visible en la industria cultural; por un lado, en la industria del cine, que, aunque no es tema de esta investigación, fue un acontecimiento con gran alcance y que, desde mi perspectiva, engloba perfectamente el quehacer diplomático cultural en un rubro que no es la industria del libro. Por otro lado, hablaré del caso particular del libro, cuyo acontecer es más afín al tema de esta tesis pero que también engloba los temas de traducción y financiamiento por medio de la coedición.

Estos ejemplos harán que el lector comprenda mejor la diplomacia cultural en los capítulos dedicados al FCE en la década de los noventa, pues en ambos es evidente el alcance y beneficios que tuvo poner en movimiento la diplomacia cultural para mostrar una imagen de México hacia el exterior, particularmente en Francia y en Estados Unidos. La estrategia no pudo ser más positiva gracias al valor y buen recibimiento en el extranjero de la producción cultural de México.

---

<sup>109</sup> César Villanueva Rivas, “Reflexiones finales. La diplomacia cultural mexicana como poésis [*sic*]”, en *Una nueva diplomacia...op. cit.*, p. 282.

## **Diplomacia cultural en la industria del cine:**

### **Luis Buñuel en el México de 1951<sup>110</sup>**

La película *Los olvidados* de Luis Buñuel marcó un hito en la historia del cine surrealista al ganar la Palma de Oro a la mejor dirección, en el Festival de Cannes, Francia, en gran parte debido a la labor diplomática de Octavio Paz.

En ese entonces, Octavio Paz —escritor mexicano, muy querido por el público hispanohablante pero también muy bien recibido en el extranjero por sus obras traducidas a más de 32 idiomas—<sup>111</sup> era segundo secretario de la embajada de México en Francia. Él conocía el trabajo de Buñuel y pidió apoyo para que la película se presentara en Cannes y se le diera difusión. Desafortunadamente se tropezó con dos mentalidades conservadoras y preocupadas porque la presentación de *Los olvidados* fuera a ser contraproducente y dañara la imagen de México en el exterior. “El cine era considerado no como una expresión del arte, sino como una herramienta de propaganda y manipulación en extremo peligrosa”<sup>112</sup>, razón por la que podría explicarse el comportamiento de rechazo de la diplomacia mexicana a la iniciativa. Manuel Tello —el embajador de México en Francia— giró sus órdenes para desvincular a la embajada de esta actividad. Por su parte, Jaime Torres Bodet —quien estaba al frente de la UNESCO en México— decidió “censurar los contenidos de la promoción por miedo al descrédito internacional y a que se dañase la imagen del país —en lugar de sacar ventaja— del potencial de tener en casa al gran realizador que fue Luis Buñuel”.<sup>113</sup> No obstante, Octavio Paz siguió confiando en que era indispensable vincular a México y promocionar la actividad. Así que viajó con sus propios recursos a Francia para estar presente en la proyección de la película, escribió un artículo elogioso sobre Buñuel y lo reprodujo con mimeógrafo para difundirlo en el festival y crear “una atmósfera de expectación”<sup>114</sup>. Con apoyo de la labor de Octavio Paz la película fue un éxito durante y después del festival, al grado de que “en 2004, *Los olvidados* fue declarada patrimonio de la humanidad

---

<sup>110</sup> Aunque, en su mayoría, relato la historia del acontecimiento con mis propias palabras, la valiosa información se la debo al artículo de Edgardo Bermejo Mora, “Imagen de México: diplomacia vs marca país, una falsa encrucijada”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia...op. cit.*, pp. 269-285.

<sup>111</sup> Secretaría de Cultura, “Octavio Paz, poeta y ensayista de trascendencia universal”, *Gobierno de México*, 18 de abril de 2015, en <<https://www.gob.mx/cultura/prensa/octavio-paz-poeta-y-ensayista-de-trascendencia-universal>> (consultado el 3 de febrero de 2020).

<sup>112</sup> Edgardo Bermejo Mora, “Imagen de México: diplomacia vs marca país, una falsa encrucijada”, art. cit., p. 281.

<sup>113</sup> *Ibidem*, p. 273.

<sup>114</sup> Octavio Paz, *Las peras del olmo*, Seix Barral, Barcelona, 1991, p. 185. Citado en *ibidem*, p. 185.

por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [...], quedó establecida y legitimada como una cinta clásica no sólo del cine mexicano sino de la producción cinematográfica del siglo XX, [...] *carta de presentación de México y del cine mexicano*".<sup>115</sup> El subrayado es mío y lo hago porque fue justo eso lo que hizo Paz: redactó (en el sentido simbólico de la palabra) "una carta de presentación" de México al gestionar la cultura del país tal como lo hizo; y en el sentido literal de la palabra, redactó y presentó a Luis Buñuel frente a Francia.

En palabras de Edgardo Bermejo Mora la película fue y sigue siendo "una pieza emblemática de [...] cultura nacional de exportación con carácter de atemporal y [...] eficaz en su papel de representar a México y lo mexicano en tanto universal".<sup>116</sup> La labor de Paz fue crucial para que la imagen de México se colocara en la estima internacional, visionó que la película se convertiría en un hito de la historia de la cultura y que alcanzaría el prestigio de México en el mundo. En este caso fue Octavio Paz, un rostro que ubicamos perfectamente y que no dudo que muchos tengamos en nuestra biblioteca, pero la labor que realizó se ha reproducido en diferentes campos de la cultura por los agentes culturales de México.

Innegable es la importancia y el alcance que tuvo este acontecimiento, el cual no sólo presentó una parte de la vida de México al mundo, sino que hizo que muchos países voltearan a ver con interés al país y que, 69 años después, en 2020, la Cineteca Nacional de México dedicó un espacio para exponer la vida y obra del español exiliado en México, Luis Buñuel.



FIGURA 1.3 Anuncio en Cineteca Nacional de la exposición que se llevó a cabo del 30 de octubre de 2019 al 19 de abril de 2020.  
FUENTE: fotografía propia.

<sup>115</sup> *Ibidem*, p. 270.

<sup>116</sup> *Ibidem*, p. 271.



## **Diplomacia cultural en la industria editorial: literatura mexicana en inglés<sup>117</sup>**

En 2006, tras haber estudiado los resultados de una encuesta que mostraban la pérdida de interés en la literatura norteamericana y extranjera por parte de sus ciudadanos, y particularmente por sus habitantes jóvenes, Estados Unidos decidió emprender un programa de lectura a nivel nacional con el objetivo de acercar “the transformative power of literature to the lives of its citizens”<sup>118</sup> [el poder transformador de la literatura a la vida de sus ciudadanos]. The Big Read [la gran lectura] se pensó como un programa dedicado a revitalizar el rol de la literatura en la cultura popular del país. La iniciativa fue del National Endowment for the Arts (NEA) (agencia federal independiente que da a los estadounidenses la oportunidad de participar en las artes, ejercitar su imaginación y desarrollar sus capacidades creativas),<sup>119</sup> en conjunto con el Institute of Museum and Library Services y con Arts Midwest. The Big Read abrió una convocatoria para recibir textos de literatura clásica. El ganador recibiría una beca económica para la publicación en inglés, además de la difusión en EUA de una obra que fuera de “gran lectura”. Así que el FCE junto con el escritor Jorge F. Hernández seleccionaron los textos y prepararon una obra de 20 cuentos de los autores mexicanos más representativos de la primera mitad del siglo XX, entre ellos Rosario Castellanos, José Emilio Pacheco, Juan José Arréola, Juan Rulfo y Carlos Fuentes.

El Fondo fue el ganador, lo cual significó una puerta de entrada a las librerías de Estados Unidos para que sus ciudadanos conocieran, en su propia lengua, algunos de los mejores relatos de ficción escritos por mexicanos, así como el comienzo de una nueva cooperación internacional entre ambos países. También implicó una gran labor editorial, desde el contrato de los derechos de cada uno de los 20 cuentos, primero en español y luego la obtención del permiso para su traducción (se obtuvieron derechos de territorialidad mundial tanto en inglés como en español), la elección de portada que describiera las historias y que a la vez fuera mexicana, hasta la promoción del libro impreso, que se tituló *Sun, Stone and Shadows. 20 Great Mexican Short Stories*. La Fundación para las Letras Mexicanas (FLM) apoyó al FCE para traducir los textos del español al inglés, lo cual

---

<sup>117</sup> Toda la información que aquí expongo sobre el tema la obtuve al consultar el archivo del FCE: discursos, contrato de edición, expediente de producción, cartas de autorización, contratos de licencia de traducción, propaganda, recibos, correos. Gracias especiales a Antonieta Hernández, jefa del Departamento de Archivo del Fondo de Cultura Económica, por su disposición para facilitar los expedientes.

<sup>118</sup> Carta de Molly Thomas-Hicks, especialista literaria del National Endowment for the Arts dirigida a la apoderada legal del Fondo de Cultura Económica, Elodia García Barajas.

<sup>119</sup> Cf. National Endowment for the Arts, “About the NEA”, *National Endowment for the Arts*, marzo 2020, en <<https://www.arts.gov/about-nea>> (consultado el 5 de febrero de 2020).

demuestra —en palabras de Consuelo Saizar, la entonces directora del Fondo— “su enorme compromiso no sólo por fomentar al joven talento nacional, sino que con generoso espíritu y firme sentido de propósito, está siempre presto a apoyar los esfuerzos que permitan proyectar en el extranjero a las letras mexicanas”.<sup>120</sup> Los sellos de quienes participaron figuran en la contraportada del libro: FLM, The Big Read y por supuesto, FCE.

Hasta aquí la historia ya es claramente diplomacia cultural: dos países con culturas distintas, una organización de un país buscando talento extranjero para darlo a conocer a sus ciudadanos; una institución interesada en dar a conocer su producción cultural; otras instituciones interesadas en cooperar en el proyecto; negociaciones; objetos con valor cultural. Además, el programa incluyó la publicación de dos guías producidas expresamente para la comprensión del libro: una para el lector y otra para los maestros, lo cual significa que alumnos de distintas escuelas en EUA dedicaron clases enteras a estudiar la literatura mexicana; un CD con el audiolibro para ser usado en la radio, televisión y podcast en internet a modo de difusión cultural; un sitio web para consultar el libro y las guías; publicidad en paradas de camión, internet, TV y radio de algunas ciudades en EUA. El Fondo de Cultura Económica se dio cuenta de que el alcance no sólo podía ser internacional, sino que también debía abrir una puerta en el interés de los ciudadanos mexicanos, así que publicó el libro en español con el nombre *Sol, piedra y sombras. Veinte cuentistas mexicanos de la primera mitad del siglo XX* e incluyó el sello de The Big Read, con el fin de distribuirlo en algunas ciudades de Estados Unidos para las comunidades de habla hispana, así como en las librerías de México. Es evidente que la diplomacia cultural que se realizó para llevar a cabo este proyecto tuvo un doble beneficio: dos idiomas, dos culturas, dos países, dos instituciones gestoras, y una *gran* obra para una *gran* lectura.

Este proyecto tuvo mucho éxito en el país y en el extranjero. En aras de dimensionar lo bien recibido que fue, detallaré un par de cifras: en 2009 Lectorum,<sup>121</sup> en San Diego, solicitó a la filial del Fondo en Estados Unidos 3 000 ejemplares de la edición en inglés. Luego, en abril de 2010 esa misma edición se reimprimió por quinta vez.<sup>122</sup> Resulta evidente la presencia de la

---

<sup>120</sup> Discurso de Consuelo Saizar en la rueda de prensa para presentar el programa The Big Read, 30 de junio de 2006.

<sup>121</sup> “Editorial y Distribuidora Mexicana que se ha encargado de promover la literatura clásica y contemporánea en México y Latinoamérica desde 1993. Está presente con casas propias en: Miami, E.U., Buenos Aires, Argentina [...] Panamá, Chile, Venezuela, Colombia, España y Costa Rica.” Véase Lectorum, “Nosotros”, *Lectorum* (2018), en <<https://www.lectorum.com.mx/nosotros>> (consultado el 5 de febrero de 2020).

<sup>122</sup> Expediente de producción de la obra, archivo FCE.

diplomacia cultural, que en este caso se volvió tangible por medio del libro objeto. Además, indudablemente se creó una buena relación entre las partes de los países involucrados. Como consecuencia, tendieron puentes en el ámbito de la cultura y fue un “catalizador para la comprensión cultural y el diálogo entre los pueblos de México y Estados Unidos”.<sup>123</sup>

Una vez expuestos los ejemplos, es perceptible lo apasionante que puede ser la cooperación internacional gracias a la diplomacia cultural. Es posible comprender las consecuencias visibles y/o tangibles en las que puede llegar a convertirse. En el siguiente capítulo, dedicado a la construcción de la imagen positiva de México para el exterior, explicaré cómo se utilizó la diplomacia cultural en el FCE dirigido por Miguel de la Madrid.

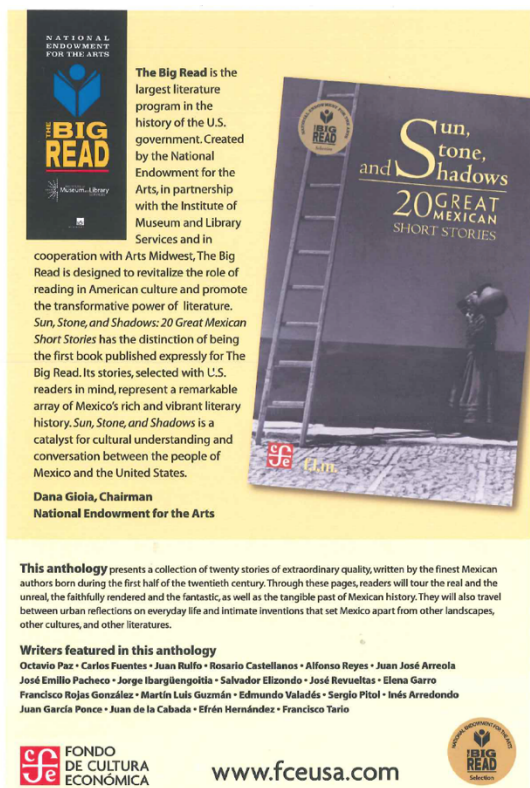


FIGURA 1.4 Cartel promocional elaborado por el FCE de Estados Unidos.  
FUENTE: Archivo Central del Fondo de Cultura Económica, s.f.

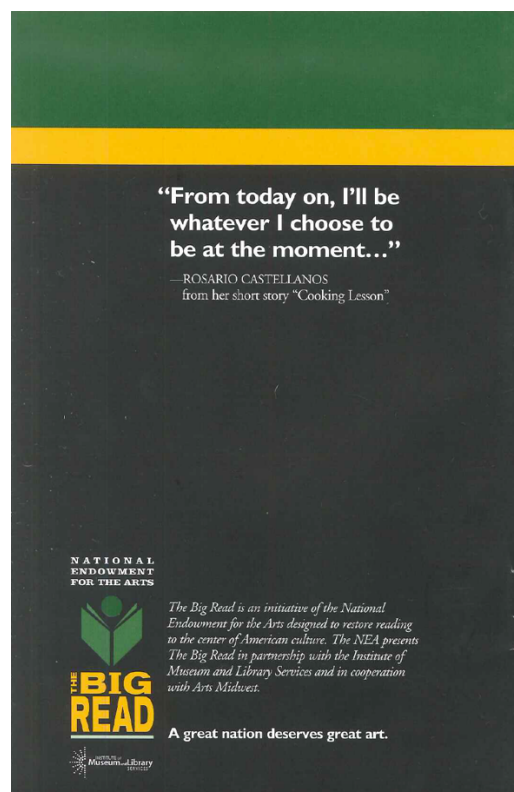


FIGURA 1.5 Contraportada de la “Reader’s Guide” con una cita de Rosario Castellanos.  
FUENTE: Archivo Central del Fondo de Cultura Económica, s.f.

<sup>123</sup> Fondo de Cultura Económica, “Sol, piedra y sombras. Veinte cuentistas mexicanos de la primera mitad del siglo XX”, *Boletín de novedades del FCE* (FCE-México, julio 2008).

## 2. LA DIPLOMACIA CULTURAL PARA CONSTRUIR UNA IMAGEN DE MÉXICO PARA EL EXTERIOR

En el capítulo anterior abordé el tema de las industrias culturales, también conocimos que éstas pueden pertenecer o no al Estado, pero que para decir que una industria cultural hace diplomacia cultural en México forzosamente necesita estar dentro de las agendas culturales de política exterior y, por lo tanto, necesita haber presencia del Estado.

La industria cultural del Fondo de Cultura Económica forma parte de la agenda de la Secretaría de Educación Pública (SEP), una secretaría de Estado perteneciente al poder Ejecutivo federal. No sobra mencionar que la SEP cuenta con una Dirección General de Relaciones Internacionales “para promover e incrementar las actividades de cooperación e intercambio científico, educativo, cultural, técnico y artístico con otros países”.<sup>1</sup> Lo que evidencia que la SEP tiene todo el potencial de realizar diplomacia cultural.

Bajo estos términos, en el presente capítulo me concentraré principalmente en si el Fondo ha puesto en práctica la diplomacia cultural en el periodo de estudio delimitado. Hablaré del contexto nacional en 1990 —en particular de la industria cultural que se dedica a la edición de libros—, cuando Carlos Salinas de Gortari llevaba apenas un año y dos meses como mandatario presidencial. Expondré las razones por las que se eligió a Miguel de la Madrid (MMH) como director de la editorial más importante de Hispanoamérica. También dedicaré una sección a reseñar cómo era el Fondo que recibió MMH, cuál era la situación de la producción, de la política; cómo se estructuró el organigrama y la situación administrativa de la editorial. Además, abordaré los planes de sexenio que tocan los 10 años que componen mi estudio; el diseño de las estrategias que impulsaron a la editorial una vez que MMH asumió la dirección y los cambios en la organización jerárquica dentro del Fondo. Finalmente, arrojaré luz sobre la diplomacia cultural que se vislumbró en las acciones llevadas a cabo con otras instituciones nacionales, en la obtención de recursos y en la difusión de una nueva imagen.

---

<sup>1</sup> Secretaría de Educación Pública/Dirección General de Relaciones Internacionales, “Misión y visión”, en *Dirección General de Relaciones Internacionales* (Gobierno de México, 16 de agosto de 2016), en <[https://www.dgri.sep.gob.mx/2\\_mivi.html](https://www.dgri.sep.gob.mx/2_mivi.html)> (consultado el 17 de junio de 2020).

## 2.1 CONTEXTO NACIONAL

Carlos Salinas de Gortari presidente de México (1988-1994). A todos los mexicanos se nos eriza la piel o nos da una suerte de intriga cuando escuchamos o leemos el nombre de Carlos Salinas de Gortari, pues la combinación de acontecimientos ocurridos durante su sexenio marcó un hito en la historia del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y de México. Para quienes éramos aún muy pequeños, hoy que somos ciudadanos conscientes nos resulta un personaje enigmático que, como todos los demás presidentes, hizo cosas buenas para el país (y otras no tanto), pero que invariablemente nos resulta un sujeto temible. Tanta ha sido la polémica alrededor de su persona, que en la actualidad, 27 años después de la conclusión de su mandato, sigue siendo un tema entre las conversaciones, pues es, a un tiempo, controversial e interesante.

Para sinterizar su mandato, Marta Fuentes Martínez proporciona un sucinto pero útil recuento de lo que fue el sexenio salinista:

Salinas inició su sexenio con muy poca legitimidad y lo finalizó de forma traumática con el asesinato de Luis Donaldo Colosio, y meses después, del secretario general del mismo partido. Asimismo, el levantamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional [...], una guerra abierta de apenas 11 días pero que tuvo impacto mundial, hizo pensar que las cosas podían cambiar. Era una legislatura en la que todo lo público se adelgazó, y en la que el país fue aceptado en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) por el crecimiento que experimentaba su macroeconomía ante la venta de gran parte de las empresas públicas. Entretanto, la situación social se deterioraba con el aumento del desempleo, la devaluación de los salarios y la subida de las tasas de interés.<sup>2</sup>

Como revela el texto citado, se percibían escenarios inciertos y poco alentadores. Enfatizo, aunque sea entre paréntesis que, con la llegada de Salinas se reafirmó la tecnocracia neoliberal del PRI implementada en México desde que Miguel de la Madrid asumió la presidencia. En palabras de Florence Toussaint, a partir de los años noventa las transformaciones económicas “no son

---

<sup>2</sup> Marta Fuentes Martínez, “La cinematografía mexicana como industria cultural. Una revisión de sus políticas y de su mercado desde la década de los ochentas”, en Delia Covi Druetta (coord.), *Industrias culturales en México. Reflexiones para actualizar el debate*, UNAM-Tintable, 2013, p. 311. Quien vaya a consultar la fuente original, se dará cuenta que la autora escribió el pasado en tiempo presente, pero yo decidí modificarlo para que concordara con el tiempo verbal en el que escribí este texto.

autónomas, están entreveradas con las medidas que el Estado implementa”.<sup>3</sup> Esto quiere decir que el gobierno incorporó políticas específicas para provocar cambios en la sociedad.

Si bien profundizar en la tecnocracia, el neoliberalismo y en el asesinato de Colosio tiene mi interés, está más allá del propósito de este trabajo. No obstante, rescato que las ideas del entonces presidente estaban cargadas de transformaciones por medio de fenómenos como la globalización, la competencia comercial y la calidad total para impulsar a las sociedades contemporáneas.<sup>4</sup> Por eso Salinas buscó que dichos conceptos caracterizaran su gobierno, y la cultura no fue su excepción; de hecho, le dio particular importancia. A eso se dedicará la siguiente sección.

### *2.1.1 Cultura, industria cultural y el Fondo, una combinación extraordinaria*

Esta sección hila tres temas: cultura en México, industria cultural y convergencia de la cultura en México a partir de la industria cultural, como lo es el Fondo de Cultura Económica.

El objetivo final de esta sección es poner al lector en contexto de lo que ocurría en la década de los noventa respecto a estos temas. Las tres temáticas van encaminadas a comprender el nombramiento de Miguel de la Madrid como director del Fondo: ¿por qué él y no algún escritor reconocido (como Octavio Paz, quien, como ya mencioné en el capítulo uno, tenía vocación diplomática y en 1990 recibió el Premio Nobel de Literatura)?<sup>5</sup> ¿Por qué un expresidente con estudios en derecho y administración<sup>6</sup> y no alguien que hubiera dedicado su vida a estudiar las letras, un editor de libros, por ejemplo?

Para representar la cultura en México propongo imaginar un edificio conformado por varios pisos. Si imagino que los diferentes pisos son cada una de las contribuciones artísticas de los mexicanos y el elevador que recorre dichos pisos es la memoria histórica, entonces diría que en la actualidad la cultura nos permite ser una nación con proyección y presencia internacional. Subir y bajar en el elevador (la memoria histórica) demostrará que la creación, recreación y

---

<sup>3</sup> Florence Toussaint, “Evolución de las industrias de la cultura (1980-2010), en Delia Covi Druetta (coord.), *op. cit.*, p. 42.

<sup>4</sup> Diego Enrique Osorno, “El sucesor”, 1994, 2019. Serie documental que reconstruye uno de los años más dolorosos para México. Consultada en Netflix en marzo de 2020.

<sup>5</sup> Albert Montagut, “Octavio Paz. Nobel de Literatura”, *El País* (México, 11 de octubre de 1990), en [http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberamericanos/edicion\\_en\\_mexico/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberamericanos/edicion_en_mexico/) (consultado el 13 de mayo de 2020).

<sup>6</sup> Miguel de la Madrid estudió la licenciatura en derecho en la UNAM y una maestría en administración pública en Harvard; véase Adolfo Castañón, “Miguel de la Madrid y el Fondo de Cultura Económica”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 498 (FCE México, junio 2012), p. 22.

difusión de la cultura permite trazar los planos para construir un piso más, es decir, mirar hacia el futuro para la construcción de un nuevo proyecto nacional.

Carlos Salinas de Gortari sabía que compartir y transmitir la cultura con otros pueblos provocaría no sólo engrandecer el edificio que ya existía, sino construir más edificios que mostrarían lo moderno que era México. Claro, bajo la condición de que el poder político llevara las gestiones de dicha infraestructura.

Si bien Salinas fue un personaje controvertido en muchos aspectos que perjudicaron a nuestro país y a sus individuos, su dedicación a la cultura en los planes de gobierno fue uno de sus grandes aciertos. En su quinto informe de gobierno como presidente de la República justificó la presencia de la soberanía en el país al predicar que la cultura es la esencia de la nación, pues la soberanía

está en nuestra cultura milenaria, en nuestras raíces históricas, en nuestra identidad colectiva. Somos una verdadera nación, por el sentido de pertenencia que generan nuestras tradiciones y valores, y por nuestra voluntad deliberada de ser y permanecer mexicanos [...] Las fronteras políticas de la patria coinciden con el ámbito mismo de nuestra cultura.<sup>7</sup>

Tampoco es raro que la cultura haya sido la *vía*,<sup>8</sup> pues la cultura le da a los países una identidad, los caracteriza. La cultura es algo que tienen los países y, por lo tanto, los individuos; un algo que se representa en el conjunto de bienes simbólicos, cuya identidad no puede transferirse ni alienarse porque, aunque haya semejanzas o plagios, siempre va a ser la “cultura de” tal país. La cultura es “al mismo tiempo, ámbito de confluencia de la globalización y medio de afirmación de las particularidades de los pueblos: a través de la cultura, los países pueden compartir procesos de desarrollo sin perder aquello que los caracteriza y distingue”.<sup>9</sup>

A principios de 1990, el mundo comenzaba a hacerse cada vez más independiente debido al desarrollo tecnológico. Los mercados se veían influenciados por la globalización y la economía mundial comenzaba a ganar un lugar preponderante. “El desarrollo de los acontecimientos

---

<sup>7</sup> Carlos Salinas de Gortari, *Quinto informe de gobierno. Presidencia de la República*, Centro de Documentación-Dirección de Publicaciones, México, 1993, pp. 70-71.

<sup>8</sup> En el capítulo uno me referí a los libros como vehículo. Aquí digo que la “vía” es la cultura, por lo que la diplomacia cultural será el motor, por el gusto de utilizar una metáfora para explicarlo.

<sup>9</sup> Rafael Tovar y de Teresa, *Modernización y política cultural*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 12.

internacionales estaba determinado por una creciente interdependencia a nivel regional y global.”<sup>10</sup> México se abrió al mundo al promover y fortalecer sus lazos e “intercambios con otros países ante el surgimiento de bloques regionales de integración [...] La naturaleza misma de la sociedad se había modificado de manera tal que las políticas e instituciones en el ámbito cultural requerían una revisión profunda que reconociera cambios y diferencias ”.<sup>11</sup>

El Estado decidió ajustar y reorientar la política cultural frente al contexto nacional e internacional; por medio del gobierno en turno, elaboró un gran plan de desarrollo dividido en dos partes para modernizar la cultura: el primero de 1989 a 1995 y el segundo de 1995 a 2000, los cuales serán el eje para la redacción referente a los planes de sexenio del Fondo en el apartado siguiente. Por ahora mencionaré que en el primero se plantearon tres grandes objetivos en torno a la cultura: 1) protección y difusión del patrimonio cultural, 2) estímulo a la creatividad artística y 3) difusión del arte y la cultura.<sup>12</sup>

El objetivo de este gran plan fue dar respuesta a la globalización y permitirle a México “estar más preparado para competir internacionalmente y para interactuar con mayor eficacia en un mundo cada vez más global, y para configurar una plataforma de acción conjunta con otros países y subregiones”.<sup>13</sup> Al mismo tiempo buscaba provocar el cambio dentro del país por medio de la cultura. Si modernizar significa realizar un cambio utilizando herramientas que involucren nuevos avances tecnológicos para dejar atrás el rezago, la cultura mexicana era una excelente vía debido a la riqueza que la caracteriza.

A partir de ese plan, se creó un Programa Nacional de Cultura, también dividido en dos partes con las mismas fechas. Los seis objetivos entorno a los que se articularon las acciones de la cultura fueron: 1) preservación y difusión del patrimonio cultural nacional, 2) aliento a la creatividad artística y a la difusión de las artes, 3) desarrollo de la educación y la investigación en el campo de la cultura y las artes, 4) fomento al libro y la lectura, 5) preservación y difusión de las culturas populares y 6) fomento y difusión de la cultura a través de los medios audiovisuales de comunicación.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo. 1989-1994”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, D.F., 31 de mayo de 1989), p. 27, primera sección. Cambié el tiempo de algunos verbos para que coincida con el tiempo del presente texto.

<sup>11</sup> *Ibidem*, p. 16.

<sup>12</sup> Cf. Rafael Tovar y de Teresa, *op. cit.*, p. 7.

<sup>13</sup> Poder Ejecutivo Federal, *art. cit.*, p. 27.

<sup>14</sup> Cf. Rafael Tovar y de Teresa, *op. cit.*, pp. 81-82.



Se priorizaron los proyectos de arqueología, el Sistema Nacional de Creadores del Arte y el Centro Nacional de las Artes.

Otra razón por la que se le dio especial importancia a la cultura fue para evitar el aislamiento como país, es decir, abrirse e integrarse a los cambios del mundo. México debía modernizar su política exterior y por eso se planteó “promover la cooperación internacional como instrumento para alcanzar estadios superiores de entendimiento y desarrollo, reafirmar la identidad y ampliar la presencia cultural del país en el mundo”.<sup>15</sup>

El gobierno de Salinas rechazó la idea de “una supuesta identidad cuya permanencia sólo pudiera defenderse en el aislamiento, dentro de una sociedad ajena a los cambios mundiales y cerrada a las influencias del exterior”.<sup>16</sup> Se buscaba la apertura, no una “cultura aislada que monologa en lugar de participar en el diálogo universal”.<sup>17</sup>

Desde mi perspectiva, no hay mejor intervención para que la cultura participe en el diálogo universal que la diplomacia cultural. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) es muestra de ello, pues si bien no incide en la cultura, ya que los temas de la cultura y el arte están fuera del ámbito comercial de bienes y servicios,<sup>18</sup> sigue respetando un intercambio cultural. Es precisamente por que la cultura no es transferible que no puede ser un bien o servicio como cualquier otro, los bienes que produce la cultura son bienes simbólicos, y el TLCAN “mantiene las restricciones en el comercio respecto a los bienes declarados tesoros nacionales, de nuestro valor artístico, histórico o [*sic*] arqueológico”.<sup>19</sup>

En México la cultura siempre ha estado ligada con la educación y con lo internacional. Prueba de ello es la Reforma Liberal elaborada en 1833 que, aunque sólo estuvo vigente un año, “determinó la responsabilidad sustantiva del Estado sobre la educación”.<sup>20</sup> No voy a hacer un recuento de la historia de la educación y la cultura, pero rescataré rápidamente el papel de José Vasconcelos en la delimitación de la diplomacia cultural, pues sus ideas tienen resonancia en los planteamientos de Miguel de la Madrid. Por ejemplo, Vasconcelos “advirtió la importancia de desarrollar un ámbito editorial para los niños fuera del criterio globalizador de los libros de texto”<sup>21</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibidem*, p. 17.

<sup>16</sup> *Ibidem*, p. 13.

<sup>17</sup> *Ibidem*, p. 14.

<sup>18</sup> *Ibidem*, p. 16.

<sup>19</sup> *Idem*.

<sup>20</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>21</sup> *Ibidem*, p. 37.

y Miguel de la Madrid retomó estas ideas al crear, en 1991, el departamento de Obras para Niños y Jóvenes en el FCE, dirigido por el reconocido editor Daniel Goldin, además de crear A la Orilla del Viento, una de las colecciones más importantes dirigidas a ese público. Tema en el que me detendré en el capítulo tres.

Es sabido que José Vasconcelos estableció la creación de una secretaría de Estado que en 1920 se convirtió en la SEP, y durante su mandato se centró en cinco áreas: “escuelas, bellas artes, alfabetización, bibliotecas y educación indígena”.<sup>22</sup> El lector ya habrá podido asociar la semejanza que existe entre estos cinco puntos y los seis que rigen el Programa Nacional de Cultura 1990-1994. Así, antes de la llegada de Carlos Salinas de Gortari a la presidencia ya se habían establecido políticas que buscaban la institucionalización de la cultura. Con Salinas al mando, la política cultural “se distinguió por el notable incremento de los bienes y servicios culturales y la rápida ampliación de la infraestructura”.<sup>23</sup>

Por tal motivo, en 1988 se creó, por decreto presidencial, un organismo para coordinar la política cultural del Estado: el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta);<sup>24</sup> esto significó la separación, por así decirlo, de la SEP, pues todas las unidades administrativas, el personal, la infraestructura, la documentación y los recursos que antes pertenecían a la Subsecretaría de Cultura de la SEP pasaron a ser de Conaculta, que a partir de ese momento ejerció las atribuciones de promoción y difusión de la cultura y las artes.<sup>25</sup>

Este organismo consolidó una red de instituciones dedicadas a la cultura, entre ellas, nuestro querido Fondo de Cultura Económica.<sup>26</sup> Conaculta fue un gran primer paso para definir la cultura que abarcaría el sexenio de Carlos Salinas y que seguiría el mismo rumbo en el de Ernesto Zedillo.

Una característica más de la cultura en este tiempo fue que se pedía la opinión de la comunidad artística e intelectual para que participaran en la vida nacional y en la toma de decisiones para transformar al país.<sup>27</sup> Así, el objetivo era modernizar, difundir la cultura mexicana

---

<sup>22</sup> *Ibidem*, p. 39.

<sup>23</sup> *Ibidem*, p. 50.

<sup>24</sup> Desde 2015, Secretaría de Cultura.

<sup>25</sup> Presidencia de la República, “Decreto por el que se crea el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública que ejercerá las atribuciones de promoción y difusión de la cultura y las artes”, Artículos 1º y 2º, *Diario Oficial de la Nación* (México, D. F., 7 de diciembre de 1988), en <[https://www.inah.gob.mx/Transparencia/Archivos/68\\_decre\\_conaculta.pdf](https://www.inah.gob.mx/Transparencia/Archivos/68_decre_conaculta.pdf)> (consultado el 20 de mayo de 2020).

<sup>26</sup> Rafael Tovar y de Teresa, *op. cit.*, p. 60.

<sup>27</sup> Poder Ejecutivo Federal, *art. cit.*, p. 55.

al exterior, al tiempo que se arraigara la identidad nacional. En otras palabras, cambiar la imagen en lo nacional para poder proyectarla al exterior.

En resumen, la política de Estado consideró que el desarrollo cultural debía ser fomentado en dos vertientes: “como parte primordial de su política social y como reafirmación de la identidad de la nación mexicana”.<sup>28</sup> Por lo tanto, hay que tener en mente que dos de los objetivos fundamentales fueron “poner al alcance de la mayoría los bienes y servicios culturales —por un lado, y por el otro— descentralizar la actividad cultural en su conjunto”.<sup>29</sup> Y para llevarlo a cabo era necesario catalizar y organizar la cultura y las artes mediante personas que supieran hacerlo al frente de instituciones dedicadas a educar y formar artistas, pues estas instituciones, y no el Estado como tal, eran quienes podrían adecuar sus contenidos a la modernización.

Con la explicación anterior sólo quiero decir que se requerían nuevas formas de *administrar* la cultura, de *negociar* la cultura, de *coordinar* las instituciones creadas para proteger, promover, difundir y preservar la cultura. (Y las subrayo porque son tres palabras clave para la diplomacia cultural.) Por eso se necesitaba un diplomático que supiera administrar, negociar y coordinar una institución como el Fondo de Cultura Económica.

Por otro lado, las altas tasas de crecimiento demográfico y, en consecuencia, el elevado crecimiento de la industrialización eran parte del México de fin de siglo y del inicio de la nueva centuria. Los bienes de la industria cultural tienen que poder reproducirse *ad infinitum* sin perder ninguna de sus cualidades para poder hacer que circule y sea distribuido “de modo repetitivo, en copias múltiples”<sup>30</sup>, de lo contrario no es un bien cultural industrializado. Del contexto de estas industrias en la década de estudio me ocuparé a continuación.

Florence Toussaint, en su libro *Industrias culturales en México*, estudió la evolución de las industrias culturales mexicanas en los mismos años que competen a esta investigación.

La autora menciona que los cambios más notables en la industrialización de la cultura a partir de los años noventa han sido “en la manera de producir, distribuir y generar el consumo [...] aparecieron la tecnología digital y sus capacidades para abaratar los costos, así como universalizar la difusión de lo producido y su uso”.<sup>31</sup> En estos años la tendencia fue que los mercados se expandieran no sólo en territorio nacional, sino también más allá de las fronteras y, como

---

<sup>28</sup> Rafael Tovar y de Teresa, *op. cit.*, p. 55.

<sup>29</sup> *Idem.*

<sup>30</sup> Florence Toussaint, *op. cit.*, p. 46

<sup>31</sup> *Ibidem*, p. 41.

consecuencia, las industrias culturales tuvieron que cambiar “su forma de crear valor y el consumo que la audiencia hace de los bienes simbólicos”,<sup>32</sup> y fue ahí donde la tecnología fungió como auxiliar para seguir dando a conocer dichos bienes y difundirlos para generar consumo.

Otra respuesta ante las tendencias globales fue que las industrias culturales comenzaron a gestionar la creatividad. A partir de 1990, las capacidades creativas debían “pasar por un intermediario que las administra y pone en relación con los productores. Esta sola gerencia produce ingresos y crea toda una industria de intermediación”.<sup>33</sup>

Una estrategia en todas las industrias culturales fue “utilizar lo digital para lograr el proceso de convergencia en dos frentes: el técnico y el de contenidos”.<sup>34</sup> Aunque esto ya se venía gestando desde la crisis de los años ochenta, en la primera década de los años noventa el producto digital comenzó a crearse y reproducirse en diferentes soportes —disquetes, CD, memorias USB; computadoras, celulares, tabletas; aplicaciones de texto como Word, QuarkXPress, Corel Draw, Indesign, Photoshop—; esto resulta una maravilla porque elaborar cualquier producto en un medio digital es convertirlo en intangible, lo que posibilita su reproducción en medios físicos, como el video en el caso de las películas o el papel en el caso de los libros impresos.

Al implementar la estrategia digital, la reproducción como la conocíamos dejó de existir, en el sentido de que al utilizar un soporte digital “puede accederse a un mismo producto al unísono en pantallas diferentes sin que la reproducción al estilo del ejemplar en papel [...] se produzca”, lo que equivale a un costo de reproducción cero. El costo es únicamente del usuario al adquirir el soporte necesario (disco, memoria extraíble, computadora, celular, tableta, *e-reader*) para visualizarlo, o escucharlo en el caso de la música.

En lo que respecta al consumo, entre los años estudiados, Florence Toussaint afirma que se acrecentó la certidumbre en el consumo puesto que:

se conoce al consumidor y se le ofrece lo que se presupone o se sabe va a gustarle, necesita y requiere. Se produce de manera individualizada, por pedido, con lo cual se evita la sobreproducción. El riesgo en el desembolso inicial se minimiza; si un producto no tiene éxito inmediatamente es sustituido por otro o transformado; el contenido se reelabora sobre una matriz similar, con un método preestablecido. Sin riesgo en la inversión, la venta y rentabilidad están

---

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 51.

<sup>33</sup> *Ibidem*, p. 54.

<sup>34</sup> *Ibidem*, pp. 50-51.

aseguradas. La certeza aumenta a medida que son los usuarios los que generan servicios, contenidos, redes de intercambio que las empresas facilitan a través de la tecnología.<sup>35</sup>

No estoy muy de acuerdo con esta afirmación, sobre todo con lo del riesgo en la inversión. Desde mi punto de vista las industrias culturales en México siempre están en riesgo, invertir nunca dejará de ser un riesgo, ni porque ahora se cuenten con herramientas para medir los gustos y deseos de la gente.

Otra innovación de las industrias culturales en el periodo de estudio es que, a partir de entonces y hasta ahora, se comenzó a diversificar aquello que alcanza mayores ventas y se desecha lo que se consume menos; “ya no se busca la masa unificada más amplia posible, sino que se va a nichos específicos, se fragmenta al público en grupos pequeños y muy pequeños e incluso se busca impactar a individuos. Y se les ofrecen productos diferenciados de acuerdo con sus gustos y consumos previos”.<sup>36</sup>

Para explicar el caso particular de las industrias culturales dedicadas a la edición de libros todavía no existe un libro que reúna la historia de la industria editorial en los sexenios de Salinas y Zedillo, así que, con ayuda de diversos artículos, de las transformaciones en la industria cultural según Florence Touissant que expuse en líneas anteriores y de experiencias propias construiré un relato para aportar a la historia de la industria editorial en México a partir de 1990.

La industria editorial también estaba teniendo repercusiones de la crisis de 1988. Muchas librerías y talleres de impresión comenzaron a cerrar. “La repercusión de la crisis sobre la industria editorial mexicana e internacional recaía sobre la significativa disminución de las ventas de libros, de manera consecuente la producción editorial también disminuyó, al punto que la oferta editorial nacional bajó hasta un 60%, e inclusive más.”<sup>37</sup>

Varias editoriales independientes de México, como Siglo XXI Editores, Porrúa, ERA, Joaquín Mortiz, Diana y Grijalbo, se vieron en la necesidad de reducir su producción anual entre 60 y 80%.<sup>38</sup> Luego, las tres últimas fueron absorbidas por los grandes “monstruos” de la industria: Planeta se comió a Joaquín Mortiz y a Diana, y Penguin Random House a Grijalbo. Por supuesto, esto también fue reflejo del “creciente poder de grupos trasnacionales, especialmente de origen

---

<sup>35</sup> *Ibidem*, p. 55.

<sup>36</sup> *Ibidem*, p. 56.

<sup>37</sup> Jorge Farías en entrevista con Víctor Díaz Arciniega; véase Víctor Díaz Arciniega, *Historia de la casa. Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996, p. 206.

<sup>38</sup> Víctor Díaz Arciniega, *op. cit.*, p. 204.

español, que modificaron la ecología de los sellos existentes; ejemplo sobresaliente fue la compra de Joaquín Mortiz, el principal sello de la literatura mexicana en los años sesenta y setenta”.<sup>39</sup>

Para estas fechas, el gobierno de México ya publicaba libros por medio de “la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de Relaciones Exteriores, los Talleres Gráficos de la Nación y otros proyectos que, aunque parcialmente autónomos, han dependido siempre de las finanzas públicas, como las ediciones de la Universidad Nacional y las de Fondo de Cultura Económica. Desde entonces y hasta la fecha, la presencia del gobierno mexicano en el mundo editorial será una constante”.<sup>40</sup>

Como respuesta al contexto nacional de globalización, dinamismo comercial y circulación rápida que se vivía en los primeros años de la década de 1990, ya se podían identificar “cuatro tipos de proyectos en la edición privada mexicana: 1) las empresas extranjeras, conglomerados transnacionales que se instalaron en el territorio nacional, como Grupo Planeta o Penguin Random House; 2) aquellos proyectos que aterrizaron en el país con capital extranjero, pero se constituyeron como empresas mexicanas, como editorial Era, Joaquín Mortiz o Sexto Piso; 3) las empresas nacionales como Editorial Castillo, Grupo Editorial Patria, Fernández Editores o Siglo XXI; 4) y el modelo constituido por una pléyade de pequeños emprendimientos cuyas características como su nivel de producción y de venta las difumina entre la numeralia”.<sup>41</sup>

Una vez asentado el lacónico contexto de la industria editorial dedicaré unos cuántos párrafos a entretejer lo que mencionado por Florence Toussaint con lo que ocurrió en la edición. Debido a que los cambios más notables fueron en la forma de producir, distribuir y generar el consumo debido a las tecnologías que implicaron la modernización de la industria, me enfocaré en esas áreas de la industria editorial:

Toussaint rescata como punto más importante la utilización de soportes digitales para crear archivos porque, a partir de éstos, se comenzó, en el caso de los libros, a volver tangible lo intangible al *imprimir* los libros.

---

<sup>39</sup> Marina Garone Gravier, “La edición en México”, *Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes*, Santander, España, s. f., en <[http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberamericanos/edicion\\_en\\_mexico/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberamericanos/edicion_en_mexico/)> (consultado el 13 de mayo de 2020).

<sup>40</sup> *Eadem*.

<sup>41</sup> Jacinto Martínez Olvera, “Editoriales artesanales en México”, *Enciclopedia de la Literatura en México* (México, 4 de junio 2019), en <<http://www.elem.mx/estgrp/datos/1352>> (consultado el 13 de mayo de 2020).

Subrayo la palabra “imprimir” porque ¡hay libros digitales!, y en la industria editorial los conocemos, desde 1993,<sup>42</sup> como *ebooks* o libros electrónicos. Posiblemente el lector ya sabía de su existencia, pero a mí me emociona que todo vaya teniendo un hilo conductor que teje las partes. Así, ahora, tanto mi lector como yo, entendemos que la industria editorial dio respuesta a una crisis creando los libros digitales, cuya característica es que podemos llevar cientos de páginas en dispositivos de menos de 8.7 mm de grosor y en menos de 200 gramos de peso, además de que podemos comprarlo estando lo mismo en México que en la India.

En palabras mucho más poéticas, Roberto Calasso pone de relieve lo dicho por Kevin Kelly sobre los libros digitales: “Una vez que un texto se digitaliza, los libros se liberan de su encuadernación y se entretajan entre sí [...] leer se vuelve una actividad comunitaria [...], la biblioteca universal se vuelve un solo texto, muy grande: el libro único del mundo”.<sup>43</sup> Yo resumiría esta cita en una oración: los libros se vuelven más susceptibles a la internacionalidad.

Cuando los libros electrónicos comenzaron a adquirir fama, se debatía mucho en la industria editorial sobre el fin de los libros impresos, pero eso no ha ocurrido y ciertamente, ya dejó de ser una preocupación para convertirse en un producto extra que se ofrece al lector, dejando en sus manos la elección de dos versiones: una intangible o una en papel.

Sobre la gerencia de la creatividad a la que se refiere Toussaint, preciso que el intermediario en la industria editorial es claro: el editor de adquisiciones.<sup>44</sup> Y aquí encajan perfecto las palabras de Pierre Bourdieu cuando dijo que “así como el libro es un objeto de doble aspecto, económico y simbólico, es a la vez mercancía y significación; el editor también es un personaje doble, que debe saber conciliar el arte y el dinero, el amor a la literatura y la búsqueda de la ganancia”.<sup>45</sup> Tanto en las industrias culturales en general como en la industria editorial se comenzó a innovar para mantener el interés del público, y como el interés de la gente “es cambiante y requiere de mucha perspicacia del lado de los productores [editores] para elegir los contenidos y no defraudar a los posibles adquirientes del bien [lectores]”.<sup>46</sup> Traigo a contexto que para estas fechas, el país ya funcionaba bajo un sistema capitalista, donde el tiempo es el factor más importante, y seleccionar

---

<sup>42</sup> Nelly Acosta Valenzuela, “Breve historia del libro digital”, *El Economista* (México, 30 de septiembre de 2010), en <<https://www.economista.com.mx/tecnologia/Breve-historia-del-libro-digital-20100930-0045.html>> (consultado el 13 de mayo de 2020).

<sup>43</sup> Roberto Calasso, *La marca del editor*, Anagrama, Barcelona, 2014, p. 47.

<sup>44</sup> Véase la sección “Qué hace un editor”.

<sup>45</sup> Pierre Bourdieu, “Une révolution conservatrice dans l’édition”, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol. 126-127 (Francia, marzo 1999), Édition, Éditeurs 1, p. 3. La traducción es mía.

<sup>46</sup> Florence Toussaint, *op. cit.*, p. 49.

lo que vale de lo que no se volvió —y sigue siendo— prioritario. En otras palabras: “jerarquizar en un mundo en el que el tiempo es escaso y más vale dedicarlo a algo fruto del talento”.<sup>47</sup>

En la transcripción del pasaje de Florence Touissant, transcrito en líneas más atrás, hay afirmaciones a las que me puedo remitir para arrojar luz en lo referente a la industria editorial:

“Se conoce al consumidor.”

Es cierto que, en la industria editorial, tanto libreros como editores han ido conociendo cada vez más al consumidor, muchas veces gracias al recuento de ventas. Pero una editorial debe saber a qué público quiere llegar antes de ser constituida. Por eso Roberto Calasso hablaba de las editoriales en términos de *forma* para referirse a los textos que acompañan a los libros y a la manera en que el libro se presenta como objeto ante el consumidor: “dar forma a la pluralidad de libros como si fueran los capítulos de un único libro”<sup>48</sup> y esto equivale a especializarse. Las editoriales garantizan su producto por medio del contenido, y el lector sabrá si el libro, aunque no lo conozca, es bueno o malo porque conoce el sello editorial, y al revés, el editor conoce a su lector. De tal suerte que se debe conocer al consumidor para que lo que se le ofrezca esté garantizado gracias a la forma.

“Se produce de manera individualizada [...] con lo cual se evita la sobreproducción.”

La verdad que no me parece que la cosa haya cambiado, antes, durante y ahora en cuanto a la sobreproducción. Sigue habiendo demasiados libros. Ya lo dijo Gabriel Zaid, “la humanidad escribe más de lo que puede leer”.<sup>49</sup> En la industria editorial los libros no se producen de manera individualizada.<sup>50</sup> Lo que muchas editoriales hacen es estimar cuántos ejemplares van a imprimir (tiraje) según las ventas en firme que vayan a realizar a las librerías. Pero en México, ya en los años noventa, las librerías funcionaban bajo “consignación”, esto quiere decir que el editor deja cierta cantidad de libros a cambio de que el librero los exponga y después de cierto tiempo estos pagan al editor sólo aquellos libros que sí se vendieron. Existen sugerencias para optimizar el precio y el tiraje de los libros a partir de fórmulas matemáticas para minimizar el riesgo a equivocarse,<sup>51</sup> que han sido puestas en práctica y que persisten hasta el día de hoy.

---

<sup>47</sup> Jordi Nadal, “El oficio de editar”, en Jorge Nadal y Francisco García, *Libros o Velocidad. Reflexiones sobre el oficio editorial*, FCE, México, 2006, p. 1.

<sup>48</sup> Roberto Calasso, *op. cit.*, p. 90.

<sup>49</sup> Gabriel Zaid, “Quejarse de Babel”, en *Los demasiados libros*, Océano, México, 1996, p. 26.

<sup>50</sup> Cuando digo esto no estoy incluyendo a las editoriales artesanales, cuya producción es a menor escala.

<sup>51</sup> Para una explicación vasta y clara sobre precios, ediciones e impresión, véase Gabriel Zaid, “Precio y tiraje óptimo de libros”, en *op. cit.*, pp. 105-133. Ahí se presentan escenarios posibles para una mejor toma de decisiones contemplando reimpressiones, ventas, distribución, almacenaje, pérdidas.



“Si un producto no tiene éxito inmediatamente es sustituido por otro o transformado.”

En la industria editorial esto no aplica del todo debido a que los libros son un bien simbólico que, como ya dije, no se reproducen de a uno sino varios al mismo tiempo. Empero, lo bueno de los libros es que, aunque sea a un grupo pequeño, es muy probable que siempre tengan un público. Zaid profesa que “la economía del libro a diferencia de la economía del diario, el cine, la televisión, es viable en pequeña escala. Si un libro no tiene un gran éxito, puede haber pérdidas, pero contrario a lo que dice Touissant, desde entonces y hasta hoy, cuesta más tener que sustituirlo por otro. Además de que si se sustituye, existe la probabilidad de que tampoco sea más exitoso;

los requisitos mínimos para entrar al mercado son muy bajos en el caso del libro, lo cual favorece la proliferación de títulos y editoriales [...], la riqueza cultural. Si el umbral de viabilidad fuera tan alto como en los medios masivos, la diversidad se reduciría como en esos medios [... por ejemplo:] La economía del cine exige eliminar el 99 por ciento de las posibles películas. La del libro no: si el libro es viable para el gran público, puede llegar al gran público; pero si no lo es, también puede ser viable. Basta con que sea de interés para unos cuantos miles de lectores.<sup>52</sup>

“Sin riesgo en la inversión, la venta y rentabilidad están aseguradas. La certeza aumenta a medida que son los usuarios los que generan servicios, contenidos, redes de intercambio que las empresas facilitan a través de la tecnología.”

En la actualidad existen herramientas como Nielsen Book,<sup>53</sup> y desde antes ya hacían eco los metadatos. Estas herramientas dan un estimado de los temas que más interesan a la gente, los libros más vendidos o la editorial con mayores ventas, elementos que ayudan a reducir la incertidumbre. Se pueden garantizar ventas institucionales, acción que se llevó con cierta frecuencia en la década de los noventa, pero no considero que ni en esos años ni ahora pueda decirse al inversionista que su inversión está garantizada al publicar un libro.

Finalmente, la industria editorial también se dio cuenta que había que impactar a los consumidores, dándoles una amplia variedad de títulos para todo tipo de lector. Un ejemplo más conciso es la fragmentación de libros en series o colecciones, y aunque estas diferenciaciones

---

<sup>52</sup> Gabriel Zaid, “Quejarse de Babel”, *op. cit.*, p. 24.

<sup>53</sup> Compañía global que brinda una gama de servicios a la industria del libro a nivel internacional, ayudando al descubrimiento y compra, distribución y medición de ventas de libros. Véase su sitio web en <https://nielsenbook.co.uk>.

existen desde antes de la década de los noventa, había que darle el máximo valor al tiempo, y al ofrecer colecciones o series según gustos y necesidades, se atrae al lector que vive en pleno auge del proceso de neoliberalismo y globalización.

Es curioso, pero en el Fondo de Cultura Económica se crearon más de 20 colecciones de 1990 al 2000. Al examinar el objetivo de las colecciones más representativas del Fondo, volveré sobre el tema de las fragmentaciones para crear nichos. Por ahora cierro esta sección con unas palabras del admirado Gabriel Zaid: “con raras excepciones, el mundo del libro no corresponde a los mercados masivos e indiferenciados, sino a las clientelas segmentadas, a los nichos especializados, a los miembros de un club interesados, en tal o cual conversación”.<sup>54</sup> Y es que para mostrarle al consumidor productos que pueden impactarle, se deben generar estrategias como ofrecer un catálogo amplio o hacer listas del público interesado.

A pesar de que es una industria con poco público —al compararla con el cine o la televisión—, la industria editorial revela su valor e importancia, pues existe una miríada de editoriales, dirigidas por entusiastas del libro que ponen sus esperanzas (y su dinero) en la lectura. No está de más recordar que el oficio del editor debe ser una tarea noble y visionaria, tanto en lo nacional como en lo internacional. Por eso se creó el Fondo, y después de 56 años de su creación, seguía en pie para recibir un nuevo director en 1990.

### *2.1.2 Nombramiento de Miguel de la Madrid como director del Fondo de Cultura Económica*

A partir de la información del contexto nacional de México y de la comprensión sobre la urgencia de modernizar la cultura, particularizaré en cómo todas estas estrategias y planes se vierten sobre el nuevo líder del Fondo de Cultura Económica, quien, como pondré en evidencia, empataba con las ideas que profesaba el gobierno.

En 1990, después de concluir el sexenio como presidente de la República Mexicana de 1982 a 1988, Miguel de la Madrid Hurtado fue designado por Carlos Salinas de Gortari para tomar el puesto de director general del Fondo de Cultura Económica, en el que permaneció hasta el año 2000.

Fue el 15 de enero de 1990 cuando Enrique González Pedrero, director del Fondo, pronunció un discurso para hacer entrega oficial al nuevo director de la que ya era la editorial más prestigiosa de México. En el acto estaban presentes Carlos Salinas de Gortari, presidente de

---

<sup>54</sup> Gabriel Zaid, “Los libros y la conversación”, *op. cit.*, p. 38.

México; Manuel Barlett Díaz, director del Consejo de Administración del Fondo y, por supuesto quien tomaría las riendas del FCE.

Carlos Salinas fue el primero en pronunciarse, le siguió Enrique González Pedrero, después Miguel de la Madrid y concluyó la ceremonia el director del Consejo Directivo para hacer oficial el mandato presidencial. Para las nuevas estrategias, el presidente expresó su convencimiento de que “la cultura [funciona] como factor de progreso”,<sup>55</sup> y pronunció sus razones para designar a MMH en el puesto.

En el discurso de designación, Salinas resaltó al modernismo como eje de la nueva administración, afirmó que el expresidente pondría en práctica la modernidad, pues lo distinguía una “clara comprensión de que nuestra patria, para modernizarse y progresar, tiene que abreviar e insertarse en las corrientes universales de pensamiento y acción”.<sup>56</sup>

Ciertamente, gracias al Fondo de Cultura Económica leemos obras que de otro modo hubiéramos podido leer, y Salinas resaltó su interés por seguir con esa tradición en la que el Fondo es “un espacio de comunicación y debate que enriqueció nuestra vida cultural”.<sup>57</sup>

En su presentación se trasluce que entre el expresidente y el presidente existía un entendimiento y que el mensaje central de la conversación que, me imagino tuvieron, fue que Miguel de la Madrid tenía que hacer progresar al Fondo de Cultura Económica, pues sus palabras al público fueron:

Bajo su dirección el Fondo seguirá siendo la empresa cultural en la que muchos han tenido acceso a las grandes obras, a los grandes debates, a las grandes reflexiones sobre el curso de la historia y el pensamiento económico contemporáneo, [...] seguirá siendo una empresa nacionalista donde nuestros intelectuales encontrarán espacios serios de discusión y oportunidades de difusión de su obra, será una institución que respetará y alentará la crítica y la autonomía de nuestras mujeres y hombres de letras.<sup>58</sup>

El decreto es contundente, marca los objetivos, las metas y el público: empresa nacionalista, es decir, del Estado, no privada; espacio de discusión y difusión (promoción de la

---

<sup>55</sup> Carlos Salinas de Gortari, “La cultura como factor de progreso”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230 (FCE-México, febrero 1990), p. 57.

<sup>56</sup> *Idem.*

<sup>57</sup> *Idem.*

<sup>58</sup> *Idem.*

imagen); establece un lugar para las personas de letras, pero también para que todos los mexicanos tengan acceso a la cultura. Vuelve al concepto de modernidad para hablar de libertad, autonomía y “franca promoción”, y hace evidente que, aunque la gente no quiera que la cultura la lleve el gobierno, es la mejor manera de proyectar una imagen al exterior:

la modernidad que estamos pugnando por conseguir, la cultura y la empresa editorial, deben ser asuntos que competen a toda la sociedad. Los mexicanos quieren y deben tener acceso a la creación cultural; nuestros intelectuales rechazan la creación cultural dirigida o tutelada por el Estado, y todos sabemos que para que la cultura fortalezca y sea genuino factor de progreso, requiere de libertad, autonomía y franca promoción.<sup>59</sup>

Puedo observar en su discurso afirmaciones como “estamos pugnando”, “los mexicanos quieren”, “todos sabemos que”, las cuales, además de proyectar una persuasión y contener una carga de certeza que las distingue, fueron incrustándose en la memoria colectiva, son afirmaciones que van cambiando la imagen del país desde adentro para, a largo plazo, proyectarse al exterior.

Finalmente, decretó que la editorial seguiría siendo de la nación (entre líneas rechazó la posibilidad de privatizarla), pues como se evidencia en la parte dedicada al contexto nacional, su idea era que el Estado fuera quien controlara la creación cultural. Y así como a Salinas, bajo estas condiciones e ideas, a mí no se me ocurre alguien más capacitado para lograr la estrategia que un expresidente con experiencia diplomática, para gobernar la creación cultural desde “esta gran institución orgullosamente mexicana que es el Fondo de Cultura Económica”.<sup>60</sup>

Enrique González Pedrero, por su parte, se despidió del Fondo con una afirmación que también empata con las ideas del presidente, al decir del Fondo que “no se trata sólo de vender cosas sino de ampliar la presencia de los mexicanos a lo largo del mundo”.<sup>61</sup> Sobre De la Madrid, dijo que con un director de su talla, “esa noble empresa, dedicada a la cultura universal y, por ende, a la cultura de México, *continuará* sin duda afirmando sus mejores trazos: como lo que le dieron origen con don Daniel Cosío Villegas”.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> *Idem.*

<sup>60</sup> *Idem.*

<sup>61</sup> Enrique González Pedrero, “Una honrosa convergencia”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230 (FCE-México, febrero 1990), p. 58.

<sup>62</sup> *Idem.*

He subrayado la palabra “continuará” porque, además de dar respuesta a una de las hipótesis sobre si el periodo que estudio continuó o no con las ideas de los fundadores, la afirmación recién expuesta pone de manifiesto el tejido que conecta las perspectivas de estos tres personajes. González Pedrero cedió una editorial con bastantes logros, pero también con varios problemas financieros y de inventario —tema que examinaré más adelante, pues Enrique González Pedrero también fue crucial al iniciar tareas que daban continuidad al Plan Nacional de Desarrollo, ya que elaboró un diagnóstico que después le entregó a MMH en una carpeta con los documentos del último año de labores—.

El nuevo director respondió a los elogios realizados por González Pedrero con una toma de protesta corta pero precisa en la que se trasluce su vocación empresarial. No sabía hacer libros, pero iba a la editorial con el cometido de unir la calidad de la hechura de libros que distingue al Fondo con una buena comercialización para tener finanzas sanas.

Expuso su deseo por seguir haciendo libros de calidad sin descuidar los aspectos comerciales y financieros, y por buscar “autosuficiencia financiera” al mejorar la eficacia en la venta y distribución.

Recordó a Daniel Cosío Villegas y a Arnaldo Orfila, mención que refleja un conocimiento de la historia editorial del Fondo y una convicción en la labor fundadora. Hizo un reconocimiento al buen manejo de la editorial: “el Fondo es una institución madura. No hay que reinventarla, con seguir su tradición y su propia dinámica tiene asegurado un luminoso puesto en la actividad editorial del mundo de habla hispana”.<sup>63</sup> Refrendó la idea de impulsar la actividad del Fondo en el mundo para que la institución se volviera más importante, además expuso lo esencial que resultaba conjugar la cultura con lo nacional —tal cual lo dictaba el Plan Nacional de Desarrollo—, afirmación que, junto con la cita del quinto informe de gobierno de Salinas, se convierte en evidencia del por qué el FCE no se privatizó:

deberemos no sólo mantener sino aumentar la importancia y penetración de nuestra institución [...] la cultura es el ámbito más sólido de la soberanía nacional. Su preservación y enriquecimiento, así como su difusión, son tareas indispensables para conservar y fortalecer la identidad nacional [...] el nacionalismo debe seguir guiando nuestro empeño en las vastas y ricas tareas de la cultura.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “Cultura y soberanía nacional”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230 (FCE-México, febrero 1990), p. 59.

<sup>64</sup> *Idem*.

Fue un discurso con toques políticos y con elogios muy característicos del PRI, pero también fue muy acertado, ya que se centra en lo que quería para la casa editorial. A partir de la prosa de su presentación, he enlistado lo que MMH buscaba para el Fondo:

1. conservar el puesto de prestigio en la actividad editorial,
2. mejorar la venta y distribución de libros,
3. autosuficiencia financiera,
4. colaborar con gente experta (comités editoriales),
5. impulsarlo hacia el exterior,
6. fortalecer la identidad nacional,
7. continuar siendo un espacio para la creatividad,
8. educar a la nación.<sup>65</sup>

Desde mi perspectiva, todos estos puntos involucran una política exterior y, por lo tanto, el manejo de la diplomacia cultural. Clarificaré en las páginas que siguen si sus deseos se llevaron a la práctica.

Tanto el discurso del nuevo director como el del presidente se complementan para hacer uno, pues en ocasiones sus ideas parecieran empalmarse. Esto quiere decir que había un plan, tenían un acuerdo: modernizar para proyectarse en el exterior, y que los dos iban a trabajar en conjunto para lograrlo.

En cuanto a la mirada de la gente, pero particularmente de los trabajadores del Fondo, Adolfo Castañón, quien fungió como Gerente Editorial en el Fondo durante la dirección de MMH, escribe que

para muchos esta elección resultaba inexplicable y se le llegó a etiquetar por algún comentarista como una inocua “terapia ocupacional”. Después de once años de trabajar con él estrechamente [...], tengo una opinión muy distinta [...] es muy probable que ese periodo crezca en la estima nacional como regional y aún internacional, ya que fue objeto de una cuidadosa envoltura conceptual e intelectual.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> *Idem.*

<sup>66</sup> Adolfo Castañón, “Miguel de la Madrid y el Fondo de Cultura Económica”, art. cit., p. 22.

Me permito agregar que en las conversaciones que yo he podido tener con quienes trabajaron bajo esta dirección, incluidos el propio Adolfo Castañón, me comentaron que Miguel de la Madrid fue un hombre respetuoso, comprometido con los libros, a quien le gustaba guardar evidencia de todo; y siempre se le veía en las instalaciones.

Como dato curioso antes de cerrar esta sección, me gustaría agregar una acédota: se cuenta que hubo un día en el que no se podía avanzar con algunas impresiones porque la impresora que necesitaban venía del extranjero y estaba atorada en aduana. Los involucrados estaban con los nervios de punta, pues el trabajo que debían realizar era urgente y no podían avanzar. Cuando el director se enteró, bastó una llamada para que sacaran la impresora del aeropuerto y la llevaran ese mismo día a las instalaciones del Fondo. De ese tamaño era el poder, la influencia, pero también el compromiso del nuevo director.<sup>67</sup>

Los compañeros del Fondo ya recibían órdenes de don Miguel desde antes de ser director, pues como presidente mandó a hacer muchas coediciones. Lo que daba a pensar que tenía un genuino interés por el libro y su cultura “en vista del aluvión de coediciones que en los años de su gobierno como presidente iban llegando al Fondo”.<sup>68</sup> Para profundizar en esto, dedicaré la siguiente sección a comentar un episodio en el que, a grandes rasgos, expongo la situación del Fondo en 1990, recién comenzaba la nueva dirección. Lo escribí con ayuda de las afirmaciones que MMH dejó evidenciadas en un artículo sobre su periodo en el Fondo.

---

<sup>67</sup> Ernesto Ramírez, Jefe del Departamento de Integración Digital, le proporcionó de viva voz esta historia a quien escribe ahora estas páginas algún día de 2019.

<sup>68</sup> Adolfo Castañón, art. cit.

### 2.1.3 Situación del FCE al llegar el nuevo director

El Fondo de Cultura Económica se había rezagado desde los puntos de vista administrativo, productivo y comercial [...]

Por ello, se requería un cambio profundo y sustancial en todas sus áreas y funciones.

MIGUEL DE LA MADRID HURTADO<sup>69</sup>

Un episodio crucial para llevar a buen puerto el Plan Nacional de Desarrollo fue el diagnóstico que Enrique González Pedrero realizó sobre el Fondo, y quien marcó pautas para darle continuidad a las peticiones del gobierno de México, pero también a las necesidades del Fondo.

Estuvo dos años al mando y entregó un catálogo que abarcaba “más de cinco mil títulos [...] a lo largo de 55 años”.<sup>70</sup> Según el discurso pronunciado el día del nombramiento de MMH, el Fondo ya era una empresa y ya se había ganado lugar en el mundo con filiales en Sudamérica, España y comenzaba las gestiones en EUA EUA. Lo que es más relevante del discurso que ofreció González Pedrero es que menciona una carpeta de entrega con los siguientes documentos del último año de labores:

1. un programa denominado “Tareas y Compromisos 1989-1994” con el que se inició la gestión a su cargo,
2. informes y actas de reuniones,
3. nuevo Manual de Organización de la empresa,
4. listado de nombres de quienes han sido invitados a formar parte de los comités editoriales,
5. bases para la creación de un comité interno de planeación,
6. informe de actividades realizadas en el área internacional,
7. datos estadísticos más relevantes.<sup>71</sup>

Esta lista hace evidente la necesidad de modernización que ya se venía planeando en la editorial. Por supuesto, fue tomado en cuenta como punto de partida.

---

<sup>69</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 359 (FCE-México, noviembre 2000), p. 43.

<sup>70</sup> Según los cálculos expuestos en la sección 1.2.3 del capítulo uno, por mucho son más de 5 000 títulos, pero el dato fue manifestado por el propio Enrique González Pedrero, “Una honrosa convergencia”, art. cit., p. 58.

<sup>71</sup> Enrique González Pedrero, “Una honrosa convergencia”, *op. cit.*, p. 58.



Por su parte, Miguel de la Madrid hizo su análisis, el cual se vislumbra en el artículo “Once años de vida editorial, 1990-2000”.<sup>72</sup>

El texto comienza diciendo que el Fondo “se distingue por su autonomía editorial, científica y académica”. Quiero aprovechar unas líneas para enfatizar sobre la mención de “autonomía” de la editorial, pues como expliqué en el capítulo uno, normalmente se asocia la autonomía a las editoriales independientes; el FCE, a pesar de ser una editorial del gobierno, es decir, no independiente, tenía una de las características que las distingue. A lo que creo que se refirió el director general, fue a que existían editores que decidían el catálogo de las distintas temáticas, pues en ellos se confiaba la jerarquización de las obras, y que, a partir de su opinión, se tomaban las decisiones o, en palabras de Florence Touissant, ellos eran los encargados de “gestionar la creatividad”.

Estos editores, en el Fondo de denominan jefes de departamento (lo que serían los editores de adquisiciones), junto a los comités editoriales (el cuarto punto de la lista que hice sobre el diagnóstico de González Pedrero) decidían qué publicar —bajo el consentimiento del director—, aunque los recursos los destinaba el gobierno. A eso me dedicaré en el apartado sobre los propósitos y las decisiones de este mismo capítulo, y en el capítulo tres ahondaré sobre el rol de los comités editoriales desde una perspectiva diplomático cultural, en éste rescataré los problemas con los que se enfrentó la nueva administración.

Volviendo al análisis de MMH, menciona como urgente corregir seis problemas que atacaban al Fondo en 1990:

1. inventario de libros excesivamente alto: más de nueve millones en casa matriz;
2. caída de las ventas superior a 50% con respecto a los primeros años de la década de los años ochenta;
3. exceso de contrataciones;
4. proceso de producción gestionado, con rezago acumulado de más de 900 títulos;
5. procesos de contratación sumamente lentos, y
6. tiempos cada vez más amplios para la publicación de obras.

---

<sup>72</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, art. cit., pp. 42-54.

Por eso era urgente “arreglar” al Fondo, desde sus procesos de organización hasta desahogar el mar de libros sin movimiento en el que se estaba hundiendo.

Tal cual lo establecí en el cuarto punto de la lista anterior, el almacenaje fue uno de los principales problemas con los que se encontró el nuevo director, no tanto porque no hubiera espacio, sino porque había ya demasiados libros; trece millones en todo el Fondo, según las cifras establecidas, que no estaban circulando. Esto debido a publicaciones obsoletas, títulos poco comerciales y tirajes excesivos. Para racionalizar la producción se planteó:

- hacer difusión cultural y técnica dirigida a un público de educación superior;
- hacer hincapié en temas de actualidad;
- considerar criterios comerciales en la elección de títulos, sin perjuicio de la calidad cultural;
- apoyar a los autores mexicanos latinoamericanos;
- evitar la publicación de libros sumamente especializados y
- establecer como promedio tirajes de 2000 ejemplares.

Si recupero los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo —1) protección y difusión del patrimonio cultural, 2) estímulo a la creatividad artística, 3) difusión del arte y la cultura— y del Programa Nacional de Cultura 1) preservación y difusión del patrimonio cultural nacional, 2) aliento a la creatividad artística y a la difusión de las artes, 3) desarrollo de la educación y la investigación en el campo de la cultura y las artes, 4) fomento al libro y la lectura, 5) preservación y difusión de las culturas populares y 6) fomento y difusión de la cultura a través de los medios audiovisuales de comunicación—, no hay duda de que hay una semejanza, y de que había una ruta que seguir, la cual venía establecida desde el Estado, transferida a Conaculta, y ésta, a su vez, a su dependencia, el FCE.

Así que, una vez que tuvo clara la situación de Fondo, MMH puso manos a la obra y documentó los principales propósitos que orientarían su quehacer editorial.

En el siguiente apartado me dedicaré a exponer los propósitos y decisiones de un cambio de imagen del país mediante el FCE.

## 2.2 PROPÓSITOS Y DECISIONES DE UN CAMBIO DE IMAGEN DEL PAÍS MEDIANTE EL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA

“México y las demás naciones están interrelacionadas: los cambios en una parte del mundo o en un área de la vida internacional tienen efectos directos en la vida interna de todos los demás”.<sup>73</sup>

El propósito principal del México en la década de estudio era modernizar la vida del país. El proceso de modernización de distintos proyectos culturales por parte del Estado mexicano fue guiado por cuatro objetivos: “la defensa de la soberanía nacional y promoción de los intereses de México en el mundo; la ampliación de la vida democrática; la recuperación económica con estabilidad de precios; el mejoramiento productivo del nivel de la población”.<sup>74</sup> El primer objetivo es el más relevante para los fines de mi tesis.

Modernizar la nación implicaba eliminar obstáculos, competir y anticiparse a las entonces nuevas realidades mundiales; comprender el cambio tan rápido de la sociedad y sus organizaciones. Para el gobierno, eso se traducía en una necesidad de estrategias, así que se crearon dos documentos clave: el Plan Nacional de Desarrollo de 1989-1994 y el de 1995-2000. La SRE condujo la política exterior que dirigió el presidente de la República mexicana bajo la guía de ambos documentos. En los dos planes se recalca una y otra vez la importancia del cambio y la identidad: “fortalecer la soberanía y colocar al país entre la vanguardia de las naciones”;<sup>75</sup> o como continuidad del primero en el segundo se lee “fortalecer el ejercicio pleno de la soberanía nacional, como valor supremo de nuestra nación y como responsabilidad primera del Estado mexicano”.<sup>76</sup>

Para el poder ejecutivo, modernizar significó “ampliar y mejorar la infraestructura; es aceptar y [...] eliminar obstáculos [...] abandonar con orden lo que en un tiempo pudo ser eficiente pero hoy es gravoso; es aprovechar las mejores opciones de producción, financiamiento, comercio y tecnología de que dispone el país”.<sup>77</sup>

Con un poco de astucia, podemos identificar que mucho de lo que significa modernizar, en este contexto, se sobrepone a lo ocurrido a nivel mundial en las industrias culturales que expliqué líneas atrás.

---

<sup>73</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, *op. cit.*, p. 14, primera sección.

<sup>74</sup> *Ibidem*, p. 37.

<sup>75</sup> *Ibidem*, p. 15.

<sup>76</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 31 de mayo de 1995), p. 6, segunda sección.

<sup>77</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, *art. cit.*, p. 39, primera sección.

En el segundo plan, la tecnología vuelve a aparecer como objetivo: “la transmisión de imágenes y datos por todo el planeta, de manera casi instantánea, puede exacerbar los acontecimientos locales por su percepción en el exterior y traer a México las consecuencias de lo sucedido en otros continentes”.<sup>78</sup> Esto, además de evidenciar la modernización global que esbozó en el apartado 2.1, vincula lo internacional con la industria editorial.

Interpreto que el primer plan, el de 1989-1994, es un vuelco de ideas nuevas y ordenadas para la cooperación, preservación y promoción de México en diferentes aspectos. Es la base con propuestas y líneas de acción para que el país se volviera “moderno”. El segundo es la continuidad del primero a partir de lo ya logrado; ya no se buscaba la modernización, más bien se buscaba preservarla y solidificarla. Por ejemplo, en el primero se establece que “no hay modernización deseable sin una cultura vigorosa y sin creación y recreación artística”,<sup>79</sup> y se justifica la creación de Conaculta. También se declara:

Vamos a realizar una campaña para promover nuestra cultura a nivel mundial, fomentar los intercambios [...] Necesitamos ampliar el aprecio por una cultura científica y tecnológica entre los mexicanos [...] Contar con mexicanos educados, nacionalistas, aptos, sensibles a la cultura y solidarios es la gran tarea de la nación.<sup>80</sup>

Y en el segundo se lee “México debe fortalecer el lugar que ya ha adquirido en el mundo y aprovecharlo mejor para impulsar su desarrollo económico [...] y asegurarse que su cultura se conozca y se enriquezca por el contacto libre con las demás culturas del mundo”.<sup>81</sup>

Un ejemplo más: “En el México de hoy, la corresponsabilidad y la descentralización deben ser signos distintivos de la política cultural. Así, los propios artistas y hombres de cultura han de participar en la definición de las líneas básicas de las acciones gubernamentales”.<sup>82</sup> Es decir, en el primero se buscaba que la gente, entre ellos artistas, científicos e intelectuales, expresaran sus solicitudes, y en el plan de 1995-2000 se asegura que éste “recoge las aspiraciones, demandas y

---

<sup>78</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 10, segunda sección.

<sup>79</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 16, primera sección.

<sup>80</sup> *Ibidem*, pp. 18 y 21.

<sup>81</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 10, segunda sección.

<sup>82</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 55, segunda sección.

propuestas de [...] científicos e intelectuales, de los maestros, los estudiantes, los empresarios y de la población en general”.<sup>83</sup>

Ambos planes suman casi 350 páginas. Por supuesto, aquí me centraré en los propósitos y decisiones en el aspecto internacional vistos desde la promoción de los intereses de México en el exterior por medio de la política exterior, la diplomacia y la cultura.

En el par de planes queda asentado que quien guiaría todo el desarrollo sería el Estado. Lo que, nuevamente, da una pista de la razón por la que el FCE no fue privatizado: “El primer sujeto de la modernización será el Estado mexicano y sus relaciones con otras naciones, con los sectores y grupos sociales y con los ciudadanos [...] armonizando y articulando los intereses de todos los sectores”.<sup>84</sup>

La política exterior tuvo un papel preponderante, también se buscaba modernizarla, pero sin dejar de lado la base de los principios rectores de política exterior<sup>85</sup> con la finalidad de que “la cooperación internacional [fuera] un instrumento para alcanzar estadios superiores de entendimiento y desarrollo, reafirmar la identidad y ampliar la presencia cultural del país en el mundo”.<sup>86</sup> Atención, *ampliar la presencia cultural del país en el mundo* y, aunque no mencionan ni una sola vez el concepto de diplomacia cultural, es claro que para llevar esa ampliación necesitarían diplomáticos culturales que modernizaran y promovieran un cambio desde el interior para que México no se quedara rezagado.

Por medio de la acción internacional, se trataba de crear “iniciativas culturales que estrechen el conocimiento y el aprecio de otras formas de ser nacionales que enriquezcan nuestra propia diversidad y la proyección al mundo”.<sup>87</sup> Palabras clave: iniciativas culturales, nacionales; conocimiento; proyecten al mundo. Esta última cita bien podría ser una definición de las acciones que lleva a cabo la diplomacia cultural.

Desde mi perspectiva, en los planes nacionales de desarrollo (PND) se trasluce una definición más fuerte y consolidada de diplomacia, como lo sería la diplomacia cultural —insisto,

---

<sup>83</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 6, segunda sección.

<sup>84</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 36, primera sección.

<sup>85</sup> Autodeterminación de los pueblos; la no intervención en los asuntos internos de los estados; la solución pacífica de controversias, la igualdad jurídica de los estados; la cooperación internacional para el desarrollo; la proscripción de la amenaza o el uso de la fuerza; y la lucha por la paz y la seguridad internacionales; véase Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, en particular “Soberanía, Seguridad Nacional y Promoción de los Intereses de México en el Exterior”, pp. 44 y §.

<sup>86</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 17, primera sección.

<sup>87</sup> *Ibidem*, p. 38, primera sección.

jamás se menciona la diplomacia cultural, pero justo busco demostrar que, aunque no se mencionaba propiamente el concepto, en la *praxis* sí que se llevaba a cabo—. En 1995, al leerse que “México ejercerá una diplomacia que busque aprovechar las oportunidades globales en beneficio de los mexicanos, que defienda sus legítimos intereses en el exterior y que consolide el entendimiento y la cooperación con las naciones con que nos unen lazos de amistad [...] una estrategia prioritaria será proyectar la nacionalidad mexicana como expresión de una orgullosa identidad pluricultural que es mayor que nuestras fronteras”.<sup>88</sup>

Los objetivos generales que se plantearon para la acción internacional de México fueron seis, de los cuáles sólo mencionaré los cuatro más relevantes: 1) apoyar el desarrollo económico, político y social del país a partir de una mejor inserción de México en el mundo; 2) apoyar y promover la cooperación internacional en todos sus aspectos, como instrumento esencial para que la comunidad de nacionales alcance estadios superiores de entendimiento y desarrollo; 3) hacer de la cultura mexicana uno de los principales elementos para reafirmar la identidad nacional y ampliar la presencia del país en el mundo, y 4) promover la imagen de México en el exterior.<sup>89</sup>

Deseo que quien esté leyendo, pueda emocionarse tanto como yo al encontrar los dos puntos clave a los que he buscado arribar. Los puntos tres y cuatro confirman la diplomacia cultural como estrategia para lograr un cambio de imagen a partir de la cultura mexicana, de hecho, uno de los apartados en el plan de 1989 se denomina “Promoción de la imagen de México en el mundo”. Y así, a partir de estos objetivos que refieren a la cultura, en ambos planes se establecieron acciones puntuales como:<sup>90</sup>

- intensificar el acercamiento con organizaciones y personalidades del exterior que puedan influir en las relaciones de sus países con México;
- realizar una campaña de difusión de la cultura mexicana a nivel mundial. [Para 1995 se detalla:] “fomentar el aprecio a nuestra historia, a nuestra cultura, a las costumbres, los valores y principios que nos dan identidad”,<sup>91</sup>
- conducir el cambio a través de las instituciones que los mexicanos nos hemos dado a lo largo de la historia;

---

<sup>88</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 6, segunda sección.

<sup>89</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., pp. 45-46, primera sección.

<sup>90</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., pp. 46-49 y “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., pp. 9-12.

<sup>91</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 12, segunda sección.

- aumentar la coordinación interinstitucional para tener una presencia más uniforme y congruente de las distintas instituciones mexicanas que, por su quehacer, influyen en dicha imagen;
- adoptar una actitud activa para crear una imagen que corresponda a nuestra realidad y aspiraciones. [En el segundo se reafirma la insistencia en el cambio de imagen:] “hemos sufrido las consecuencias negativas de los abruptos cambios de la economía mundial y de la opinión internacional sobre nuestro país. Por eso es imperativo actuar en el ámbito internacional para favorecer nuestros intereses”;<sup>92</sup>
- identificar intereses coincidentes o complementarios con otros países a fin de apoyar el desarrollo nacional y lograr la concertación internacional;
- la descentralización como instrumento idóneo para extender la red de servicios culturales;
- estímulo de la creatividad artística;
- difusión del arte y la cultura [distinto al segundo punto donde sólo se habla de difundir la cultura mas no la creación artística];
- promoción de nuevas ediciones, que atiendan de manera particular a los niños y a los jóvenes;
- una más amplia distribución, a lo largo de todo el país, de las publicaciones nacionales y extranjeras.

En los últimos dos puntos se evidencia con mayor claridad la necesidad de la industria editorial. También, en los dos planes, se resalta el papel de México en la dinámica mundial con un enfoque geográfico con América del Norte, Latinoamérica y el Caribe, la Cuenca del Pacífico, países desarrollados y regiones no americanas.

En particular, con Estados Unidos se buscó “fortalecer y extender el intercambio y el conocimiento de las culturas de las dos naciones”.<sup>93</sup> Esto era perceptible todavía a finales de 2016, la evidencia es el ejemplo práctico de diplomacia cultural que presenté en el capítulo uno.

Con Canadá, la propuesta fue impulsar el intercambio científico y cultural. Para Centroamérica, América de Sur, el Caribe y la Cuenca del Pacífico ya había lazos estrechos de

---

<sup>92</sup> *Ibidem*, p. 9.

<sup>93</sup> *Ibidem*, p. 13.

cultura y amistad, pero hay un apartado que me es imperante citar, y que le pido al lector tenga muy en cuenta para el capítulo cuatro, en la historia dedicada a la venta de libros del FCE al mundo: “La cercanía geográfica, la importancia relativa de Guatemala en Centroamérica y su continuidad étnica y cultural con México, hacen de ese país el puente natural de nuestro contacto con la región. Las relaciones con Guatemala deberán mantener el nivel más alto de intensidad”.<sup>94</sup>

Finalmente, en cuanto a países desarrollados y regiones no americanas, España resaltó como país para “enriquecer la relación bilateral y aprovechar el rico potencial que ofrece compartir historia [y] cultura”,<sup>95</sup> “promover la estrecha vinculación con España”.<sup>96</sup> Y al igual que Guatemala, tuvo fuerza en las decisiones del Fondo.

En realidad, todos los países que mencioné volverán a aparecer en el capítulo cuatro como sujetos que promovieron el prestigio de México, ya que “la cooperación internacional sirve al interés nacional, pues fortalece la imagen de México, enriquece sus vínculos y propicia mayores posibilidades de intercambio. Por eso la cooperación [...] cultural debe cumplir objetivos específicos y constituirse en un instrumento privilegiado de [...] política exterior”.<sup>97</sup>

A partir de estos planes, se elaboraron estrategias que dictaron la forma de actuar en el Fondo. Los objetivos estaban claros. El camino para que hubiera soberanía y bienestar sería la modernización; reza el primer plan que “es la modernización nuestra bandera”.<sup>98</sup> A continuación aterrizaré cómo se particularizaron los objetivos y estrategias de los documentos de ambos sexenios en el Fondo de Cultura Económica.

### 2.2.1 Planes de la editorial según los sexenios

Al igual que con el Plan Nacional de Desarrollo, en el Fondo se hizo un Programa Institucional de Modernización y Desarrollo del Fondo de Cultura Económica, uno de 1991 a 1994 y otro de 1996 al 2000. Existen otros dos documentos, la *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, que cubre el hueco de 1990 a 1991 no contemplado en el Programa Institucional de Modernización y Desarrollo, y otra memoria igual de 1994 al 2000.

“El proceso de modernización del Fondo de Cultura Económica se dirige [...] a resaltar la importante aportación que da México al mundo globalizado de este fin de siglo y principios del

---

<sup>94</sup> *Idem*.

<sup>95</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 51, primera sección.

<sup>96</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 14, segunda sección.

<sup>97</sup> *Ibidem*, p. 15

<sup>98</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 21, primera sección.



siglo XXI: crear y recrear una gran cultura.”<sup>99</sup> Así, la administración del Fondo, liderada por Miguel de la Madrid, se propuso modernizar la editorial guiada por los PND y por dos propósitos fundamentales:

preservar y acrecentar el prestigio de la editorial como un centro de difusión de las grandes obras clásicas y de actualidad de la cultura universal; y proyectar el pensamiento y el arte de México y de Iberoamérica con un sentido, que es tanto nacionalista y de profunda vocación latinoamericana, como de recepción abierta, libre y plural a las más diversas corrientes de pensamiento universal.<sup>100</sup>

Esta transcripción pone de relieve la semejanza con lo establecido en los PND pero también esboza el deseo de continuar con la misión inicial del FCE, unir a los pueblos hispanohablantes y continuar con la vocación latinoamericana. Además, la misión que regía al Fondo consistía en

publicar y comercializar, en México y otros países, obras de primera calidad dirigidas primordialmente a la población hispanohablante; *apoyar la política cultural del gobierno mexicano*; contribuir a la formación y desempeño de estudiantes y profesionales, satisfaciendo principalmente las necesidades de la población con un nivel cultural equivalente al de educación media y superior.<sup>101</sup>

Subrayé “apoyar a la política cultural” porque es una prueba de la necesidad del Estado por preservar una institución con el renombre e importancia cultural del Fondo para poder llevar a cabo sus políticas culturales. De volverla una editorial privada, eso no hubiera sido posible.

En los cuatro documentos de referencia es claro que, aunque el FCE ya era pieza clave para la cultura mexicana, el propósito giraba entorno a que se volviera “pieza angular de la construcción cotidiana del México moderno”<sup>102</sup> por medio de “la palabra escrita y la imagen, el conocimiento producto de científicos y humanistas, para hacerlo llevar a la amplia variedad de lectores”.<sup>103</sup>

El plan de la editorial en la década de los noventa se dividió en cinco objetivos, los cuales presento en la siguiente tabla comparativa para contrastarlos con los de los PND y con los del

---

<sup>99</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 46.

<sup>100</sup> *Ibidem*, p. 47.

<sup>101</sup> *Idem*.

<sup>102</sup> *Idem*.

<sup>103</sup> *Idem*.

Programa Nacional de Cultura, esbozados en líneas anteriores. Además, en la última columna sintetizaré las acciones de internacionalización del FCE que, aunque las desarrollaré en los capítulos tres y cuatro, mencionarlas aquí encauza al lector para identificar cómo se alinearon estas acciones con los planes de política exterior.

FIGURA 2.1 Cuadro comparativo de los planes de política exterior del gobierno, los del FCE y lo llevado a la práctica

PROGRAMA NACIONAL DE CULTURA (Conaculta)	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994 Y 1995-2000	PROGRAMA DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE MODERNIZACIÓN DEL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA; MEMORIA DE GESTIÓN DEL PERIODO COMPRENDIDO DE 12/1988-8/1994 Y DE 12/1994-11/2000 <sup>104</sup>	SÍNTESIS DE LAS ACCIONES MÁS RELEVANTES EN EL FCE
Fomento al libro y la lectura.	Difusión del arte y la cultura.	Contribuir a la difusión de la cultura y del conocimiento universal a través de la edición de obras de alta calidad, de autores tanto de habla hispana como de otras lenguas.	Se crearon las colecciones Fideicomiso Historia de las Américas; La Orilla del Viento; Entre Voces y Periolibros.
Fomento y difusión de la cultura a través de los medios audiovisuales de comunicación.	Aumentar la coordinación interinstitucional para tener una presencia más uniforme y congruente de las distintas instituciones mexicanas que, por su quehacer, influyen en dicha imagen.  Conducir el cambio a través de las instituciones que los mexicanos nos hemos dado a lo largo de la historia.	Producir con oportunidad, calidad y costo competitivos, los libros y demás productos culturales del FCE.	Se hicieron más de 180 coediciones con instituciones nacionales y extranjeras, por ejemplo: Canal 22, Colmex, Instituto Federal Electoral, SRE, SEP, Akademische Druckund Verlagsanstalt etc. (véase la figura 2.3a en los anexos).
Preservación y difusión del patrimonio cultural nacional.	Una más amplia distribución, a lo largo de todo el país, de las	Promover y comercializar en el territorio nacional las obras del FCE.	Se abrieron siete librerías del Fondo de Cultura Económica en territorio nacional.

<sup>104</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión... 1988 a agosto de 1994*, op. cit.; *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 1998, p. 24; *Memoria de gestión...1994 a noviembre de 2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

	publicaciones nacionales y extranjeras.		
Aliento a la creatividad artística y a la difusión de las artes.	Identificar intereses coincidentes o complementarios con otros países a fin de apoyar el desarrollo nacional y lograr la concertación internacional.	Promover la lectura de obras de autores mexicanos en el extranjero y de obras en español en Latinoamérica, España y Estados Unidos, comercializándolas a través de subsidiarias, sucursales y representaciones.	Se fortalecieron las subsidiarias en Argentina, Chile, Perú, España, Venezuela y Colombia. Además, se abrieron nuevas subsidiarias en Estados Unidos, Brasil y Guatemala.
Desarrollo de la educación y la investigación en el campo de la cultura y las artes.	Adoptar una actitud activa para crear una imagen que corresponda a nuestra realidad y aspiraciones.	Mejorar la situación financiera e incrementar la eficiencia administrativa a través de la planeación, la modernización integral y la tecnología, el control de gestión y el desarrollo de la organización.	Se realizaron actividades de modernización en el edificio sede, en la imprenta y en las subsidiarias.  Se elaboraron manuales para definir las funciones de cada uno de los departamentos.  Se creó la publicación interna <i>Imágenes</i> , y el boletín bibliográfico internacional <i>Azteca</i> . Se le dio especial impulso a obras sobre política, sociología, literatura, historia, antropología, ciencia y tecnología.

FUENTE: elaboración propia a partir del Programa Nacional de Cultura (Conaculta); los planes nacionales de desarrollo de 1989-1994 y 1995-2000; el Programa de Institucionalización de Modernización del Fondo de Cultura Económica; la Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988-agosto de 1994 y el de diciembre de 1994-noviembre de 2000.

Con esta tabla es más fácil vincular los planes del Estado llevados a la industria editorial del Fondo.

Además, se propuso que el Fondo siguiera siendo una empresa pública, que continuara recibiendo apoyo del gobierno federal, que seguiría siendo una empresa de la sociedad para la sociedad y que continuara siendo “un ejemplo palpable del ambiente de pluralidad y libertad que el Estado mexicano no sólo respeta sino fomenta”.<sup>105</sup>

<sup>105</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1988 a agosto de 1994, op. cit.*, p. 47.

Una vez claras las bases del cambio que se buscaba en México en términos culturales, y los planes de los sexenios para el Fondo, toca ver cómo se decidió impulsar el proceso editorial.

### *2.2.2 Diseño de las estrategias que impulsaron el proceso editorial*

En el artículo “Once años de vida editorial” antes mencionado, Miguel de la Madrid también documentó los principales propósitos que orientarían su quehacer editorial. Propósitos en los que se trasluce su vocación administradora, siempre con miras de “llevar a cabo un proceso constante de modernización de los sistemas administrativos”.<sup>106</sup>

Resaltado en negritas, el lector encontrará una categoría con la que he designado los propósitos del entonces director, con el objetivo de que en las páginas siguientes me sea más sencillo guardar una estructura y poder vincular los propósitos a los hechos. Es menester que aclare que estas categorías no se mencionan en el artículo, sino que son una elaboración propia a partir de lo que percibo se engloba en dicho texto:

- **Publicaciones en México y en las filiales:** mantener y acrecentar el prestigio editorial del Fondo de Cultura Económica en México y en el extranjero.
- **Contenido editorial:** conservar el perfil académico de la institución mediante la publicación de libros que apoyaran la educación media superior y superior.
- **Comercio:** otorgar a un público cada vez más amplio la oportunidad de obtener colecciones accesibles; “sabíamos que la formación de lectores era indispensable para cumplir con nuestra misión”.<sup>107</sup>
- **Infraestructura y organigrama:** emprender un gran esfuerzo de modernización de las instalaciones, los procesos, los sistemas, los productos y los servicios, con el objetivo de que el Fondo —de una manera productiva y armónica— se capitalizara y ampliara sus perspectivas, integración y desarrollo.

Los puntos que expuse en este apartado son de suma importancia, pues guiarán lo que resta de la investigación. En las siguientes páginas me darán pautas para volver a ellos e ir desglosando las acciones puntuales que en la práctica afirmen o nieguen las estrategias propuestas.

---

<sup>106</sup> Miguel de la Madrid, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, art. cit., p. 42.

<sup>107</sup> *Idem.*

### 2.2.3 Toma de decisiones: involucrados y razones<sup>108</sup>

Para hacer más ágil la escritura de esta sección, tomaré los propósitos para la editorial que designé en la sección anterior y, a modo de lista, iré exponiendo qué fue lo que se realizó y qué actores intervinieron; entre paréntesis están las fechas en las que se estipularon, según los años de las memorias y el plan. Esta sección merece especial atención pues en los capítulos tres y cuatro detallaré algunas de las acciones más relevantes de las decisiones aquí mencionadas.

#### Publicaciones en México y en las filiales

- Las coediciones tuvieron mayor impulso para ampliar la presencia de la editorial. Se intensificó el acercamiento con instituciones de alto nivel y prestigio como el Colegio de México (Colmex), UNAM, UAM, Instituto Tecnológico de Monterrey, El Colegio Nacional, SEP, Academia Mexicana de Ciencias. Además de dependencias gubernamentales como Conaculta y la SRE (1988-1994 y 1995-2000).
- Se realizaron convenios interbibliotecarios con otras instituciones como el Colmex, la UNAM, FLACSO (1988-1994).
- Destacó la presencia del Fondo a nivel externo para promover y preservar la imagen cultural de México en los mercados hispanohablantes de EUA, Europa y América Latina. Los puntos de venta establecidos en el extranjero deben apoyarse y consolidarse de forma permanente (1990-2000).
- La exportación de libros en el marco del TLCAN firmado con EUA (1990-2000).
- En 1994 se estaba evaluando la posibilidad de abrir dos representaciones, una en Belice y otra en Portugal, pero había poca disposición por parte de las autoridades de la primera y la subsidiaria de España podría atender el mercado portugués. Así que decidieron atender lo establecido en el PND sobre crear lazos con Centroamérica y que Guatemala fuera el canal de acceso. Es aquí cuando le pido al lector recuerde que el Estado mexicano sugirió que Guatemala fuera “puente natural” entre México y Centroamérica. Y ordenó que las relaciones con Guatemala deberían intensificarse.

---

<sup>108</sup> Toda la información expuesta en esta sección la obtuve de las publicaciones internas que realizó el Fondo de Cultura Económica: *Memoria de gestión...1988 a agosto de 1994, op. cit.*; *Memoria de gestión...1994 a noviembre de 2000, op. cit.*; *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000, op. cit.* Las comillas sin referencia bibliográfica que se encuentran a lo largo de esta sección pertenecen a las citas de los PND que ya mencioné en los apartados correspondientes, esto busca hacer más ágil la lectura y evitar el exceso de notas bibliográficas repetitivas.

Fue esa la razón por la que el Fondo decidió abrir una oficina en Guatemala con el fin de “establecer una distribuidora en una amplia propiedad que le transfirió la SHCP, proveniente de un pago de aproximadamente US 1,400,000 dólares [*sic*] que, derivado del Pacto de San José, efectúa el Gobierno de Guatemala al de México”.<sup>109</sup>

Para 1995 ya estaba en operaciones la subsidiaria de Guatemala para abastecer el mercado de Centroamérica y robusteció su presencia con 13 representaciones en Bolivia, Canadá, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay (1990-1994).

- Respecto a las ventas internacionales, se incrementó la presencia en España, Estados Unidos, Brasil, Argentina, Chile, Perú, Colombia y Venezuela (1990-1995).
- Creación de programas editoriales para cada país y región, cuidando que el equilibrio editorial, comercial y financiero fuera congruente con la estrategia global para el nivel nacional e internacional. “En la subsidiaria de Buenos Aires, Argentina se instalaron equipos de tirajes cortos.”<sup>110</sup> Entonces Argentina, además de tener programa editorial propio, ya podía imprimir. También Chile y España tenían programa editorial propio (1995-2000);
- Debido a que la presencia internacional iba avanzando muy bien en términos económicos, se volvió autosuficiente y se decidió que las subsidiarias se transformaran en filiales, es decir, en sociedades mercantiles autónomas. Esto significó el inicio de la modernización en la organización y funcionamiento de todas las filiales en el extranjero (1990-1995).<sup>111</sup>
- Inició el proyecto de la colección Periolibros, una nueva forma de poner los libros al alcance de todos, bajo el patrocinio de la UNESCO. Este punto puede entrar también en la categoría de contenidos editoriales, pero dado el alcance internacional que tuvo, el proyecto empata con el objetivo de “mantener y acrecentar el prestigio editorial del Fondo de Cultura Económica en México y en el extranjero” (1990-1995). Volveré a

---

<sup>109</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1988, op. cit.*, pp. 1-2.

<sup>110</sup> Miguel de la Madrid, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, art. cit., p. 42

<sup>111</sup> En el capítulo cuatro hablaré más sobre éstas. Los archivos que consulté para redactar esta sección mencionan de forma invariable “subsidiarias” y “filiales”, por lo que le pido al lector recuerde que al decir una u otra palabra, me refiero a lo mismo.

este proyecto, que promete ser un vínculo claro y tangible de las relaciones internacionales en la industria editorial, en el capítulo tres;

- El total de filiales que se inauguraron en esta década fueron tres: en Estados Unidos (1990), Brasil (1991) y Guatemala (1995).

En todas las decisiones que testifiqué en esta categoría, el Fondo cumplió con la orden de “identificar intereses coincidentes o complementarios con otros países a fin de apoyar el desarrollo nacional y lograr la concertación internacional”.

Es de esperarse que, si el objeto de estudio es una editorial, lo referente a contenidos editoriales sobresalga entre los demás. Tal es el caso de las acciones de contenido que justificaron la estrategia del Fondo.

#### Contenido editorial

- Una de las grandes decisiones, básica para poder conservar el perfil académico de la institución, fue conformar comités editoriales. Se crearon 12 comités asesores en diversas materias y especialidades.<sup>112</sup> Se buscaba cuidar la calidad cultural de los libros (1989-1990).
- La creación del Comité Interno de Selección de Obras (CISO) para minimizar el riesgo de crecimiento en el inventario de libros obsoletos y de lento movimiento (1990-1995).<sup>113</sup>
- Para que una obra se editara por el Fondo, se tenían que cumplir —excepto cuando el director general autorizara lo contrario— los siguientes pasos: *a*) dictamen previo de la Gerencia Editorial, *b*) recomendación por parte del Comité Editorial

---

<sup>112</sup> Comité de economía; sociología; política y derecho; historia y antropología; filosofía; psicología, psiquiatría y psicoanálisis; ciencia y tecnología; literatura y arte; educación y pedagogía.

<sup>113</sup> Hasta antes de la llegada de la administración de Paco Ignacio Taibo II todavía funcionaba el CISO y consistía en que los jefes de departamento de las diferentes áreas temáticas elaboraban la “hoja de CISO” para presentarla al gerente editorial y éste, a su vez, a las filiales. Se trataba de un formato con el título y subtítulo de la obra, autor, colección, fecha de revisión, sinopsis de la obra, semblanza del autor, información relevante que determinara el potencial de la obra, términos contractuales, público meta y jerarquía de promoción, presupuesto aproximado, especificación de si se contaba con los derechos para el libro electrónico, tipo de refina y si el libro sería empastado o rústico. Era bastante práctico, pues cada tres meses, los jefes de departamento y el gerente editorial se reunían por videollamada con los gerentes de las filiales en los diferentes países con el fin de determinar la viabilidad de la obra, las apuestas de tiraje de cada filial y un cuadro para anotar el resultado después de la reunión. Eso evitaba que las decisiones fueran arbitrarias (esta información surge de mi experiencia laboral en la institución).

- correspondiente, *c*) verificación de la pertinencia comercial, *d*) dictamen técnico, *e*) autorización del CISO, *f*) autorización definitiva de la Dirección General (1990-2000).
- Lograr un proceso dinámico de publicación con el fin de mantener la misión del Fondo y mejorar los resultados financieros. Para eso se debió mantener una reserva de manuscritos originales (no menos de 50 ni más de 100) equivalente a mínimo 2 meses de producción editorial. Esto, junto con el uso del CISO, evitó la acumulación excesiva de inventarios (1990-1995).
  - Crear una colección de obras para niños y jóvenes que tuviera el propósito de favorecer y fomentar el hábito de la lectura. En noviembre de 1991 se presentaron los primeros 21 títulos en la “serie”<sup>114</sup> A la Orilla del Viento. Esta decisión denota, de forma muy marcada, un antes y un después en la historia del FCE, pues además de que aún hoy los libros tienen gran popularidad, fue una respuesta a las peticiones del PND de 89-94. Dedicaré un apartado en el capítulo 3 a particularizar esta colección.
  - Consolidar el proyecto de libros de texto de secundaria para el Programa de Modernización Educativa de la SEP<sup>115</sup> (1990-1994);
  - Fortalecer la edición de divulgación científica y tecnológica. La colección La Ciencia desde México cambió de nombre a La Ciencia Para Todos (1990-1994);
  - Empezar un proyecto precursor entre las editoriales de habla hispana: editar algunos de los códices más notables de la cultura mesoamericana (1989-1994);
  - Lanzar una colección constituida por fonogramas en la que los propios autores leen fragmentos de su obra. Por eso creó la colección Entre Voces, compuesta por un disco compacto y, en ocasiones, por un pequeño folleto con los textos presentados. Puesto que son audiolibros, el sector de la población con discapacidades visuales podía tener acceso a la obra de Juan Rulfo, Rosario Castellanos, José Emilio Pacheco, entre otros grandes. También hablaré con más detalle de este bello proyecto en el capítulo tres.
  - Continuar con las publicaciones periódicas de *La Gaceta* y *El Trimestre Económico*.

---

<sup>114</sup> Es curioso que, en los archivos de 1995, todavía se le llama “serie” a la colección A la Orilla del Viento. Esto podría explicarse porque, inicialmente, “Libros para Niños y Jóvenes” era vista como colección, pero en 1998 se fortaleció como departamento de Obras para Niños y Jóvenes, y A la Orilla del Viento se solidificó como colección, además de que no era la única colección dirigida a este sector de la población; véase el capítulo tres.

<sup>115</sup> Un programa de mediano plazo del sector educativo que buscaba ser congruente con el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, y orientar las acciones durante la administración de la década; véase Presidencia de la República, “Programa Nacional para la Modernización Educativa 1990-1994”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 29 de enero de 1990).



- Seguir con el concurso “Para leer La Ciencia para Todos” (desde 1989), cuyo objetivo principal es fomentar la lectura de temas científicos entre jóvenes mexicanos; este concurso comenzó a realizarse en Cuba a partir de 1997. Otros concursos que promovía el Fondo era el premio Daniel Cosío Villegas que se otorgaba a jóvenes autores de *El Trimestre Económico*, el concurso literario A la Orilla del Viento (1992) y Concurso para Libro Ilustrado A la Orilla del Viento (1996), dirigidos a autores e ilustradores de literatura infantil.

El conjunto de decisiones para esta categoría da constancia de la estrategia para “conservar el perfil académico de la institución mediante la publicación de libros que apoyaran la educación media superior y superior” que se propuso Miguel de la Madrid.

Dado que MMH se encontró con un Fondo desordenado y con muchos libros sin vender, el comercio tuvo gran relevancia en esta década. Sobresale la creación del departamento de mercadotecnia para conocer el comportamiento de la oferta y la demanda del sector editorial y de público lector con base en estudios de mercado, esto, inevitablemente fortaleció la comercialización y distribución. Toca hablar de las decisiones que se tomaron en esta categoría.

#### Comercio

- Identificar las necesidades editoriales de la población y los canales de distribución convenientes (1990-1994);
- Publicación de la colección Fondo 2000, libros de bajo precio que en su mayoría recogen capítulos de obras sobresalientes del catálogo del FCE para despertar el interés por la buena lectura. Aunque este punto bien podría entrar en la categoría de Contenido editorial, también responde al objetivo de la estrategia de “otorgar a un público más amplio la oportunidad de obtener colecciones accesibles” (1990-1994);
- Dividir la tarea de ventas bajo tres criterios básicos: distribución regional, segmentación de mercados y márgenes financieros diferenciales (1990-1994);
- Promover la creación de una librería del FCE en cada identidad federativa con la participación del gobierno estatal (1990-1994);
- Seguimiento de ventas reales; con base en los resultados se tomaron decisiones para las reimpresiones y las nuevas publicaciones (1990-1994);

- Elaboración de programas integrales para la formación de lectores (1990-2000);
- Disminución del inventario con base en criterios de importancia cultural y pertinencia comercial (1990-2000);
- Establecimiento de oficinas en Guadalajara y en Monterrey que fungieron como conducto para mantener comunicación con las universidades y los gobiernos estatales y así poder atender las necesidades educativas y culturales (1995-2000);
- Incremento de sus operaciones en los grandes mercados: librero, institucional, gubernamental, extranjero y el de las librerías propias: se abrieron seis librerías del Fondo, cuya historia expondré en el último capítulo;
- Aprovechar la ubicación de cada una de las filiales y representaciones (librerías externas al FCE que distribuían sus libros, y de las que hablaré en el cuarto capítulo) en materia de comercialización y presencia cultural (1990-2000);
- Promover las obras de gran venta en varios puntos de la red de librerías en forma simultánea (1990-2000).

Los puntos que expuse en esta categoría justifican el deseo del director de “otorgar a un público cada vez más amplio la oportunidad de obtener colecciones accesibles” y de formar lectores para cumplir con la misión institucional.

La última categoría compila todo lo referente a la modernización en la organización y administración, desde las instalaciones, pasando por los procesos que se decidieron modificar de manera interna hasta las reestructuras en el organigrama.

#### Infraestructura y organigrama

- Ante el riesgo que trajo el terremoto de 1985 en todos los inmuebles del país, la casa matriz del Fondo se mudó en 1992 a un moderno edificio en las faldas del Ajusco, “las cuales destacan por ser funcionales y seguras”,<sup>116</sup> contaba con más de 300 empleados que contrataban, editaban y revisaban alrededor de 600 obras al año;

---

<sup>116</sup> Miguel de la Madrid, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, art. cit., p. 44.

- “Se construyeron también bodegas para materia prima y producto terminado en las ciudades de México, Monterrey y Guatemala, [por otro lado] se remodelaron las oficinas administrativas de la distribuidora de Monterrey.”<sup>117</sup>
- Para desempeñar las labores de la producción industrial de libros, la Impresora y Encuadernadora Progreso SA de CV (IEPSA), empresa de naturaleza industrial, se convirtió en una empresa filial de la editorial. También se imprimía y encuadernaba con otras empresas como Talleres de la Nación, pero IEPSA era la principal (1990-1994);
- Se construyó en Iztapalapa, Ciudad de México, el Almacén Central de la editorial, en una superficie de 2 800 m<sup>2</sup>; se equipó con un moderno sistema de almacenamiento que facilitó la conservación, el manejo y control de materia prima y producto terminado. El almacén se construyó colindante a IEPSA, lo que disminuyó tiempo y costos de traslado del despacho de materia prima y producto terminado (1990-1994);
- Una decisión relevante fue que el 25 de julio de 1994, por medio de un decreto presidencial publicado en el DOF, se creó el Fondo de Cultura Económica como organismo descentralizado y se ordenó la disolución y liquidación de la empresa de participación estatal mayoritaria del mismo nombre. Esto se justificó dado “el carácter institucional de las actividades en torno a la cultura y las relaciones que debe guardar con el gobierno de la República”.<sup>118</sup> En dicho decreto, se menciona que el 4 de octubre de 1982 se ordenó la extinción del fideicomiso del FCE y se solicitó la creación de una empresa “de participación estatal mayoritaria”.<sup>119</sup>
- Así, la editorial se convirtió en un organismo descentralizado para fines culturales, con personalidad jurídica y patrimonio propio (1994);
- Se contrataron los servicios de despachos externos para la realización de trabajos, desde el área fiscal hasta servicio de limpieza y jardinería, lo que generó un ahorro importante en la nómina del Fondo (1990-2000);

---

<sup>117</sup> *Idem.*

<sup>118</sup> *Idem.*

<sup>119</sup> Presidencia de la República, “Secretaría de Educación Pública”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 25 de julio de 1994), p. 38.

- En términos de tecnología, el FCE entendió que la “modernización no es sólo el acceso a la tecnología y la diversificación de productos, sino que también es calidad”,<sup>120</sup> así que se adquirieron equipos de informática para todas las áreas del Fondo y se elaboró un programa de capacitación informática para todo el personal (1990-2000);
- Se instaló un sistema automatizado de control para las librerías en México y se implantó el código de barras en los libros (1990-1994);
- Además del área de mercadotecnia, en 1991 se creó la Coordinación de Planeación y Seguimiento para dar seguimiento a los acuerdos del CISO y de las obras en proceso. En 1993, por órdenes de la SEP se convirtió en la Coordinación de Planeación y Seguimiento, que se hizo cargo de la Secretaría de Actas y Acuerdos, de la Biblioteca Gonzalo Rojas, los catálogos, del área de mercadotecnia y del Programa Continuo de Calidad;
- Se creó un programa de relaciones públicas del FCE a nivel corporativo (1995-2000);
- Se contrataron otros productos culturales en medios electrónicos y libros para grandes mercados (1990-2000);
- Se ofertó el catálogo histórico en *compact disc* (1990-1994);
- Hay un dato muy curioso que resalto y es que en la *Memoria de gestión* de 1994 se especifica que se incrementó la eficiencia entre computadoras al poder contar con acceso a la “Red Digital Integrada de Telmex”. Parece un dato simple, pero recordemos que fueron años de privatización de las empresas y Teléfonos de México fue de las más polémicas;
- El área Contraloría Interna evolucionó, su campo de acción fue revisar, supervisar y evaluar los sistemas de operación, registro, control e información del Fondo para determinar si su funcionamiento se apega a los términos y disposiciones que contribuyen al logro de sus objetivos de las metas institucionales (1990-1993);
- Se creó la Comisión Interna de Administración y Programación (CIDAP) para analizar aspectos de administración y operación, además de fomentar la comunicación y coordinación internas (1990-1994);
- Otra área nueva de suma importancia fue la Gerencia Editorial que tuvo como objetivo resolver problemas prácticos de operación a parte de la Gerencia de Producción que

---

<sup>120</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1988, op. cit.*, p. 50.

ya existía, esto con el fin de realizar tareas asociadas a la tipografía, impresión, encuadernación y su relación con talleres, ya dedicaré más texto a estas dos áreas pilares de la editorial en el capítulo siguiente (1990-1994);

- Por lo anterior, mejoraron los procesos de producción editorial;
- En 1990 se implementaron programas de capacitación técnica y administrativa para el personal de diferentes niveles, estos programas continuaron hasta 2000;
- Se elaboraron manuales de organización, políticas y procedimientos para los comités editoriales, para el CIDAP, CISO, para la distribución de otros fondos editoriales, para recursos humanos, administración de librerías, cuentas por cobrar y pagar, para el Almacén Central, el sistema de administración de archivos; Gerencia de Obras para Niños y Jóvenes, Gerencia de Comercialización; para la Gerencia Editorial, la de Producción Industrial, la de Sistemas, la de Asuntos Jurídicos, la Coordinación General de Asuntos Internacionales (1990-2000).<sup>121</sup>

En la siguiente figura se puede ver el organigrama de la editorial en el último año del siglo

XX.

---

<sup>121</sup> Véase Fondo de Cultura Económica, *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, disco compacto con los manuales emitidos hasta julio de 2002 y las actualizaciones al 15 de noviembre de 2002.

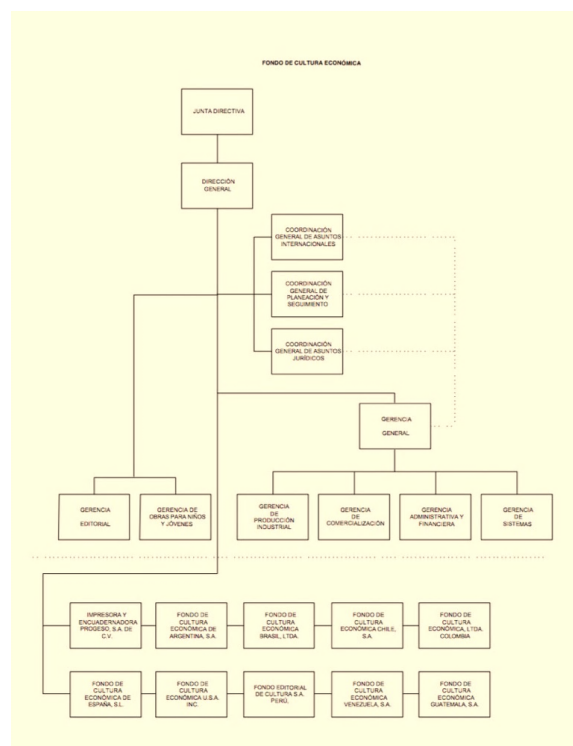


FIGURA 2.2 Organigrama del Fondo de Cultura Económica en 1999  
 FUENTE: Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica”, en “Manual General de Organización del FCE”, en *Manuales administrativos*, 2002.

En esta última categoría sobresale la descentralización del Fondo para coincidir con lo establecido en el PND de 1989-1994 donde se estableció “la descentralización como instrumento idóneo para extender la red de servicios culturales”. Al ser una institución descentralizada adquirió autonomía, de ahí la mención en el apartado dedicado a la situación de la editorial sobre la autonomía; en los archivos del 2000 se afirma que “Si bien [...] tiene relación con el Estado, debe recalcar que preserva su autonomía editorial”<sup>122</sup> y, atención, que no independiente.

Por otro lado, en el primer PND, se le da un alto carácter a la infraestructura en los diferentes sectores y se menciona:

la apertura a la inversión privada en obras de infraestructura, un esfuerzo interno y externo para promover las exportaciones y un nuevo reglamento para la inversión extranjera [...] Se aumentarán, por ello, gradualmente los recursos públicos destinados a la modernización de la infraestructura.<sup>123</sup>

<sup>123</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., pp. 11 y 29, primera sección.

Así, la creación del edificio es la viva representación de esa idea de modernizar hasta la infraestructura del país.



FIGURA 2.3 izquierda: edificio en construcción en la reserva territorial del Fondo de Cultura Económica en el Ajusco. Derecha: edificio de las nuevas instalaciones terminado, construidas con recursos del FCE y del Gobierno Federal a partes iguales.

FUENTE: Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, s. f.



FIGURA 2.4 Unidad de seminarios Maestro Jesús Silva Herzog y edificio sede. Se construyó un moderno edificio con librería y auditorio, en una superficie de 14 688 m<sup>2</sup> y 12 280 m<sup>2</sup> de construcción; estas instalaciones se equipararon con mobiliario moderno y funcional, así como con equipos de alta seguridad contra incendio.

FUENTE: Arq. Teodoro González de León. Crédito de la fotografía: Gerardo Suter. Acervo de la

Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1994.



FIGURA 2.5 La Minerva. A las nuevas instalaciones también se trasladó la estatua que en las fotografías del capítulo uno se puede apreciar en la entrada de las oficinas de Av. Universidad (figura 1.1). Fue colocada a la entrada del lado izquierdo; al fondo se alcanza a ver la librería Alfonso Reyes.

FUENTE: fotografía de Gerardo Suter. Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1994.



FIGURA 2.6 La oficina, casi presidencial, del director del Fondo de Cultura Económica en el nuevo edificio.



FUENTE: fotografía de Gerardo Suter. Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles, Fondo de Cultura Económica, 1994.

### 2.3 ACCIONES PUNTUALES DE DIPLOMACIA CULTURAL DENTRO DEL FCE

Tal como lo muestran estas páginas, el Fondo experimentó un impulso en su interior, se presentó como la institución formadora de lectores, como empresa, como la editorial de México y, aunque ya tenía mucho prestigio, este impulso la convirtió en una fuente de valor para los gobernantes del país.

No está de más recordar que la diplomacia cultural consiste en que los representantes de las naciones busquen una fuente de valorización para ser reconocidos con poder de influencia en el seno de la comunidad internacional, sobre todo cuando son países débiles<sup>124</sup> y los presupuestos que se obtienen para la producción de la cultura son por medio del Estado.<sup>125</sup> En cuanto al Fondo, como he mencionado antes, la editorial en la década de los noventa estaba parcialmente subsidiada por el Estado, pero también obtenía ingresos gracias a la venta de libros.

En los siguientes párrafos mencionaré hechos históricos concretos que ocurrieron dentro de la editorial en los que se vislumbran las ideas de la diplomacia cultural. El lector encontrará dos ideas centrales de la diplomacia cultural en la teoría y dos ideas en la práctica, con esto busco hacer una suerte de cotejo para sustentar mis hipótesis.

Una de las funciones de la diplomacia cultural es “producir objetos simbólicos”.<sup>126</sup>

En mi opinión, los libros del Fondo crearon una relación con el lector, pues la variedad de sus colecciones permitió crear una cercanía con éste al compartir el conocimiento a distintos públicos: niños, jóvenes, universitarios, académicos, público en general.

Desde mi perspectiva, el Fondo de Cultura Económica, mucho antes de que Miguel de la Madrid ejerciera su dirección, ya tenía un compromiso ideológico con la sociedad, pero cuando él llegó, se buscó generar una nueva identidad mexicana, una más moderna, al utilizar como vehículo la publicación de libros y la difusión de estos.

---

<sup>124</sup> Netherlands Scientific Council for Government Policy, Culture and Diplomacy (La Haya, 1987), pp.11-12. Citado en Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, núm. 88 (Barcelona, España, diciembre de 2009), p. 110.

<sup>125</sup> Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, art. cit., p. 117.

<sup>126</sup> *Idem*.

La diplomacia cultural busca tener una imagen positiva del país. Para lograrlo, las decisiones que se tomen en los planes de política exterior necesitan, forzosamente, tener en cuenta los factores internos del país.<sup>127</sup>

En el FCE construyó una imagen de la nación que funcionó internamente para la gobernabilidad y externamente para la reputación. Pues cuando estaba Miguel de la Madrid se forjó un pensamiento de orgullo en los trabajadores de la editorial por pertenecer a la institución. Lo hicieron mediante folletos y revistas internas. Incluso se publicaba un boletín denominado *Imágenes*, el cual comenzó en 1997 y tuvo una publicación bimestral ininterrumpida hasta 2000. Era un boletín interno, a modo de revista informativa de todo lo que ocurría en la editorial, desde los eventos donde el director había estado presente (a saber, el Día Internacional del Libro, entrevistas, entrega de premios como el Daniel Cosío Villegas o el Concurso Literario A la Orilla del Viento), pasando por los cumpleaños de los trabajadores y una que otra creación literaria, hasta la venta de artículos personales entre compañeros. Todos los textos se acompañaban de una gran variedad de imágenes, de ahí el nombre de la publicación. Como dato curioso, y entre paréntesis, atino a decir que el Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000 menciona como una de las metas “propiciar las reuniones informales”,<sup>128</sup> esto, aunque parece cosa menor, fomentaba un ambiente de orgullo y agrado por estar en la editorial, y una vez asentado este pensamiento dentro de la empresa, naturalmente, se vio reflejado en los resultados positivos en su catálogo de novedades y el prestigio internacional que adquirió.

A lo largo de este apartado enfatizaré en la búsqueda de una nueva imagen gracias a la diplomacia cultural y cómo ésta fomentó las relaciones con otras instituciones; cómo ayudó a obtener recursos y cómo se difundía esta nueva imagen de la que hemos estado hablando y que no sólo era una idea de Miguel de la Madrid, sino que, tal cual lo expuse en el apartado anterior, era una idea dirigida a todos los sectores del país, incluida el sector cultural.

---

<sup>127</sup> César Villanueva Rivas, “Introducción. Imagen país y política exterior de México”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), p. 14.

<sup>128</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 41.

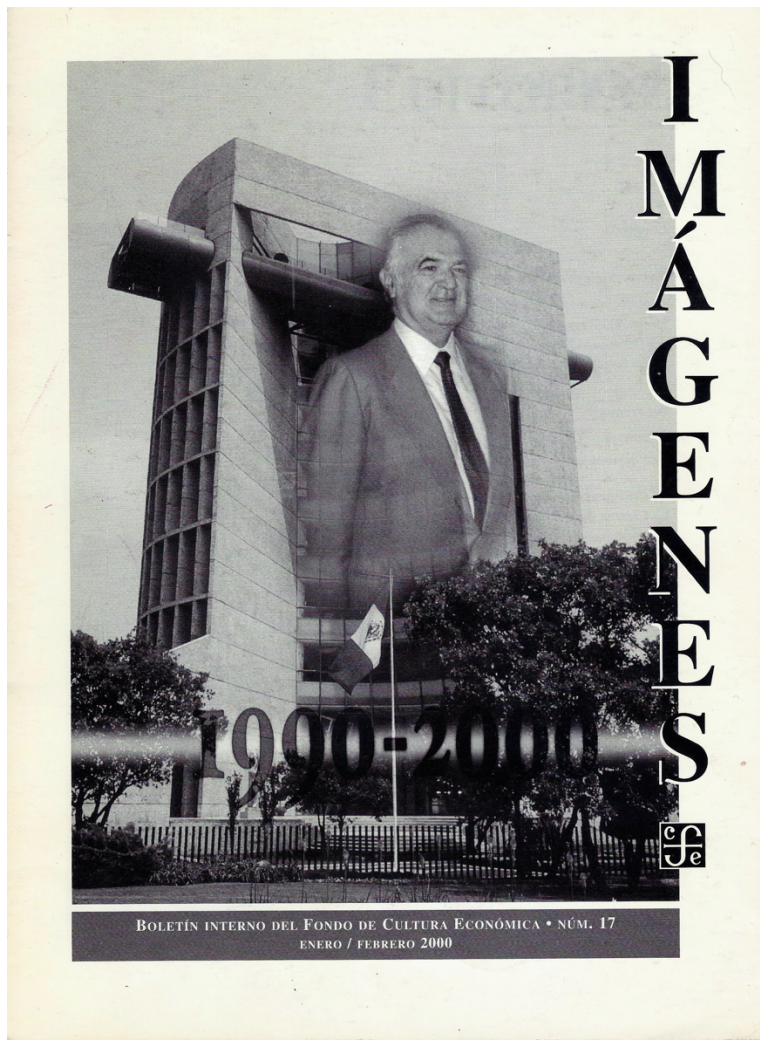


FIGURA 2.7 Portada del número 17 de *Imágenes* con el director en la portada, atrás se ve el edificio inaugurado en su mandato.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Imágenes*, núm. 17

(FCE, México, enero-febrero 2000). Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles.

### 2.3.1 Relaciones culturales con otras instituciones nacionales

El Fondo colaboró con “las bibliotecas públicas y con las instituciones educativas y culturales, públicas y privadas, tanto en las campañas de fomento al libro como en los estudios para la inculcación del hábito de la lectura a niños y jóvenes”.<sup>129</sup>

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DEL FCE

Dos de los objetivos de los PND que se centraron en la cultura involucraban el cambio por medio de las instituciones mexicanas. Esto significó que se solidificaran las instituciones que ya existían y se crearan nuevas, así como fomentar las relaciones entre instituciones con el objetivo de generar una presencia que influyera en la imagen de nuestro país.

La interinstitucionalidad en el Fondo se vio reflejada sobre todo en sus coediciones y, como ya vimos, las coediciones fueron una de las decisiones que tuvieron mayor impulso, así que de eso tratará esta sección.

En los anexos el lector encontrará la figura 2.3a, una tabla de publicaciones del Fondo, la cual muestra todas las instituciones con las que colaboró la editorial para la hechura de libros. El contenido de esta tabla comprende las publicaciones (primeras y nuevas ediciones) de casa matriz, es decir, sólo las publicaciones de FCE-México con otras instituciones; caso aparte son las publicaciones de las filiales.<sup>130</sup>

En la tabla se observan instituciones con las que no se dejó de publicar en los diez años estudiados, tal es el caso de la SEP, El Colegio de México, la UNAM y El Colegio Nacional, con quien sólo no se coeditó en 1993 y en 1999; Conaculta también tuvo mucha participación, ya fuera como única institución o en colaboración con otras.

Las publicaciones en coedición con la Akademische Druck-und Verlagsanstalt<sup>131</sup> son todas las ediciones de los códigos mexicanos, proyecto que González Pedrero le transfirió a Miguel de la Madrid en el documento “Tareas y compromisos”. Al inicio, en 1991 y los dos años que siguieron, se colaboró con la Sociedad Estatal Quinto Centenario, después sólo con la editorial alemana.

---

<sup>129</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 9.

<sup>130</sup> El cuadro es una elaboración propia a partir de los datos que se encuentran en el acervo bibliográfico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE. Conté las ediciones por título, no según acabados rústicos o de tapa dura. Así, si de un título hubo presentación rústica y también en tapa dura, sólo la conté como una publicación.

<sup>131</sup> Editorial e impresora en Austria que se especializa en la publicación de ediciones complejas de facsímiles.

A partir de 1993, salvo nuevas ediciones, tres libros en la colección Tierra Firme (1994, 1996, 1998), uno en Filosofía en ese mismo año, uno en la colección Vida y Pensamiento (1998), además de uno en Economía (1999), podría decir que todas las coediciones sólo con el Colmex pertenecen al Fideicomiso de Historia de las Américas (casi 50 libros), colección de la que hablaré con más detalle en el capítulo siguiente.

En cuanto a la UNAM, las coediciones se daban tanto con la casa de estudios unificada como con las facultades de Filosofía y Letras, de Arquitectura, el Instituto de Investigaciones Filosóficas, el Instituto de Investigaciones Sociales, el Instituto de Investigaciones Jurídicas, etcétera. De hecho, entre 1994 y 1995 se coeditó, junto con esta última, un número considerable de constituciones de los diferentes Estados de la República Mexicana.

Todas las coediciones que se hicieron con el Círculo de Lectores fueron publicaciones de la obra de Octavio Paz, una figura que ya era internacional gracias a su creación literaria.

Resaltan coediciones muy curiosas, como con Cemex, empresa privada que, de primera instancia, no tiene nada que ver con la industria editorial, pero es hasta que leemos el título: *Ensamblajes y excavaciones. La obra de Teodoro González de León, 1968-1996* de Miguel Cervantes y José Ramón Calvo Irurita (recop. y ed.), que se justifica la participación de una empresa de cementos en la hechura de un libro. Cabe mencionar que Teodoro González de León fue el arquitecto que diseñó el actual edificio del FCE en el Ajusco.

Las coediciones con el Instituto Tecnológico de Monterrey son de temas referentes a las Relaciones Internacionales, con títulos que abordan la pobreza en la sociedad mundial contemporánea. Incluso hay una publicación, de 1994, denominada *Entendiendo el TLC*.

Con el ITAM y el CIDE ocurrió lo mismo, pues se publicaron temas de derecho y análisis económico, política y tratados de libre comercio.

Las coediciones con las instituciones de gobierno de otros estados de la República testifican la intención de fomentar las relaciones con otros estados y de distribuir la cultura en todo México. También se coeditó con editoriales privadas o independientes como Planeta y Siglo XXI Editores.

La colaboración con la SRE, como es de esperarse, fueron publicaciones referentes a las Relaciones Internacionales con títulos como *El nuevo sistema internacional. Una visión desde México* y *Derecho y diplomacia en las relaciones interamericanas*.

Quiero resaltar que, en el año 2000, el Fondo coeditó con nuestra querida Facultad de Estudios Acatlán un libro sobre los representantes de la oleada nazifascista de los años treinta en

México, denominada Acción Revolucionaria Mexicanista o los Camisas Doradas; quienes fueron un movimiento que se originó en Alemania y lo controlaban desde ahí, titulado *Camisas, escudos y desfiles militares. Los Dorados y el antisemitismo en México (1934-1940)*, escrito por Alicia Gojman De Backal.

Finalmente, es evidente una clara tendencia a la que las instituciones públicas y privadas que, de alguna manera, se dedican o dedicaban a lo mismo unieran fuerzas; por ejemplo, el IMSS con la Secretaría de Salud, la UNAM con CIESAS; o si un libro trata, por decir algo, de la ciudad de Querétaro, el Gobierno de Querétaro participaba en la coedición. Y así se pueden percibir afinidades que llevaron a las instituciones a tener un bien simbólico interinstitucional, siendo esto claro ejemplo de que se cumplió lo establecido en los PND y de que los libros fueron un vehículo para transmitir un mensaje y para dar una imagen tanto para el FCE como para la institución o empresa participante.

### 2.3.2 *Obtención de recursos para la producción editorial*

Para que el Fondo de Cultura Económica pueda armonizar sus objetivos con la búsqueda de una mayor autonomía financiera, debe continuar recibiendo el apoyo del gobierno federal mediante el subsidio correspondiente.<sup>132</sup>

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DEL FCE

De la colaboración con otras instituciones también se obtienen recursos, así que además de que el gobierno subsidiaba al Fondo mediante la SHCP, éste también obtenía recursos de la venta de libros. Así, los ingresos del Fondo se dividían en dos: propios y federales. Me concentraré en los datos a partir de 1995 debido a que es cuando se comienzan a reflejar los resultados de las acciones de la nueva administración. La tabla que a continuación presento muestran las cantidades de los ingresos del Fondo, los cuales utilizaba para la adquisición y arrendamiento de vehículos, bienes muebles, maquinaria agropecuaria industrial y de comunicación, alimentos y utensilios, combustible, bienes informáticos, servicios telefónicos, energía eléctrica, agua potable, mantenimiento, publicaciones, gastos de propaganda, impresiones, espectáculos culturales, servicios de telecomunicaciones y

---

<sup>132</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 20.

otros gastos de difusión, comisiones del personal para viajes, pasajes, viáticos, becas, donativos, entre otros.<sup>133</sup>

FIGURA 2.8. Ingresos del Fondo de Cultura Económica, 1995-2000

INGRESOS	1995	1996	1997	1998	1999	2000*
Propios	56 166 102	40 658 312	62 401 000	81 321 000	89 122 010	102 207 231
Federales	65 407 005	80 008 461	118 037 000	118 749 398	158 856 228	140 328 307
Total	121 573 107	120 666 773	180 438 000	200 070 398	247 978 238	242 535 538

\*Es un estimado a noviembre de ese año.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Memoria de Gestión correspondiente al periodo diciembre de 1994 a noviembre de 2000*, p. 39. Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles.

Los datos de la comercialización junto con los resultados de la década se comenzaron a reflejar a partir de 1996, pues “se logró duplicar las ventas en valores, incrementándose 123.6%”<sup>134</sup> y la venta de ejemplares se aumentó a “46.5%”. La falta de datos de los primeros años se justifica así: “la comparación no se realiza con 1994<sup>135</sup> porque se trata de un año atípico, cuando las ventas institucionales alcanzaron 60% de los ejemplares vendidos y 53% del valor total de las ventas”.<sup>136</sup>

En el siguiente cuadro se observa que las ventas en las librerías propias incrementaron “de 14% en 1995 a 51% en 2000”.<sup>137</sup>

Gracias a la venta en librerías del Fondo, las ventas alcanzaron 45 millones, “pasando de representar 14.2% a inicios del sexenio a 47% de las ventas totales a finales de éste”:

FIGURA 2.9. Ventas en librerías del Fondo de Cultura Económica, 1995-2000

AÑOS	VENTAS		VENTAS		%	
	TOTALES		LIBRERÍAS PROPIAS			
	EJEMPLARES	PESOS*	EJEMPLARES**	PESOS*	EJEMPLARES	PESOS
1995	2,151,737	40.8	186,037	5.8	8.6	14.2
1996	1,508,916	42.9	233,976	8.3	15.5	19.3
1997	1,563,269	45.9	340,716	14.6	21.8	31.8
1998	1,968,390	65.1	451,450	23.9	22.9	36.7
1999	2,176,008	85.4	549,394	34.5	25.2	40.4
2000	2,209,842	95.9	661,058	45.0	29.9	46.9

\*Millones de pesos.

\*\*Ejemplares de fondo editorial propio y de otros fondos editoriales.

<sup>133</sup> *Ibidem*, p. 42

<sup>134</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1994 a noviembre de 2000*, op. cit., p. 31.

<sup>135</sup> En el original dice 1995 pero es una errata.

<sup>136</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1994 a noviembre de 2000*, op. cit., p. 31.

<sup>137</sup> *Ibidem*, p. 32.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Memoria de Gestión correspondiente al periodo diciembre de 1994 a noviembre de 2000*, p. 32. Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles.

En las ventas totales viene lo vendido tanto en las librerías propias del FCE como en el mercado tradicional (otras librerías), en el mercado no tradicional (tiendas departamentales y autoservicio, ferias, exposiciones y sector académico), en el mercado institucional y en las distribuidoras regionales de Guadalajara y Monterrey. En las librerías, además de exhibir su fondo editorial, se exhibían otros sellos editoriales. Las ventas crecieron y las librerías se constituyeron como un “importante servicio social que hace más accesible la lectura”.<sup>138</sup>

En una entrevista de *Proceso*, se le pregunta al director general si puede desglosar los medios por los que se obtienen recursos propios y si el FCE es una empresa subsidiada. Entre su respuesta aclara: “sobre la obtención de recursos propios, obviamente estos provienen de la venta de nuestras obras [...] el FCE necesita apoyo financiero del gobierno federal, pero hacemos un esfuerzo constante para aumentar nuestros recursos, fundamentalmente a través de nuestras obras y de aportaciones de otras identidades mediante el mecanismo de coediciones y patrocinios”.<sup>139</sup>

Esto, además de aumentar la importancia de la tabla de las instituciones con las que ha colaborado el Fondo que se encuentra en el anexo (figura 2.3a) y de la que hablé en la sección anterior, reafirma la obtención de recursos del Fondo y la necesidad de que siguiera siendo una empresa estatal.

Entre los objetivos de la administración de la década resaltan varios que podrían entrar en una categoría que denominaría “imagen”, por eso, en la siguiente y última sección de este capítulo hablaré sobre cómo se proyectó la nueva imagen del Fondo, un Fondo moderno, competente, administrado y orgulloso de ser “la empresa editorial más importante del Estado mexicano y que fuera la de mayor penetración en el mundo de habla hispana”.<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup> *Ibidem*, p. 33.

<sup>139</sup> *Proceso* publicó la entrevista el 6 de septiembre de 1998, núm. 1140; citado en Fondo de Cultura Económica, “La entrevista del mes. Licenciado Miguel de la Madrid H.”, *Imágenes*, núm. 9 (FCE- México, septiembre-octubre 1998), pp. 4-8.

<sup>140</sup> *Ibidem*, p. 4.



### 2.3.3 *Difusión de una nueva imagen*

El libro, herramienta básica de la educación,  
es el mejor medio para preservar la memoria y el patrimonio  
históricos, profundizar los procesos democráticos y lograr el crecimiento integral.  
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DEL FCE<sup>141</sup>

Todo lo que he dicho hasta ahora podría utilizarse como justificación para promover una nueva imagen del Fondo y de México. No obstante, hay más acciones que se realizaron dentro de la editorial, además del boletín interno que mostré en la sección anterior y de las que hablaré aquí.

Para la promoción de los libros —y de la editorial, claro está—, se distribuyeron encartes y otros materiales propagandísticos en el área metropolitana de la Ciudad de México y en la provincia mexicana. También se programaron visitas institucionales y de personal académico a la editorial; se distribuyeron catálogos, mensajes publicitarios, promocionales cinematográficos, campañas especiales de algún libro o evento, actividades culturales —desde talleres y presentaciones de libro, hasta cuentacuentos— y concursos.

Los proyectos especiales, como los códigos prehispánicos, estaban “destinados a cumplir con su misión cultural y, también, a enaltecer su sello y a la comunidad lectora”.<sup>142</sup>

Para difundir la imagen de la editorial, el área de Coordinación de Planeación y Seguimiento elaboró desde 1991 el “primer folleto de presentación y promoción del FCE, conteniendo cifras y estadísticas”.<sup>143</sup>

Uno de los propósitos para la segunda mitad de la década dice “Establecer los criterios necesarios para una Publicidad Integral, que promueva tanto la imagen corporativa del Fondo, como la de sus autores y productos”,<sup>144</sup> cita que pone de relieve la importancia que se le daba a la imagen que se proyectaba tanto de la editorial como empresa, como de sus autores y libros.

Una de las metas establecidas para los diez años en los que dirigió MMH buscaba “perfeccionar los productos [y] Mantener un diseño moderno en las obras, tanto en los forros como en los interiores”.<sup>145</sup> En lo referente al texto, también tenía que haber una buena imagen, por eso

---

<sup>141</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 7.

<sup>142</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión...1988*, op. cit., p. 25.

<sup>143</sup> *Ibidem*, p. 34.

<sup>144</sup> *Ibidem*, p. 44.

<sup>145</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 33. En la jerga tipográfica se le denomina “forros” a lo que después se convierte en la portada, solapas y contraportada.

se establecieron lineamientos para la elaboración de los catálogos con el objetivo de normar su contenido y diseño; en el 2000 se publicó el *Prontuario de normas editoriales y tipográficas* para consulta interna de editores, lectores de pruebas, traductores, tipógrafos, jefes de departamento y diseñadores, así como para que los servidores sociales y practicantes que colaboran en la editorial conocieran las políticas editoriales de la casa. Al tener un texto limpio y cuidado, la imagen de los libros del Fondo se volvía confiable ante el público.

Recuerdese que hubo un auge de librerías nuevas y restauración de las ya existentes. Éstas fueron exhibidores, en el sentido literal de la palabra, del fondo del Fondo<sup>146</sup> y de todo lo que éste estaba creando. Las representaciones y filiales parecería que fueron las embajadas de los libros del Fondo en el extranjero. Algo bien pensado para *exhibir* la imagen de la institución mexicana. Este tema quedará más detallado en el capítulo cuatro.

El diseño y la imagen de algunas colecciones cambió: Economía, Filosofía, Letras Mexicanas, Política y Derecho, y Sociología.<sup>147</sup>

*Imágenes* es un claro ejemplo del cumplimiento de otro de los objetivos: “Promover la imagen corporativa del FCE en la casa matriz y las subsidiarias; mejorar las funciones y mecanismos de promoción, publicidad, relaciones públicas y comunicación interna en los planos nacional e internacional”.<sup>148</sup> Además de *Imágenes*, se elaboraron catálogos trilingües para promocionar los libros del Fondo. Se hizo uno especial para llevarlo a la Feria Internacional del Libro Infantil de Bolonia con el objetivo de promover las obras para niños y jóvenes. De los catálogos me ocupo en “La importancia de las Ferias Internacionales del Libro en la diplomacia cultural”, en el último capítulo.

Además, se publicó un folleto estilo revista, *Libros para Iberoamérica 2000*, que sirvió como medio propagandístico dentro de la editorial, sus filiales y librerías, así como para compartir con otras editoriales mexicanas y del mundo en las Ferias Internacionales del Libro. Esta publicación, impresa a color, tiene una breve historia de la editorial; la misión de la casa; portadas de los libros por áreas temáticas y colecciones más destacados; semblanzas y fotos de algunos autores; premios que recibió la institución desde 1989; premios a los autores; se concede especial

---

<sup>146</sup> Se denomina “fondo editorial” al conjunto de libros bajo el mismo sello editorial. Aquí hice un juego de palabras con el concepto y el nombre de la editorial en cuestión.

<sup>147</sup> Cf. Marina Garone Gravier, *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)*, Fondo de Cultura Económica, México, 2001, *passim* pp. 171-192.

<sup>148</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, *op. cit.*, p. 38.

atención a la modernización en un texto de dos páginas con imágenes, como ya lo he dicho, tema relevante en la década; una explicación y fotos de la labor de IEPSA; información sobre la presencia en el mundo de la editorial (en esta sección se aprecian imágenes de la filial en Madrid, España, Chile, Guatemala, Perú, Argentina, Brasil y Colombia); los títulos publicados desde 1989; los proyectos recientes; imágenes de las instalaciones dentro del Fondo —la Unidad Jesús Silva Herzog, los jardines y la Biblioteca Gonzalo Robles—; finalmente, las últimas páginas están dedicadas a los miembros de la Junta Directiva; integrantes de los comités editoriales; el organigrama; y el directorio con teléfonos y correos.

Desde mi perspectiva, al estar el texto acompañado de imágenes se buscaba crear una memoria visual y provocar el enaltecimiento de la editorial.

Es de notar el lenguaje que se utiliza en esta publicación, pues se encuentran frases como “tu casa editora”, “nuestros autores”, “nuestra institución” y, en general, el texto está redactado con tonos de admiración y satisfacción. Además de hablar del orgullo que era trabajar en el Fondo, este lenguaje es evidencia el fomento de hacer sentir a los trabajadores y a la sociedad que todos los logros y el prestigio de la editorial también eran suyos, y al ser una editorial estatal, también eran de México.



FIGURA 2.10 Publicación con diseño de revista que difundió la labor, publicaciones y organigrama del Fondo en el año 2000.  
FUENTE: Fondo de Cultura Económica, Acervo de la Biblioteca Gonzalo Robles.

### 3. EL CATÁLOGO EDITORIAL DURANTE 1990-2000

“La gran obra editorial que respalda el prestigio del Fondo de Cultura Económica es el resultado de una combinación de esfuerzos.

Por un lado, la tarea de académicos, intelectuales y creadores; por otro, el compromiso del Estado expresado en recursos fiscales.”

MIGUEL DE LA MADRID HURTADO<sup>1</sup>

#### 3.1 PROCESO EDITORIAL DE PUBLICACIÓN

El área editorial en una empresa que produce libros es, de manera evidente, el área principal. Las personas que trabajan para esta área son las responsables del adecuado desarrollo del programa de publicaciones. Los editores, asistentes editoriales, bibliotecarios, dictaminadores, diseñadores y secretarías llevan a cabo la labor de formar el catálogo editorial.

Lo estudiado en este capítulo confirma que Miguel de la Madrid sabía que el catálogo editorial es la carta de presentación más importante, pues en él se encuentran las obras que por sí solas hablarán de los intereses de la editorial y crearán la imagen ante los otros de lo que representa el sello editorial. Por eso, en el Programa Institucional de Modernización y Desarrollo del Fondo de Cultura Económica, tanto de 1990 como de 1995, el catálogo sobresalió como la principal línea a modernizar. Así, la política editorial de esos tiempos fue

lograr un catálogo de obras de la cultura universal, configurado con títulos que significan una contribución al desarrollo del pensamiento y del conocimiento humanos, con la finalidad de enriquecer culturalmente a los lectores. La índole cultural del Fondo queda garantizada mediante el análisis permanente de [...] sus colecciones, sus programas, el equilibrio entre títulos nuevos y reimpressiones, sin descuidar la revisión de su catálogo histórico para restaurarlo y mantener su vigencia.<sup>2</sup>

Para cumplir con ese objetivo, debía haber una idea clara de lo que se quería publicar, así como una atinada organización del personal. En la industria, las funciones deben de estar bien establecidas para el correcto funcionamiento de la empresa.

En una editorial independiente los procesos suelen estar menos delimitados porque son pocas personas y todos colaboran en casi todo. En una editorial como el FCE, al ser tan grande, las funciones de los trabajadores tenían que estar organizadas por departamentos: recursos humanos,

---

<sup>1</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, p. 54.

<sup>2</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, México, Fondo de Cultura Económica, 1998, pp. 25-26.

mantenimiento, tecnología, finanzas, mercadotecnia, jurídico, contenido editorial. Es curioso cómo con cada cambio de sexenio —y en consecuencia cambio de administración— los nombres de las secretarías, los departamentos, las gerencias y subgerencias de las instituciones públicas del país, también son víctimas de cambios hasta en los nombres; el Fondo durante los dos sexenios que comprenden la década que estudio experimentó diferentes cambios en su organigrama, cambios de personal, creación de departamentos nuevos o la división de uno en dos, y como ya lo platiqué en los capítulos anteriores, también vivió cambios en sus instalaciones.

Para la elaboración del catálogo patrimonial del Fondo se necesitaba una buena coordinación entre departamentos, pero también, tener claro que había dos tipos de catálogos:

- 1) Catálogo Patrimonial: las obras que se encuentren a disposición del público para su venta.
- 2) Archivo histórico: las obras que constituyen el acervo editorial del Fondo, editadas desde su fundación.<sup>3</sup>

A mi parecer, los cambios más significativos entorno al catálogo histórico fueron: la creación del departamento de Obras para Niños y Jóvenes, dirigido por el editor Daniel Goldin; la división de la Gerencia de Producción Industrial, de la cual surgió la Gerencia Editorial, ambas lideradas por la Gerencia General; y que se estableció un área dedicada a la mercadotecnia dentro de la Gerencia de Comercialización. Lo anterior forma parte del proceso editorial de publicación y a eso prestaré mi atención en la siguiente sección.

### 3.1.1 *Funciones de las gerencias: la editorial y la de producción industrial*

Las deficiencias que tenía la actividad editorial merecían especial atención, pues era la actividad central y de ella se desprendían las demás actividades del Fondo. Recuerde, querido lector, que de los grandes problemas que se diagnosticaron cuando comenzó la administración de MMH fue el exceso de libros que se tenían en inventario; la drástica caída en la producción de nuevos títulos; un proceso de producción sobrecargado con un rezago acumulado de más de 900 títulos, y que los tiempos para publicar eran muy largos.

---

<sup>3</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, en *Manuales administrativos*, 2000, núm. 34, pp. 47 y 48.

Algo hay que tener muy claro: si el área editorial no funciona bien, ninguna otra área va a funcionar, pues todas las demás áreas giran entorno al libro, ya sea en términos de contratación de derechos o de contabilidad; si hay deficiencias en el área principal, naturalmente habrá deficiencias en el resto de las áreas. Por tal motivo, la administración de las gerencias editorial y de producción eran lo primero a resolver.

Aunque la decisión de dividir la Gerencia de Producción Industrial (GPI) para dar origen a la Gerencia Editorial (GE) se tomó en 1988, las secuelas y la modernización tomaron relevancia a partir de 1990, pues MMH se dio cuenta de que se había perdido el control del proceso editorial y que faltaba coordinación entre las áreas de apoyo correspondientes a las dos gerencias. Por ejemplo:

- Falta de criterios uniformes y formales para seleccionar las obras a editar; además de que la Dirección General establecía el número y las obras que conformaban el programa editorial anual, no los comités editoriales
- Cuando llegaban obras de autores que querían publicar en el FCE, no se tenía un registro ni un control de los argumentos que justificaban las decisiones, ya fueran de rechazo o aceptación
- Se contrataban nuevas obras sin considerar la disponibilidad de recursos ni la capacidad física de producción
- Seleccionaban obras sin considerar criterios mercadológicos
- La responsabilidad del proceso de publicación estaba fraccionada y mal establecida.

Entonces, la GE durante la dirección de Miguel de la Madrid se encargó de:

Procurar la excelencia de las obras que publique el Fondo mediante la adecuada selección de las mismas; fomentar la cultura a través del establecimiento de programas para formación de lectores y el aprovechamiento integral de los medios de expresión; conformar el catálogo patrimonial del Fondo atendiendo a la conversación del acervo cultural de México e Iberoamérica y a la apertura de nuevas tendencias; fomentar el hábito de la lectura, la investigación, la disciplina y la creatividad.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, *op. cit.*, p. 5.

Así, la editorial puso manos a la obra y elaboró un programa anual de publicaciones, lo coordinó y le dio seguimiento. Encabezada por el Gerente Editorial, la GE debía administrar el proceso editorial, es decir, llevar un control desde que se recibe la obra —se comenzó a registrar en una base de datos la información más relevante de las obras recibidas—, pasando por la dictaminación de la obra para conocer su pertinencia, hasta coordinar la producción. Si la obra llegaba de forma externa, es decir, por parte del público en general, tenía que cumplir una serie de requisitos y después ser aprobada tanto por los comités editoriales, la Gerencia de Comercialización (porque las decisiones mercadológicas cobraron fuerza), la Gerencia de Producción Industrial (mediante un dictamen técnico), por el Comité interno de Selección de Obras (CISO), hasta ser aprobado definitivamente por la Dirección General. Si la obra llegaba de forma interna, es decir, por orden del director, hay que decirlo, la obra tenía prioridad. Esa prioridad fue bautizada, dentro de la Gerencia Editorial, como “turno”. Si una obra era un “turno”, era sinónimo de urgencia. Aunque claro, no todos los turnos se publicaban.

Una función crucial de la GE que fue crucial en términos internacionales es que se encargaba de “Apoyar y dar seguimiento a los procesos editoriales de las subsidiarias del Fondo de Cultura Económica”,<sup>5</sup> en conjunto con la Gerencia de Comercialización, de la que hablaré un poco más en el capítulo cuatro.

También, se encargaba de coordinar y hacer cumplir las políticas editoriales que se establecieron con el fin de tener claras las reglas para poder publicar un libro en el Fondo, y, de manera interna, las reglas ortotipográficas para corregir los textos. Para esto último se publicó el *Prontuario del Fondo de Cultura Económica* en el 2000. Al seguir lo establecido en el prontuario, los libros tuvieron las mismas características de uno a otro texto, por ejemplo: en el aparato crítico (reglas de citación si es una revista, una parte de un libro, una página web); pero también definía las características técnicas de las colecciones, lo que le daba orden y pautas a la GPI.

Se lograba que el lector reconociera con facilidad un libro de la editorial, y como ya vimos en el capítulo uno, el sello editorial es importante pues, si un lector compra un libro de equis editorial y encuentra erratas, una mala traducción y/o un aparato crítico poco homogéneo y con deficiencias en la calidad, nunca más volverá a comprar un libro de esa editorial. En cambio, si al comprar un libro, el lector encuentra un texto bien cuidado, con un aparato crítico ordenado y

---

<sup>5</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual general de organización del FCE (01/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 27, p. 43.

claro, es muy probable que vuelva a comprar un libro de esa editorial porque el sello es la imagen que proyectan las editoriales. Ese prestigio y confianza inspiró el Fondo en todos sus libros desde sus inicios hasta, por lo menos, finales de 2018.

Los requisitos para publicar, para el registro de obras y para el cuidado interno de los textos, fueron un cambio importante. Pues en conjunto daban una imagen precisa de orden ya que, por un lado, al establecer los requisitos para publicar el autor entusiasta ya sabía qué exigencias solicitaba la editorial, y por otro, la claridad de los textos proyectaba una buena imagen de la institución al tiempo que adquiría presencia, como el hecho tangible de cambio de catálogo para potenciar la diplomacia cultural por parte del FCE.

Deténgase el lector a pensar en esto por unos momentos: la modernización venía desde adentro, había que modificar la forma en la que se venían haciendo las cosas desde el interior de la editorial para que se viera reflejado en su catálogo. El hecho de cuidar los textos ya no era una mera labor editorial, sino que era punto clave para generar una expresión de confianza en quien leía los libros del Fondo —fueran estudiantes, amas y amos de casa o agentes literarios— en busca de material en lengua hispana para traducir a otros idiomas y difundir la cultura de México e Iberoamérica en el mundo. Dicho de otra forma, el rigor de los textos ya no sólo era un punto fundamental del oficio editorial, si no que se convertía en instrumento para propiciar la diplomacia cultural gracias a la buena reputación que tener un texto cuidado e interesante significaba para la editorial. Así, si se tenían textos bien hechos y cuidados, *ergo* el lector confiaba en los libros del Fondo, y la imagen ya no sólo era superficial si no también de contenido.

### **La Gerencia Editorial**

De la GE se desprendían las Subgerencias y de ellas los departamentos editoriales divididos por temática, así en los manuales actualizados de 1998 y 2000 se tenía:<sup>6</sup>

➤ Subgerencia de Registro, Dictaminación y Comités Editoriales

Departamento de Literatura y Filosofía

Departamento de Historia y Antropología

Departamento de Arte (hasta el 2000)

---

<sup>6</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual general de organización del FCE (01/03/1998)”, *op. cit.*, p. 2; y Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, *op. cit.*, pp. 1 y 2.



- Subgerencia de Tramitación y Cesión de Derechos
  - Coordinación de Cesión de Derechos
- Subgerencia de Proyectos Especiales
  - Departamento de la Ciencia desde México (después Ciencia para Todos)
  - Departamento de Biblioteca de la Salud
- Subgerencia de Apoyo Administrativo Editorial
  - Departamento de Control de Procesos Editoriales
- Subgerencia Editorial de Economía y El Trimestre Económico
  - Departamento de El Trimestre Económico y Serie de Lecturas
  - Departamento de Libros de Texto y Bibliotecas (en 2000 se pasó a la Subgerencia de Apoyo Administrativo Editorial)
  - Departamento de La Gaceta
  - Departamento de Revisión y Solapas
  - Coordinación de Traducción
  - Coordinación de la Cultura para Todos (a partir del 2000)
  - Coordinación de la Colección Entre Voces (a partir del 2000).

Las funciones se organizaban en virtud de las colecciones, y es curioso que no se tuviera un departamento de ciencias sociales a pesar de que sí se publicaban libros de estos temas.

Los editores o jefes de departamento o de proyecto de estas áreas se encargaban de preparar toda la documentación<sup>7</sup> que la GPI necesitaría para comenzar el proceso de producción de la obra (cotejo de traducción, corrección de estilo, lecturas de pruebas, diseño de portadas, calidad de imágenes y envío a imprenta), aunque una de las propuestas administrativas por parte de la Dirección General fue que la Gerencia Editorial tenía que entregar a la GPI el manuscrito lo más limpio posible para agilizar y facilitarle el proceso a los otros editores y con esto acortar los procesos de publicación.

La GE en conjunto con los comités editoriales, y mediante la Subgerencia de Registro, Dictaminación y Comités Editoriales, elegían las obras que formarían el programa editorial de

---

<sup>7</sup> Textos del forro, fotografía del autor, manuscrito, presupuesto, orden de producción, índice y páginas preliminares, datos para solicitud de ISBN y orden de producción. Todo debía entregarse impreso y en digital. En esos tiempos todavía no había memorias USB por lo que debían de utilizar “disquete”.

novedades anual. Una vez dictaminadas y casi decididas se hacía la reunión de CISO, donde las distintas filiales escuchaban las obras que casa matriz (México) planeaba publicar y éstas hacían apuestas del tiraje —según la pertinencia cultural y la demanda efectiva del mercado en sus respectivos países— para decidir la cantidad total de ejemplares que se imprimirían.

Eran funciones de la GE gestionar los derechos y las regalías mediante el Jefe de Departamento o Jefe de Proyecto en conjunto con la Subgerencia de Tramitación y Cesión de Derechos, quienes elaboraban los contratos donde se establecían la fecha de contratación, acuerdos, pagos, condiciones, y duración de los derechos de la obra en manos del FCE.

También tenía a su cargo el acervo bibliográfico. En el Fondo hay una biblioteca con cada uno de los libros que la editorial ha publicado; el orden y el buen funcionamiento del acervo dependía —y hasta el momento que escribo estas líneas— de tres grandes bibliotecarios, quien resguardan y procuran las joyas que producía el Fondo de Cultura Económica. La Biblioteca Gonzálo Robles abre sus puertas al público en general en las instalaciones del Ajusco. La idea de tener un acervo de la editorial también contribuye a las publicaciones, pues muchas veces los editores, traductores y demás colaboradores consultan y recuperan información del pasado para traer al presente. Como dice Nelly Palafox, “la historia es un relato que se adhiere a los pliegues de nuestra memoria”, y el área de reimpressiones es, todavía hoy, en gran medida, la más beneficiada por esa memoria escrita resguardada por la editorial. Área que también estaba bajo la supervisión de la GE.

Otra función de la GE era aprobar los criterios para el diseño, tanto de las portadas, el interior de los libros (tipografía), como de colecciones, aunque todo lo coordinaba la GPI.

Coordinar la participación en el programa de ferias, exposiciones, talleres y eventos nacionales e internacionales también estaba a cargo de la GE con ayuda de la Gerencia de Comercialización. Digamos que la GE era la mano derecha de la Dirección General, y es la que tenía relación con los autores, con otras editoriales o instituciones con las que el Fondo colaboraba (coeditores), agencias editoriales, pero también con los dictaminadores, los comités editoriales, los traductores y cualquier colaborador externo.

A modo de recuento, la GE tenía la facultad y obligación de: programar, organizar y dirigir las fases de registro, selección, dictaminación, contratación y traducción del material que se publicara, apegándose estrictamente a la Ley Federal de Derechos de Autor y en los convenios y tratados internacionales en los que México era signatario; supervisar que la calidad editorial y el

contenido de los títulos respondiera a los criterios y políticas del Fondo de Cultura Económica; someter a la autorización del Director General la reimpresión de las obras que debían realizarse a criterio de la Gerencia General, de Comercialización, de Coordinación General de Asuntos Internacionales y del Comité Interno de Selección de Obras; colaborar en la publicación de los catálogos de obras publicadas por el FCE, manteniéndolos actualizados y organizando su distribución.<sup>8</sup>

Así también, se tenía una comunicación estrecha con la Gerencia de Comercialización para “participar en la formulación de los lineamientos para la elaboración de los catálogos, folletos especializados, boletines y carteles que se utilicen en la promoción y difusión de las obras editadas”<sup>9</sup> y, claro está, con la GPI, es de ésta última de quien escribiré a partir de ahora.

### **La Gerencia de Producción Industrial**

es responsable del conjunto de tareas que conducen a la publicación de cada libro a partir del momento en que el área Editorial (*sic*) entrega el manuscrito correspondiente, acompañado de la ‘orden de producción’ respectiva. En este momento, Producción (*sic*) toma a su cargo el importante proceso de asegurar la publicación de las obras en los términos acordados en el seno del CISO y dentro del marco de su Programa Anual de Producción [que estaba compuesto por las obras que se publicaban en el año].<sup>10</sup>

El objetivo de la división Gerencia Editorial-Gerencia de Producción Industrial fue resolver algunos problemas prácticos de la operación para que le GPI se dedicara a realizar “tareas asociadas a la tipografía, impresión, encuadernación y su relación con talleres”.<sup>11</sup> Pero aún así, la dirección de Miguel de la Madrid se encontró con algunos problemas:

- Retrasos importantes en las etapas de la obra: revisión, cotejo y marcaje; corrección y topografía; diseño; trabajo para negativos; trabajo para impresión y encuadernación; aprobación de forros. Lo que generaba un atraso en la publicación del libro;

---

<sup>8</sup> Cf. Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, *op. cit.*, p. 13.

<sup>9</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual general de organización del FCE (01/03/1998)”, *op. cit.*, p. 43.

<sup>10</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994, pp. 4-5.

<sup>11</sup> *Ibidem*, p. 5.

- No se contaba con un taller adecuado para atender la actividad de composición;
- No había controles para el seguimiento de las obras en proceso y por lo mismo los tiempos en el proceso de edición eran excesivos. Esto entorpece el panorama. Tener tiempos marcados para cada libro es indispensable, es decir, saber cuánto tiempo debe tardarse el corrector de estilo, cuánto tiempo el lector de pruebas, cuánto tardará la imprenta, etc. Todo con el fin de que el libro esté listo para una actividad de promoción, por ejemplo, una presentación, donde se le de difusión y que se venda. Pero al no tener idea del estado de avance de una obra, todas las demás áreas se entorpecen;
- Carencia de un sistema adecuado de costos unitarios, es decir un sistema eficiente para saber cuánto costaría un ejemplar del libro. Respecto a esto, charlando con una empleada del Departamento de Costos de Producción, Cristina Alejandro Escobar, me comentó que el procedimiento era manual, se utilizaban las funciones que ofrece Excel. Ella se encargaba de colocar las cifras según el número de páginas, la colección, si el libro iba a una tinta o a color; así, título por título para conocer el precio unitario y el precio total de la producción. Esto me parece una maravilla en el sentido de que el personal era dedicado y tenía conocimientos de una herramienta compleja y a la vez funcional, pero por otro lado, el margen de error era muy grande y el proceso podía ser tardado;
- Por lo anterior, se incumplía el programa anual de producción.

Así que la Dirección General del FCE estableció que a partir del programa anual de novedades y reimpressiones que armaba la GE, la GPI elaboraría el suyo para verificar los tiempos y los avances de los procesos de la obra. Su misión sería únicamente de producción, ya no mezclaría las funciones que realizaba la GE mediante los jefes de departamento o de proyecto, si no que sólo se encargaría de coordinar y verificar todo lo referente a lo industrial.

Al igual que la Gerencia Editorial, la de Producción Industrial se organizaba en distintas subgerencias y departamentos:<sup>12</sup>

- Subgerencia de Producción Editorial
  - Departamento de Impresión y Encuadernación
  - Departamento de Producción Editorial

---

<sup>12</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Producción Industrial (15/05/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 36, p. 1.

- Subgerencia de Composición Electrónica  
Departamento de Composición
- Subgerencia de Programación y Control de Producción  
Departamento de Diseño Programa Tradicional  
Departamento de Diseño Ediciones Especiales

Esta lista evidencia que, para solucionar la problemática de la carencia del taller de composición, se comenzaron a utilizar procedimientos —mediante la Subgerencia de Composición Electrónica— tipográficos con medios electrónicos y con eso se incrementó el número de obras elaboradas. También resalta la Subgerencia dedicada a controlar los tiempos de producción.

Entonces, en estos años, fue responsabilidad de la GPI coordinar la impresión y encuadernación de las obras, llevar un control actualizado del avance de cada etapa del proceso de producción industrial con el fin de cumplir con los tiempos programados en el programa editorial anual.<sup>13</sup>

Con el fin de dinamizar el proceso de producción, la GPI tenía que mantener entre 50 y 100 manuscritos cuyo trabajo de producción fuera de dos meses. Con esto en mente, junto con el programa anual, se evitaba la acumulación excesiva de inventario y se reducían los tiempos de publicación.

Otra acción al mando de esta gerencia era resguardar la documentación y autorizaciones respectivas que le proporcionaban los jefes de departamento y los jefes de proyecto. Es decir, una vez que la GE le compartía la documentación a la GPI, ésta última era responsable de ella.

También se encargaba de coordinar y dar seguimiento a la impresión y encuadernación de las obras producidas, y que éstas cumplieran con los estándares de calidad establecidos por el Fondo. Además, a partir de la información que le proporcionaba la Gerencia Editorial, gestionaba la obtención de los registros del International Standard Book Number [Número Internacional Normalizado del Libro] (ISBN) y era el enlace entre las áreas editoriales con la imprenta.

Se encargaba de enviar a la imprenta los archivos de forros y de interiores, con todas las especificaciones técnicas que caracterizaban al libro según la colección.

---

<sup>13</sup> Cf. *Ibidem*, p. 14.

Después, cuando ya estuviera impreso el libro, la imprenta mandaba un ejemplar de muestra para que el Gerente de Producción Industrial verificara la calidad del libro (bien cosido, bien pegado, papel adecuado, por ejemplo) y que estuviera tal cual se solicitó. Para este proceso había un formato específico donde el Gerente, que también es editor, tenía que ir palomeando si aprobaba el forro, las imágenes, las tintas, los índices, la foliación. Esta etapa es la revisión final del libro, es decir, es la última oportunidad que se tiene para revisar con detalle el libro, si el editor nota alguna falla, el libro se regresa y tiene que ser reprocesado, sí pasa.

Una vez aprobado el libro, la GPI, mediaba a la imprenta y al almacén para que éste recibiera de la imprenta el tiraje total en buen estado y de ahí comenzar a distribuir.

Recapitulo, las facultades y obligaciones de esta gerencia eran: proponer el programa de actividades del Fondo en materia de producción así como manuales y criterios técnicos que legalmente se aplicaran para cumplir con los objetivos de la institución; programar, organizar y dirigir las etapas de revisión, cotejo, marcaje, composición y corrección, diseño de forros, fotomecánica, impresión y encuadernación del material editado, según la Ley Federal de Derechos de Autor y en los convenios y tratados internacionales en los que México es signatario; vigilar que la ejecución y presentación de las obras publicadas para ser vendidas tuvieran los niveles de calidad establecidos en la institución.<sup>14</sup> Desde mi punto de vista, la incidencia de la GPI en la diplomacia cultural recae, sobre todo, en el hecho de que sin ella los libros simplemente no serían un objeto con valor simbólico, pues es ésta quien convierte (de la mano de IEPSA, la imprenta) todo el esfuerzo en una mercancía intercambiable. En este caso, en un libro que, por sus características, propiciaba el diálogo intercultural.

Además, en la GPI estaba el departamento de diseño, área que le daba color, forma e imagen al libro, y en este caso, los libros producidos y diseñados en el decenio, revelaban una nueva imagen de modernidad. Ya en sí mismos eran la representación de la modernidad, pero también en su contenido mostraban las creaciones artísticas, factor que dictaba que había algo nuevo, algo moderno. En otras palabras, la GPI producía *vehículos* efectivos para consolidar la modernización que se buscó en el estado mexicano de 1990 a 2000, fungiendo como factor cultural en las relaciones internacionales.

En resumen, todo lo referente a contenido editorial, estaba en la cancha de la GE y todo lo referente a la industria, estaba en la cancha de la GPI. Esta sección confirma la transformación

---

<sup>14</sup> Cf. *Ibidem*, p. 13.

interna de la editorial: el intento de llevar un mejor orden, de agilizar los procesos, de modernizar internamente para después proyectar al exterior un Fondo, y un fondo, moderno. Para lograrlo había que administrar sus áreas centrales, y quien mejor que un administrador público que además tenía experiencia en la política y el liderazgo. Hecho que confirma que la razón por la que Salinas designó a Miguel de la Madrid (y mantenido en el cargo por Zedillo) al frente de la empresa, no fue mero capricho.

Para concluir esta sección, presento el organigrama de las dos gerencias: en la figura I la Gerencia Editorial y en la figura II la Gerencia de Producción Industrial.

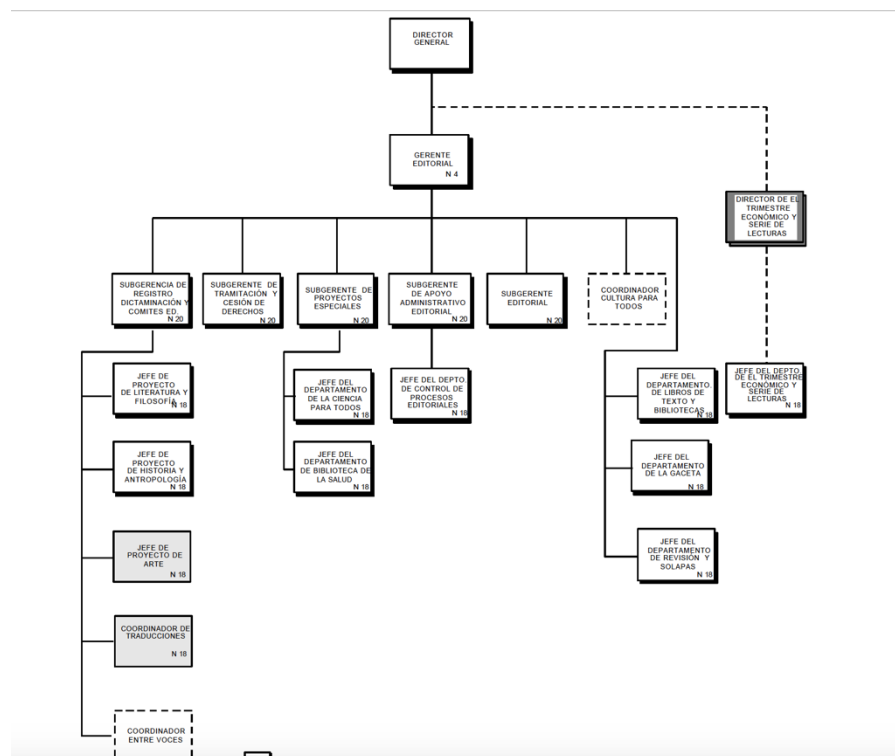


FIGURA 3 “Diagrama funcional de puestos”.

FUENTE: “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial”, en *Manuales administrativos*, 2002.

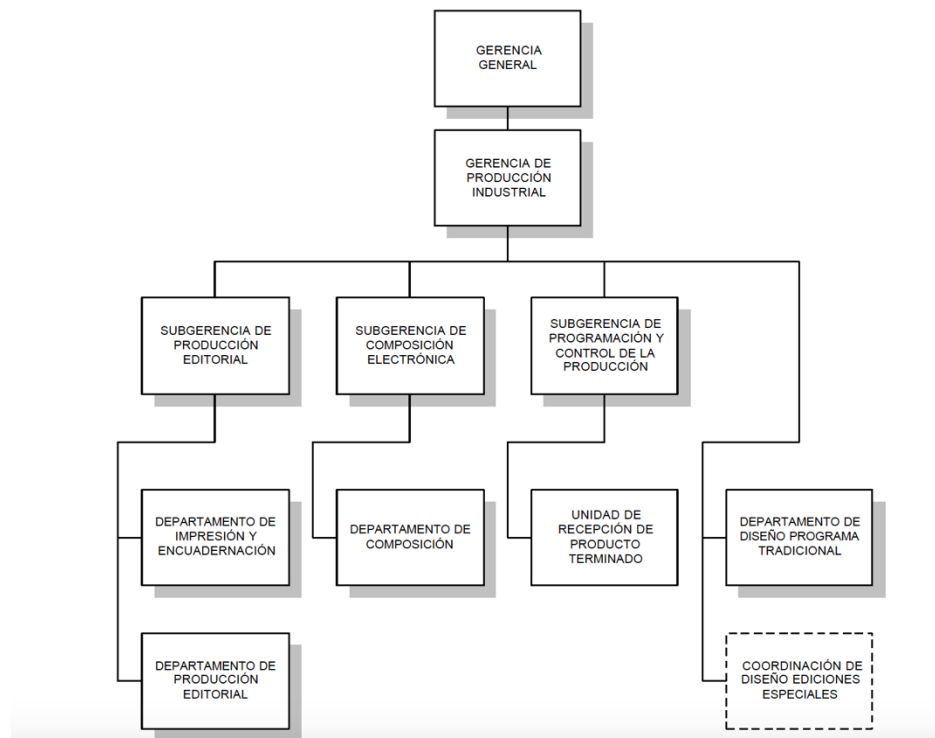


FIGURA 3.1 Fondo de Cultura Económica, “Diagrama funcional de puestos”

FUENTE: “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Producción Industrial”, en *Manuales administrativos*, julio y noviembre de 2002.

### 3.1.2 Departamentos por temática y los comités de la Gerencia Editorial

Para saber qué publicaba el Fondo hay que entender el funcionamiento de los departamentos y proyectos que componían a la Gerencia Editorial, pues el orden de estos era crucial para el armado del catálogo histórico.

En esta década se buscó analizar el catálogo de manera racional y no interrumpir las líneas de argumentación editorial con las que ya contaba la editorial al tiempo que se reducían las obras contratadas, se agilizaban los tiempos de producción, y se evitaba la saturación del inventario, se impusieron “cuotas de contratación y producción”,<sup>15</sup> la búsqueda e invención de

nuevos equilibrios entre los diversos temas tratando de moderar aquellos a los que las inercias habían dado bríos y vuelto más activos (por ejemplo; la historia) en beneficio de aquellos otros (por ejemplo: la política y el derecho y la educación) que habían permanecido a la zaga a pesar de una plausible fortuna mercantil.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria editorial del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 2.

<sup>16</sup> Idem.



Nótese cómo aquí se refleja el enfoque que se quería dar a la institución, mucho, claro está, siguiendo los planes nacionales de desarrollo, pues el FCE era una editorial del Estado y mediante ella se buscaba cumplir varias metas de dichos planes. Pero también, ya en la cita arriba descrita, se comenzaban a vislumbrar los gustos e intereses temáticos del Director General.

Pienso que, como editor en jefe de una empresa editorial, es difícil no imprimir (en el sentido literal y metafórico de la palabra) tus gustos, aunque hay que ser muy consciente de ello y buscar el equilibrio. En las gráficas de las páginas que siguen podré hacer una interpretación si hubo lo uno o lo otro.

Aún más extraño que no creara un departamento particular dedicado a la política y el derecho, no obstante, sí se le dio peso a esas disciplinas, incluso se creó un comité específico para éstas. Además, si observamos el cuadro de las instituciones con las que colaboró la editorial en esos años, varias son instituciones o universidades enteramente dedicadas a estas materias, como Flacso o CIESAS.

Se estableció un número de obras para cada departamento, y al hacerlo, el Fondo emprendió una práctica nueva para la editorial: “no sólo trabajar en la contratación de obras de cada uno de los temas en función de estudios, lineamientos y líneas de tensión explícitos, sino planear y fraguar esta decisión en vista de un conjunto [...] editorial académico, pero también comercial y mercantil”.<sup>17</sup>

Como consecuencia, se evitaba la falta y excedente de obras. El resultado sería “un ordenamiento espontáneo de la decisión editorial en razón de los criterios prioritarios”.<sup>18</sup>

De los departamentos que conformaban la Gerencia Editorial, los que refieren a la temática son: Literatura y Filosofía; Historia y Antropología; Arte; Ciencia desde México (después Ciencia para Todos); Biblioteca de la Salud; El Trimestre Económico y Serie de Lecturas; Libros de Texto y Bibliotecas; La Gaceta; la coordinación de la Cultura para Todos y la de Colección Entre Voces.

El proceso de algunos de estos departamentos hasta el 2000 fue<sup>19</sup>:

---

<sup>17</sup> *Ibidem*, pp. 2-3.

<sup>18</sup> *Ibidem*, p. 3.

<sup>19</sup> La información que enlisto proviene del “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, *op. cit.*, pp. 15-23, pero la complementa una explicación propia después del punto y seguido.

- Recibir y registrar las propuestas de publicación de su área. Con esto se llevaba el control en particular de las obras por temas, pero también el control en conjunto de toda la GE;
- Aplicar los criterios establecidos de selección de obras que fueran susceptibles de ser publicadas por el FCE. Es decir, los jefes de departamento y proyecto debían de fijarse si la obra recibida cumplía los requisitos que se pedían para poder publicar. Se puede entender esto como el primer paso de evaluación de la obra. Si el autor había atendido los requisitos, pasaba a la siguiente etapa de revisión;
- Examinar y opinar sobre la viabilidad de editar las obras relacionadas con su competencia antes de enviarlas a los Comités Editoriales. Se refiere a que los jefes, con el conocimiento en el área que les competía, evaluaban someramente la obra, y conociendo los criterios del Fondo, decidían si valía la pena poner la obra a evaluación de un especialista del comité editorial. Dicho en otras palabras, si le veían potencial a la obra, entonces la compartían con el especialista para que la leyera y la dictaminara;
- Preparar la celebración de los Comités Editoriales del departamento o proyecto y dar cumplimiento a los acuerdos que se aprueben en los mismos. Esto significaba que cada departamento debía organizar una reunión para hablar de las obras y decidir a partir del dictamen del especialista si la obra se publicaba o no;
- Programar la edición de las obras seleccionadas por la Subgerencia de Registro, Dictaminación y Comités Editoriales. Así que una vez que la Subgerencia aprobaba las obras, el Jefe de Departamento, o de Proyecto, debía comenzar la programación de la obra según el número de páginas, la dificultad y las características del manuscrito;
- Mantener comunicación constante con instituciones educativas, autores y casas editoriales, a fin de promover las obras de su especialidad. Dado que los jefes de departamento y proyecto son editores de adquisiciones, los asuntos de gestión y negociación entran dentro de sus responsabilidades;
- Negociar las condiciones de contratación de las obras en coedición. Se negocia el precio de venta al público, el diseño de la portada, el lugar en el libro donde irán los logos del coeditor;
- Elaborar, bajo los lineamientos y criterios de la Subgerencia de Registro, Dictaminación y Comités Editoriales, las carpetas informativas sobre las obras de los departamentos para el

CISO. Es en esta carpeta donde debía ir la hoja de CISO de la que hablé en alguna nota explicativa del capítulo dos.

Así funcionaba en los departamentos, excepto, curiosamente, en aquellas áreas que llevaban el nombre de una colección, como es el caso de la Ciencia desde México, la Biblioteca de la Salud, La Gaceta y Entre Voces. Estas cuatro áreas trabajaban muy aparte de los demás departamentos de la Gerencia Editorial porque llevaban su propio registro de obras, su propio dictamen, hacían su propio proceso de revisión, cotejo y marcaje y trabajaban con colaboradores externos para corregir y leer las pruebas. También, debían dar el visto bueno de la calidad y el contenido. Lo único que sí hacían igual a los otros departamentos era compartir con la Gerencia de Producción Industrial la orden de impresión.

El proceso también se manejaba distinto con el Departamento de Libros de Texto y Bibliotecas porque colaboraban con la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), de quien recibían manuscritos. Además, la coordinación, diseño y normas se establecían directo con la SEP, pues la DGETI dependía —y al momento de redactar estas líneas depende— de la SEP.<sup>20</sup>

Ahora, estimado lector, demos un breve vistazo a los comités editoriales. Se trata de un grupo de gente que, a partir de su especialidad, ayudaba a mejorar la calidad de las obras que se publicaban en el Fondo; colaborar con el control del proceso editorial; procurar el equilibrio entre la demanda del mercado y la planeación a mediano y largo plazos. Un comité editorial es

un órgano colegiado formado con el propósito fundamental de reunir, analizar, evaluar y proponer las obras con calidad que pueden llegar a formar parte del catálogo [...] [que] vierte a nuestro idioma obras de importancia actual [...] [y] prepara, con un cuadro de especialistas reconocidos, selecciones de libros clásicos traducidos o escritos originalmente en castellano.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> La DGETI “es una dependencia adscrita a la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), dependiente de la Secretaría de Educación Pública que ofrece el servicio educativo del nivel medio superior tecnológico”; véase Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, “¿Qué es DGETI?”, Secretaría de Educación Pública, (México, agosto de 2019), en <<https://www.cbtis179.edu.mx/portal/index.php/informacion-general/dependencias/que-es-la-DGETI>> (consultado el 7 de septiembre de 2020).

<sup>21</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de comités editoriales (15/03/1995)”, en *Manuales administrativos*, núm. 1, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, p. 4.

En los registros de 1995 se tenían instituidos 12 comités editoriales con la misión clave para el proceso editorial de: “Seleccionar y proponer el material susceptible de publicación, de acuerdo con su oportunidad académica y cultural. Mantener la calidad de las obras que formarán parte del catálogo del FCE”.<sup>22</sup> Los miembros de los comités determinaban los criterios para seleccionar las obras; ellos evaluaban la factibilidad de la publicación y daban asesoría a los jefes de departamento y jefes de proyecto sobre la calidad editorial de las obras; también entregaban a la Gerencia Editorial las obras con dictamen positivo.<sup>23</sup>

Los integrantes cambiaban según el comité y se conformaban por un secretario, presidente y demás miembros. En cada uno de los comités, naturalmente, el presidente era el Director General, Miguel de la Madrid Hurtado; sin embargo, el secretario de cada comité:

- era experto en la rama editorial
- tenía preparación académica enfocada en el área de asignación.

Los demás miembros contaban con:

- excelencia académica
- prestigio como autor
- trayectoria profesional en el área correspondiente.<sup>24</sup>

Esto, además de ofrecer un orden en los procedimientos, aseguraba que las obras que publicara el Fondo serían de calidad, pues una sola persona no puede, o es raro, que sea experta en tantas materias al mismo tiempo, en cambio, al dividir a expertos y apasionados en distintos temas, podía existir una mejor asesoría de las obras de calidad para ser traducidas o simplemente publicadas (en el caso de obras escritas en español) con un respaldo de especialistas al tanto de las últimas noticias en su materia. En la siguiente tabla transcribiré los nombres de las personas que sirvieron al Fondo con sus conocimientos para dar prestigio a la editorial y que los lectores, ya no sólo en México, tuvieran cada vez más confianza en el sello del Fondo de Cultura Económica. Desde mi óptica internacionalista, la labor de los miembros de los comités se puede traducir en una labor diplomática cultural en el sentido de que ellos fueron el filtro para decidir lo que era

---

<sup>22</sup> *Ibidem*, p. 3.

<sup>23</sup> *Ibidem*, p. 11.

<sup>24</sup> Cf. *Ibidem*, p. 14.

menester leer en Iberoamérica, un canal de los hallazgos temáticos en los diferentes Estados del mundo con el fin de traducir obras de vanguardia para el público hispanohablante. Vale decir que, en un contexto de Relaciones Internacionales, fueron una suerte de embajadores de México.

Quizá el lector académico que lea los nombres que presento en el cuadro 3.2 reconozca algunos, que aún hoy son autores de libros y/o columnistas de periódicos

FIGURA 3.2 Cuadro de los distintos comités editoriales

#	COMITÉ EDITORIAL	MIEMBROS
1	Economía	Lucía Segovia Forcella (Secretaria) David Ibarra   Rogelio Montemayor   Jesús Reyes Heróles   Aarón Tornell   Rolando Cordera   José Córdoba Montoya   Antonio Yunque Naude   Leopoldo Solís   Carlos Bazdresch
2	NAFIN-Fondo	Lucía Segovia Forcella (Secretaria) Mario Ojeda   Adalberto García Rocha   Carlos Bazdresch   René Patricio Villarreal   Luis Miguel Moreno   León García Soler   Carlos A. Isoard Jiménez de Sardi
3	Política y Sociología	Lucía Segovia Forcella (Secretaria) Roberta Lajous   Soledad Loaeza   Juan Rebolledo   Federico Reyes Heróles   Víctor Flores Olea   Enrique González Pedrero   Rafael Segovia   Lorenzo Meyer
4	Derecho	Lucía Segovia Forcella (Secretaria) Héctor Fix Zamudio   José Luis Soberanes   Sergio García Ramírez   Diego Valadés   Jorge Madrazo Cuéllar   Guillermo Flores Margadant   Jorge Carpizo McGregor   Miguel González Avelar
5	Historia y Antropología	Mario Enrique Figueroa Jiménez (Secretario) Enrique Florescano   José Iturriaga   Jean Meyer   Alejandra Lajous   Arturo Warman   Eduardo Matos Moctezuma   José Luis Martínez   Luis González   Enrique Krauze   Héctor Aguilar Camín   Rodolfo Savenhagen   Horacio Labastida   Alicia Hernández Chávez
6	Literatura y Arte	Jesús Alfonso Guerrero (Secretario) Antonio Alatorre   Griselda Álvarez   Jaime García Terrés   Alejandro Rossi   José Luis Martínez   Alí Chumacero
7	Filosofía	Jesús Alfonso Guerrero (Secretario) Juliana González   León Olivé   Adolfo Sánchez Vázquez   Leopoldo Zea   Alejandro Rossi   Ramón Xirau   Luis Villoro
8	Psicología, Psiquiatría y Psicoanálisis	Alfonso Ruelas Hernández (Secretario) José Cueli García   Héctor Pérez Rincón   Miguel Krassoievitch   Augusto Fernández Guardiola   Ramón de la Fuente Muñiz   Fernando Césarman   Carlos Campillo Serrano
9	Ciencia y Tecnología	María del Carmen Farías Román (Secretaria) Antonio Alonso   Tomás Garza   Manuel Peimbert   Juan Ramón de la Fuente   Gonzalo Halfter   Juan José Rivaud   Jorge Flores Valdés   Jaime Martuscelli   José Sarukhán Kérmez   Leopoldo García Colín   Héctor Nava Jaimes   Guillermo Soberón
10	Ediciones Científicas Universitarias	María del Carmen Farías Román y Jorge Flores Valdés (Secretarios) Antonio Alonso Concheiro   Mauricio Fortes Besprosvani   Servando de la Cruz   Jorge Soberón Mainero   Rodolfo Dirzo Minjarez   Gerardo Suárez
11	Salud	María del Carmen Farías Román (Secretaria) Hermann Bellinghausen   Jesús Kumate   Carlos R. Pacheco   Juan Ramón de la Fuente   Adolfo Martínez Palomo   José Francisco Ruíz Massieu   Julio Frenk

		Jaime Martuscelli   Jaime Sepúlveda Amor   Gonzalo Gutiérrez Trujillo   Humberto Muñoz   Kaethe Willms Manning
12	Educación y Pedagogía	Carolina Cordero Ríos (Secretaria) Enrique Moreno de los Arcos   Olac Fuentes Molinar   Pablo Latapí   Carlos Muñoz Izquierdo   Gilberto Guevara Niebla   Margarita Gómez-Palacio Muñoz

FUENTE: elaboración propia a partir de la información en Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de comités editoriales (15/03/1995)”, en *Manuales administrativos*, núm. 1, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, pp. 6-11.<sup>25</sup>

Tampoco es necesario reconocer a ninguno de los miembros para confiar en que realizaron una labor fundamental en la historia de la empresa editorial, basta hojear los libros que se publicaron en esa época o mirar los títulos de las diferentes temáticas. (Aunque entre paréntesis, no quiero dejar de resaltar la presencia de las mujeres, sobre todo como líderes de los comités.) Y volviendo a aquella preocupación que esbocé en líneas anteriores sobre la carencia de un departamento de política y en general, de ciencias sociales, se resuelve con la tabla anterior, pues sí había un comité dictaminador para la temática. Quien quiera puede visitar el anexo de esta tesis donde encontrará un diagrama del procedimiento de análisis y dictaminación de las obras que llevaban a cabo los comités editoriales (figura 3.1a).

Es importante que, dado que el Fondo conformaba su catálogo por colecciones, implicaba un diseño (imagen de portada, tipografía de los forros y de interiores, color del forro, uso de cintillo o camisas)<sup>26</sup> para cada una de estas colecciones. Esto es valioso en términos editoriales porque divide con más precisión el catálogo en áreas temáticas, pero también es valioso en tanto que proyecta una imagen de los libros que se vuelve peculiar y fácil de identificar. Por supuesto, ésta no fue idea de Miguel de la Madrid, el Fondo comenzó haciendo así su catálogo, lo que es rescatable de esta información es que, de la Madrid no sólo respeto las colecciones ya existentes si no que continuó con esa tradición. Esto último se evidencia en la creación de 23 nuevas colecciones durante la década de los noventa. A cuatro de ellas —aquellas donde el enlace internacional, en particular la diplomacia cultural, es más evidente— dedicaré el apartado

<sup>25</sup> Los cambios en la estructura organizativa fueron una constante durante la década. Aquí presento una de las más significativas, pero para finales del 2000, algunos nombres cambiaron; desapareció el comité NAFIN-Fondo y el de Literatura y Arte mudó el “Arte” al comité denominado Arte, Arquitectura y Urbanismo. Véase Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pp. 39-41.

<sup>26</sup> La camisa es un forro que se sobrepone al forro que va cocido junto con las páginas interiores, puede tener las mismas características del forro o ser completamente diferente, según la editorial. En el Fondo sólo la colección Letras Mexicanas (y a veces Tezontle) lleva camisa y se caracteriza por ser “el forro principal”, porque, aunque es igual, va en color crema o blanco. En cuanto a los cintillos, son las cintas que suelen ponerse alrededor del libro cuando hay un mensaje importante al lector, por ejemplo “Obra Ganadora del Premio Cervantes 2020”; se le llama así porque es un “cinturón” que se le pone al libro.

denominado “Nuevas colecciones”, pero antes, quiero mencionar algunos datos importantes de la que fue la imprenta principal del Fondo en la década de este estudio.

### 3.1.3 Impresora y Encuadernadora Progreso SA de CV

En el contexto de la modernización, el Fondo necesitaba colaborar con una empresa de artes gráficas que pudiera estar al nivel de las exigencias de la editorial. Fue en 1975 que el Fondo adquirió las acciones de empresa Encuadernadora Progreso SA (EPSA), aunque seguía imprimiendo en distintas empresas. Imprimir en varios lugares no era funcional, pues se complicaba el proceso y tenía poca estabilidad en los tiempos, ya que variaban de uno a otro. La historia de IEPSA comenzó antes del Fondo, pero en estas páginas no hablaré de ella más que someramente y siempre enfatizando la relación con la editorial.

De manera que, en 1992 la editorial decidió que EPSA, “un taller disperso en varios locales”, se afiliara a ella y que se transformara en “una empresa moderna”. EPSA se mudó a otras instalaciones en la colonia Iztapalapa. El FCE invirtió en equipo nuevo para EPSA, “tanto en el renglón de impresión como en el de encuadernación” y daba servicio a instituciones del sector público, en particular a proyectos culturales como los de la DGETI, el Instituto Mora y el FCE. Además, cambió de razón social a Impresora y Encuadernadora Progreso SA de CV (IEPSA).<sup>27</sup>

Así, la descripción de IEPSA era: una filial del Fondo que brindaba “servicios de calidad en impresión y encuadernación que, incorporada al sector educativo, [servía] a otras instituciones partícipes en el quehacer editorial”.<sup>28</sup> Al Fondo le servía que IEPSA contara con la mejor tecnología pues le daba seguridad en la impresión de sus libros “sin depender de otros proveedores. Por lo que en 1994 hubo una reconversión tecnológica de la planta, lo que incrementó “su capacidad productiva, capacidad de respuesta, calidad y proyección en el medio de las artes gráficas como una empresa competitiva”,<sup>29</sup> y se le dio “libertad de gestión [...] para el desarrollo de sus actividades”.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Todas las citas en el párrafo se encuentran en Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 35.

<sup>28</sup> Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, México, Fondo de Cultura Económica, 1998, p. 26.

<sup>29</sup> *Ibidem*, p. 28.

<sup>30</sup> *Idem*.

De 1995 al 2000 se hizo una inversión tecnológica de \$18,570,859.00<sup>31</sup> entre impresora, procesador de película, guillotina y máquina cosedora, equipo de pre prensa, prensa de cuatro colores, entre otras herramientas para la mejora de la calidad de impresión. Además, IEPSA generaba recursos al Fondo, pues brindaba servicios a otras instituciones. También en estos cinco años tuvo ventas que en el 2000 ascendieron a 135 mil pesos.<sup>32</sup>

Para ofrecer una idea general de cuántos libros producía IEPSA al año, observe la siguiente tabla del periodo más alto de inversión (1994-2000) por parte del Fondo de Cultura Económica.

FIGURA 3.2 Cuadro de la producción de IEPSA

AÑO	TOTAL DE MILES DE EJEMPLATES
1994	9,926
1995	9,907
1996	12,361
1997	14,495
1998	13,409
1999	14,516
2000	11,399
<b>Sumatoria</b>	<b>86,013</b>

FUENTE: elaboración propia a partir del cuadro “Libros terminados (comercialización). Miles de ejemplares” presentado en el *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, p. 30.

Haberle dado fuerza a la imprenta a pesar de que sí funcionaba bien, y haberla abastecido con máquinas de tecnología de punta, no es cosa menor. Demuestra, una vez más, la concordancia con la ola de modernización que caracterizó a México en la década.

Una vez explicado el proceso editorial y los involucrados en la conversión de un libro, hablaré ahora de cuatro colecciones que me parecen las más relevantes.

<sup>31</sup> Suma propia a partir de las cantidades del cuadro “Inversión física” en *idem*.

<sup>32</sup> Cf. Fondo de Cultura Económica, *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, op. cit., p. 29.



### 3.3 NUEVAS COLECCIONES

A lo largo de la historia, las colecciones del Fondo han constituido una gran biblioteca de libros en español que alberga “todas las materias del saber, la creación y la crítica. En ella se reúnen los libros esenciales de la cultura universal, de la cultura mexicana, y de todo Iberoamérica”.<sup>33</sup>

El director de la editorial daba especial atención a dichas colecciones y al catálogo en conjunto porque, desde su mirada administrativa, consideraba que “era necesario que el Fondo de Cultura [sic] contara con el compendio impreso de su memoria bibliográfica, y que conociera, por medio de una revisión editorial exhaustiva y una política efectiva, el número de títulos a lo largo de su historia”.<sup>34</sup>

Debo expresar que los catálogos impresos del Fondo son una maravilla. Quien me esté leyendo no puede ver los dos catálogos históricos que me acompañan mientras redacto mis palabras, pero son tan grandes como un ladrillo. Quizá en estos tiempos parezca obsoleto tener libros de consulta rápida ocupando un gran espacio en la biblioteca personal porque en internet lo hay de todo, pero la visión de crear un compendio de todas las obras publicadas para consulta del público en general, es una fortuna. Porque aunque la tecnología avanzaba y se podían encontrar herramientas cada vez más rápidas de sistematización, la información no se encontraba como ahora. De ahí la importancia del catálogo histórico, impreso por primera vez en 1994 para testificar los 60 años de labor editorial.

Dijo de la Madrid al presentarlo: “se trata simplemente del contenedor en donde viajan nuestras colecciones y el registro textual de sus embarcos y desembarcos”.<sup>35</sup> Y sí, como he mencionado, son las colecciones, tan estrictamente divididas y tan bien delimitadas las que conforman el catálogo de esta institución editorial del Estado. En la década, MMH instauró 23 colecciones nuevas con la finalidad de cumplir diferentes propósitos. Hoy, algunas de esas 23 no están vivas en el catálogo, pues se agotaron sus ejemplares y no fueron reimpresos.

---

<sup>33</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “Presentación”, en Fondo de Cultura Económica, *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, p. 9.

<sup>34</sup> *Ibidem*, p. 11.

<sup>35</sup> *Ibidem*, p. 12.

### 3.3.1 *Objetivo de las colecciones más representativas*

Quizá sólo basta con poner un poquito más de atención al momento de conocer un libro, o al conjunto de libros, para saber cuál es su objetivo. No hablaré de cada una de las nuevas colecciones pero sí que viene bien una presentación rápida de ellas:

1) A la Orilla del Viento y 2) Los especiales de A la Orilla del Viento, ambas dedicadas a las ediciones infantiles; 3) la colección Ediciones Científicas Universitarias vio la luz en 1991 con *Introducción a la mecánica cuántica*; 4) Nueva Cultura Económica apareció en 1992, dos de sus títulos son: *Liberalismo social y reforma del Estado. México en la era del capitalismo posmoderno* y *El nuevo empresario en México*; ésta fue una colección muy pequeña, pero me detengo porque es más que claro el reflejo del interés empresarial y administrativo del director; 5) Breviarios de Ciencia Contemporánea, su primer título fue *Física cuántica para filo-sofos*; 6) Travesías, colección de crónicas; 7) Fideicomiso Historia de las Américas, en colaboración con el Colmex y a la que dedicaré algunas líneas más adelante; 8) Biblioteca de Prospectiva, una colección que se concentraba en el porvenir del planeta con títulos como *Megatendencias para el siglo XXI. Un estudio Delfos, o México 2030. Nuevo siglo, nuevo país*; 9) Vida y Palabra de los Indios de América surgió en 1994; 10) Una Visión de la Modernización de México, también echada a andar en 1994 con el objetivo de que expertos en temas sociales que estaban siendo parte de “la modernización”, expresan sus ideas. Cobra relevancia, para mis fines, el libro *Modernización y política cultural*, escrito por el entonces director de Conaculta, Rafael Tovar y de Teresa, cuyas citas se encuentran esparcidas en esta tesis, principalmente en el capítulo dos; 11) Tucanto, colección de discos compactos con música infantil que vio la luz en 1994; 12) Fondo 2000, libros pequeñitos con un papel barato, pero no de mala calidad, lo que permite que sean de bajo precio. Su contenido siempre es el fragmento de alguna obra del catálogo del Fondo; 13) Entre Voces comenzó en 1996 y es una colección sonora muy particular, pues los autores le dan voz a sus obras. También ahondaré en ésta más adelante; 14) Piedra de Sol se creó en la filial de Perú en 1996 para albergar antologías y poemas; 15) Encuentros, que publicó dos obras en coedición con la Universidad de Lima, cuyas acciones de internacionalización (ésta y la 14) tocaré en el capítulo cuatro; 16) Biblioteca para la Actualización del Maestro y 17) Biblioteca del Normalista, ambas salieron en 1997 y se dedicaban a orientar tanto al maestro ya consolidado, como al estudiante que buscaba ser docente; 18) Biblioteca Mexicana, coordinada por uno de los miembros del comité editorial de Historia y Antropología, Enrique Florescano para analizar y discutir “los temas de

mayor relevancia en la actualidad mexicana, en torno a las ciencias, las humanidades, la cultura y el arte”,<sup>36</sup> 19) Colección Conmemorativa del Dr. Ignacio Chávez; 20) Códices Mexicanos, que aunque las gestiones se echaron a andar con Enrique González Pedrero, se inició en 1991. “Para lograr esta colección se contó con la colaboración de un nutrido grupo de editores, diseñadores e ilustradores.”<sup>37</sup> Tiene un aspecto antiguo intencionado, pues se combinaron el papel amate y el yute,<sup>38</sup> una excelente herramienta para historiadores y antropólogos; 21) Historias de México, nacida en 2000, sacó a la luz títulos como *Viaje al mercado de México* y *Xoi Yun, un niño olmeca*. Me parece que, por su forma y contenido, esta colección tenía toda la intención de que personas extranjeras conocieran la vida de los mexicanos; 22) Espacios para la Lectura arrancó en 1999 con *La frontera indómita. En torno a la construcción y defensa del espacio poético como su primer título*. 23) Colección Archivos, coeditada con la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo XX y la UNESCO. Ésta fue una colección con vocación latinoamericana —siguiendo los objetivos fundacionales de la casa—, y por lo tanto, internacional; escribiré más sobre ella en el último capítulo, dedicado a la presencia internacional del FCE.

Con MMH al mando se creó la página del Fondo y un sistema denominado Intranet, donde se podía consultar de manera interna el inventario y todo el catálogo. Se continuó con *La Gaceta* y, aunque *Periolibros* no es propiamente una colección sino una publicación periódica, hizo las veces de una colección e incluso en varios archivos es así definida, por lo que le daré el número 24 de la lista. Además de ésta, de la lista anterior hay tres colecciones que merecen detalles, pues quien no haya escuchado de ellas, ha de saber que tienen alcance internacional y/o su planificación se relaciona con los planes de política exterior del México de decenio que aquí estudio. Para demostrarlo, dedicaré las cuatro próximas partes a caracterizarlas.

---

<sup>36</sup> Secretaría de Cultura, “La Colección Biblioteca Mexicana es una ventana abierta al público para tratar los grandes temas de la actualidad”, Gobierno de México, (México, 29 de enero de 2016), en <https://www.gob.mx/cultura/prensa/la-coleccion-biblioteca-mexicana-es-una-ventana-abierta-al-publico-para-tratar-los-grandes-temas-de-la-actualidad> (consultado el 8 de septiembre de 2020).

<sup>37</sup> Marina Garone Gravier, *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)*, Fondo de Cultura Económica, México, 2001, p. 189.

<sup>38</sup> Eadem.

### 3.3.1.1 A la Orilla del Viento

“A Miguel de la Madrid, que me dio su confianza y me brindó libertad para diseñar el proyecto e instrumentarlo. Al hacerlo, me obligó siempre a dar lo mejor de mí mismo para una empresa pública que fue ejemplar.”

DANIEL GOLDIN<sup>39</sup>

La Gerencia de Obras para Niños y Jóvenes estaba separada de la Gerencia Editorial, pues se trataba de otros procesos de integración y publicación. Aca sólo hablaré de la colección A la Orilla de Viento, que a mi parecer, representa los logros de la administración de la década en cumplimiento con los programas nacionales de desarrollo. Empero, no fue la única colección para abastecer el mercado de libros para niños y jóvenes, también se crearon: Travesías, Vida y Palabra de los Indios de América, Historias de México, Espacios para la Lectura, y Tucanto. Son para niños.

Traigo a cuento que el PND reza como estrategia: “enriquecer y diversificar la obra editorial educativa y cultural, principalmente la destinada a niños y jóvenes.”<sup>40</sup> A la Orilla del Viento respondía a ese mandato presidencial con 21 títulos que conformaban la colección en 1991. Esto significó “una nueva etapa de la vida cultural del FCE, ya que al publicar libros infantiles y juveniles asumió el compromiso de ayudar a la formación de nuevos lectores”.<sup>41</sup> En la celebración de esos 21 títulos, que a la vez fue la presentación de la colección en la Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil (FILIJ), Daniel Goldin recordó con nostalgia los “muchos años en los que hablar de libros para niños y promoción a [la] lectura era algo insólito”.<sup>42</sup>

Todos los libros eran, en su mayoría, traducciones de textos de autores alemanes, anglófonos, francófonos, italianos, portugueses y hasta del hebreo. Lo que ya de entrada implicaba una relación entre naciones mediante la negociación que brinda la venta de derechos (en el siguiente capítulo quedará más claro el papel de la venta de derechos en las relaciones

---

<sup>39</sup> Palabras de agradecimiento al recibir el Premio Juan Pablos al Mérito Editorial que brinda la Caniem; véase Daniel Goldin, “El placer de trabajar con las palabras”, *Laberinto*, (Milenio, México, 7 de diciembre de 2019) en <<https://www.milenio.com/cultura/laberinto/el-placer-de-trabajar-con-las-palabras-por-daniel-goldin>> (consultado el 10 de junio de 2020).

<sup>40</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, art. cit., p. 42, segunda sección.

<sup>41</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, op. cit., p. 28.

<sup>42</sup> Daniel Goldin en la presentación de la colección a la orilla del viento durante la FILIJ; véase “A la Orilla del Viento”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, (FCE, México, enero de 1992), núm. 253, p. 50.

internacionales, y cómo figura la diplomacia cultural). También, los libros podían ser impresos con empastado blando o rústico, o en tapa dura; con tintas a color o sólo blanco y negro.

El nombre viene de la decisión del grupo de editores a cargo a partir de entrevistas que realizaron a los niños y jóvenes, ya que cuando les preguntaban en qué pensaban cuando escuchaban la frase *a la orilla del viento*, cada uno pensaba en algo distinto: algunos imaginaron libros de aventuras, otros de suspenso, de ciencia ficción, y otros de amor, pero lo que realmente buscaban los editores al elegir ese nombre era “mostrar que la literatura puede acompañar y potenciar todas las emociones, que sirve para conocer y reconocer, para reír y para conmoverse, para pensar y jugar, que nos permite distanciarnos de lo íntimo y acercarnos a lo desconocido.”<sup>43</sup>

Los especialistas que crearon la colección, dividieron a su público en cuatro niveles: nivel cero (niños que están aprendiendo a leer); nivel uno ( aquellos niños que empiezan a leer), nivel dos (para los que leen bien); y nivel tres (para los niños que ya eran grandes lectores), y conforme a eso, produjeron sus libros. Así, para el nivel cero, se publicaron “pequeñas historias de una a diez cuartillas dirigidas a niños que están familiarizándose con el alfabeto y que ya son capaces de disfrutar la narración [...] Se presentan con una gran riqueza de ilustraciones y están impresos en papel couché para una mayor resistencia”.<sup>44</sup> Para el nivel uno se crearon libros diseñados para niños que ya podían leer solos; las narraciones presentadas eran de “alrededor de veinticinco cuartillas [...] Poseen una gran dosis de humor, fantasía y problemas de la vida diaria. Las letras son de tamaño adecuado para permitir la lectura fácil”.<sup>45</sup> En el nivel dos ya se podían encontrar libros un poco más delimitados en los que se identificaba el género. Finalmente, en el nivel tres se crearon libros que estimulaban “la inteligencia y la sensibilidad del lector [...] una prueba [...] de que no hay fronteras de edad para la buena literatura”.<sup>46</sup>

Por otro lado, se hizo un llamado a padres de familia, directores y maestros de escuela, bibliotecarios y al público en general, a conocer la oferta para niños y jóvenes, con el fin de facilitar el trabajo de fomento a la lectura mediante programas de promoción, planes lectores y cursos de animación a la lectura, con tan sólo comunicarse vía telefónica,<sup>47</sup> además de un grupo de

---

<sup>43</sup> Idem.

<sup>44</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo de libros para niños*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993, p. 9.

<sup>45</sup> *Ibidem*, p. 10.

<sup>46</sup> Idem.

<sup>47</sup> *Ibidem*, p. 11.

promotores. “El catálogo llegó a representar más del 35% de las ventas y 50% de las exportaciones del FCE.”<sup>48</sup>

Lo anterior confirma que había una relación entre los objetivos del gobierno de México de aquellos años y los del Fondo, y no sólo eso, si no que para lograrlo se buscó a un grupo de expertos, entre pedagogos, bibliotecarios, sociólogos, maestros y editores. En otras palabras, el tema fue premeditado y estudiado con precisión para fomentar la lectura entre niños y jóvenes, teniendo como meta que en el futuro, hubiera más y mejores lectores. No sólo lo digo yo, el director del proyecto, Daniel Goldin, a los 25 años de haber incursionado en *A la Orilla del Viento*, esbozó que siempre tuvo en mente que el catálogo debía considerarse como un acontecimiento político.<sup>49</sup> En cuanto a mí, me toca resaltar el poder de esta colección hacia el exterior y la razón de haberle dado especial atención. Para aclararlo, comienzo con una pregunta: ¿por qué encuentro una relación entre *A la Orilla del Viento* y la diplomacia cultural? En primer lugar porque el objetivo que movía al proyecto “no era publicar una serie de libros excelentes, sino un catálogo concebido como un dispositivo para crear un mercado y, al mismo tiempo, un espacio social para la palabra [...] lograr la revaloración social del libro y del niño como sujeto cultural”.<sup>50</sup> Es decir, reforzar la capacidad de apropiación cultural en niños, jóvenes, y adultos (padres) mediante un objeto que había sido seleccionado entre lo mejor que se estaba produciendo en el mundo para generar un vínculo cultural entre ese texto (escrito lo mismo en EUA, Inglaterra o Argentina) y un niño mexicano: un vínculo entre México y el mundo. Se mataban dos pájaros de un tiro: al niño llegaba un texto producido en México, obra de la cooperación internacional entre los países involucrados, y México adquiría una fuente de valorización para ser reconocido con poder de influencia en el seno de la comunidad internacional. Además, la modernización también estuvo entre las consideraciones de los creadores del proyecto, pues una de las características de los libros eran sus diferentes tamaños y tipografías, es decir no todos estaban en el mismo formato, pero “era preciso sacudir a toda la cadena (del libro). Apostar por la creación de un mercado sólido supone cuestionar los paradigmas” y “transformar las maneras en que se recibían los libros en los hogares y las escuelas”.<sup>51</sup>, acciones que rápidamente aluden a la difusión de una imagen positiva del país hacia

---

<sup>48</sup> Goldin, Daniel, “La afirmación del azar lo convierte en necesidad. El proyecto de obras para niños y jóvenes del FCE 25 años después, *La Gaceta*, núm. 550, (México, FCE-octubre de 2016), p. 7.

<sup>49</sup> *Ibidem*, p. 6.

<sup>50</sup> *Ibidem*, p. 7.

<sup>51</sup> *Idem*.

el exterior. Aunado a la justificación anterior, agrego que se promovieron los libros de autores internacionales y nacionales por medio de eventos como exposiciones, festivales o sesiones de narradores orales<sup>52</sup> y ferias internacionales del libro infantil y juvenil, características todas de las acciones puntuales de la diplomacia cultural, y que expondré con minucia en el último capítulo.

Habría que estudiar, utilizando las estadísticas, qué beneficios y/o repercusiones tuvo la colección A la Orilla del Viento en los niños que ahora son adultos, quizá algunos son profesionales y profesionistas, pero ese es harina de otro costal.

Retomo el hilo, algunos de los títulos que se editaron, se reimprimieron en Colombia y en España (con adaptaciones para el mercado ibérico). Con el fin de que el lector se de una idea de las obras de esta colección, en la figura 3.3 presento diez títulos de la colección.

FIGURA 3.3 Cuadro de diez títulos de A la Orilla del Viento de durante 1991-2000

#	AÑO	TÍTULO	AUTOR
1	1991	<i>Willy el tímido</i>	Anthony Browne
2	1992	<i>Ani y la anciana</i>	Miska Miles (texto) y Peter Parnall (ilus.)
3	1993	<i>La escoba de la viuda</i>	Chris van Allsburg
4	1994	<i>El visitante nocturno: Historias del campo mexicano</i>	Bruno Traven (texto) y Claudia de Teresa (ilus.)
5	1995	<i>La peor señora del mundo</i>	Francisco Hinojosa (texto) y Rafael Barajas "El Fisgón" (ilus.)
6	1996	<i>Un enorme animal nube</i>	Emilio Carballido (texto) y José Antonio Hernández Amezcua (ilus.)
7	1997	<i>Vida de perros</i>	Isol
8	1998	<i>Gato tiene sueño</i>	Kitamura, Satoshi
9	1999	<i>Lobo</i>	Olivier Douzou
10	2000	<i>María está enamorada</i>	Brigitte Smadja (texto) y Jotavé (ilus.)

FUENTE: elaboración propia a partir de la base de datos del acervo bibliográfico del FCE.

### 3.3.1.2 Fideicomiso Historia de las Américas

La creación de esta colección representa la intención, no sólo de respetar los fundamentos del Fondo de Cultura Económica, sino de fomentar y continuar con las ideas fundacionales de la editorial.

En los primeros años del FCE, en lo que era La Casa de España en México (1938-1940) colaboraron varios científicos sociales y humanistas impartiendo clases, pero también fueron colaboradores del Fondo, ya que sus oficinas estuvieron un tiempo dentro de la editorial; ahí colaboraron traduciendo, redactando y/o editando. Después, esta casa se convirtió en lo que hoy es El Colegio de México (Colmex). Desde sus inicios fueron instituciones hermanas. El

<sup>52</sup> Idem.

Colmex fue liderado por Alfonso Reyes, y el FCE por Daniel Cosío Villegas, diplomáticos ellos, hombres de letras y también colegas y amigos. No sobra en estas líneas dedicadas al vínculo de lo editorial con lo internacional, mencionar que Cosío Villegas también fue director del Colmex y segundo presidente, y que en “su presidencia se fundó el Centro de Estudios Internacionales y la revista *Foro Internacional* en 1960”.<sup>53</sup> En 1960 el Colmex logró tener un edificio propio y hoy es vecino del Fondo en el Ajusco.

Miguel de la Madrid, tanto director de la editorial, decidió reforzar esos lazos ya existentes al crear una colección en colaboración con el Colmex para comprender nuestra historia y “pensarnos como una comunidad plural de americanos, al mismo tiempo unidos y diferenciados”<sup>54</sup> con el objetivo de “Recuperar la originalidad del mundo americano y su contribución a su historia universal”.<sup>55</sup>

En 1991 se creó la colección Fideicomiso Historia de las Américas con el objetivo de “contribuir a la renovación de las ciencias sociales del Continente y de México en particular”<sup>56</sup> mediante series que buscaban

crear un canal adecuado de difusión y explicación de fenómenos sociales y realidades comúnmente excluidas del mundo hispanoamericano. Así, Brasil, Estados Unidos y Canadá son incluidos como países fundamentales que debemos incorporar y explicar para poder entender nuestra propia especificidad.<sup>57</sup>

Dentro de los objetivos de la nueva colección estaba la difusión universitaria, incentivar las investigaciones, “crear un mecanismo que articulara en la esfera nacional y supranacional, cada una de las mejores expresiones en el campo de la historia, de la sociedad y de la economía”,<sup>58</sup> y que se desarrollaran temas de expresiones regionales y estatales de México. Esto, considero yo, tenía una finalidad que iba más allá de sólo afianzar los lazos con una institución como el Colmex,

---

<sup>53</sup> El Colegio de México, A.C., “La historia de El Colegio de México”, El Colegio de México (México, s.f.), en < <https://www.colmex.mx/es/historia> > (consultado el 14 de septiembre de 2020).

<sup>54</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria editorial del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, op. cit., p. 38.

<sup>55</sup> Idem.

<sup>56</sup> Fondo de Cultura Económica, “Presentación”, en *Colección Fideicomiso Historia de las Américas. Catálogo 2001*, Fondo de Cultura Económica, 2001, p. 7.

<sup>57</sup> Idem.

<sup>58</sup> “articula” en el original; lo modifiqué para corresponder con la concordancia del tiempo de mi texto.



y que era la de empatar con lo estipulado en el PND sobre “realizar una campaña de difusión de la cultura mexicana a nivel mundial”,<sup>59</sup> pues al elaborar libros sobre México, de la cultura prehispánica, de la historia de los estados de la República, de la evolución y el comportamiento general de la economía contemporánea, de la política económica y su efectividad, se fomentaban los lectores informados y, a la vez, era una forma de “fomentar el aprecio a nuestra historia, a nuestra cultura, a las costumbres, los valores y principios que nos dan identidad”,<sup>60</sup> tal como lo dictaba el PND. Además de que estos temas tienen vínculo evidente con los contenidos temáticos de las Relaciones Internacionales).

El proyecto se dividió en una media docena de series: Ensayos, Estudios, Hacienda, Breves Historias de los Estados de la República Mexicana, Hacia una Historia de México, y Américas. En la serie Hacienda, se publicaron cinco títulos que abarcan siglo y medio de análisis financiero de México, y que, al igual que varios de los títulos de la serie Breves Historias fueron reimpresos de manera constante. Se trataban de las historias de estados como Aguascalientes, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Colima, Estado de México, Jalisco, Nayarit, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí, Sinaloa, Tabasco, Tamaulipas, y Tlaxcala.<sup>61</sup>

Lo destaco porque me resulta evidente la necesidad, por parte de los dirigentes del Fondo, de utilizar la palabra escrita (en particular el libro), como objeto para formar una identidad con tonos de orgullo. Además, al tratarse de publicaciones escritas por académicos y publicadas por dos instituciones de renombre, convertía a la serie en una carta lo suficiente bien juzgada para mostrar al exterior. Una carta que a la vez era de prestigio, de investigación, de conocimiento y orgullo de la nación. Aunque se creó en 1991, los primeros títulos aparecieron en 1993. En la figura 3.4 enlisto diez libros de la colección.

---

<sup>59</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, 31 de mayo de 1989), p. 47, primera sección.

<sup>60</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, 31 de mayo de 1995), p. 12, segunda sección.

<sup>61</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, *op. cit.*, pp. 50-51.

FIGURA 3.4 Cuadro de diez títulos del Fideicomiso Historia de las Américas durante 1993-2000

#	AÑO	TÍTULO	AUTOR
1	1993	<i>Coyunturas opuestas: La crisis del siglo XVII en Europa e Hispanoamérica</i>	Ruggiero Romano
2	1994	<i>Presidencialismo y sistema político: México y los Estados Unidos</i>	Alicia Hernández Chávez (coord.)
3	1994	<i>Breve historia de Colima</i>	José Miguel Romero
4	1995	<i>Las inversiones extranjeras en América Latina, 1850-1930. Nuevos debates y problemas en historia económica comparada</i>	Carlos Marichal (coord.)
5	1996	<i>Estructura político-territorial del Imperio tenochca. La Triple Alianza de Tenochtitlan, Tetzaco y Tlacopan</i>	Pedro Carrasco
6	1997	<i>Espacios mexicanos contemporáneos</i>	Claude Bataillon
7	1998	<i>El desarrollo estabilizador: Reflexiones sobre una época</i>	Antonio Ortiz Mena
8	1999	<i>Ciudadanía política y formación de las naciones. Perspectivas históricas de América Latina</i>	Hilda Sabato (coord.)
9	2000	<i>Desarrollo social y cambios productivos en el mundo rural europeo contemporáneo</i>	Marcello Carmagnani y Gustavo Gordillo de Anda (coords.)
10	2000	<i>Breve historia de Chiapas</i>	Emilio Zebadúa

FUENTE: elaboración propia a partir de la base de datos del acervo bibliográfico del FCE.

### 3.3.1.3 Entre Voces

La colección Entre Voces cumplió con los objetivos de difundir y fomentar la lectura desde un costado innovador al utilizar la tecnología, pues es una colección que constaba de publicar discos compactos grabados con textos de destacados autores nacionales e iberoamericanos, quienes en su mayoría, leyeron sus propias obras. Es decir, empataba con la modernización que impregnó las políticas internas y externas del México de aquella época. Eso la colocaba en el mismo camino de los objetivos del gobierno de México, pues cumplió con los estipulado en el PND de 1989-1994: “iniciativas culturales que estrechen el conocimiento y el aprecio de otras formas de ser nacionales que enriquezcan nuestra propia diversidad y la proyecten al mundo”.<sup>62</sup>

En su afán por servir al lector y a la difusión de la cultura, el FCE crea esta Colección “Entre voces” para enriquecer su variada literatura impresa con la íntima sonoridad que encierra la palabra escrita. Poesía, novela y cuento recuperan así su sonido primigenio, haciéndonos regresar al origen mismo de los géneros literarios y a su función primera: la de ser escuchados.<sup>63</sup>

Y no sólo es bella e importante por regresarle el sonido a las palabras que, aunque escritas, fueron alguna vez sonoras, sino porque al ser sonoras abarcaba un público más amplio: aquel con

<sup>62</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 38, primera sección.

<sup>63</sup> Fondo de Cultura Económica, “Sugerencias y novedades”, *La Gaceta*, (México, FCE, julio 1997), núm.

alguna discapacidad visual. Y al hacerlo, no sólo estaba modernizando su catálogo, sino fomentando el interés por la cultura y difundiendo el arte de México de una forma más “moderna”.

Entre Voces colocó al Fondo en la vanguardia en los audiolibros, pues era un mercado poco explorado, aunque nuestra UNAM ya había tenido la iniciativa antes, al sacar la colección Voz Viva de México. Ambas instituciones realizaron cuatro coediciones de las cuales destaca la coedición de la obra de Juan Rulfo, leída por el autor. Dicho esto, salen una vez más a cuento los objetivos de los PND, pues tal cual lo expuse en el capítulo uno, las coediciones representan un acierto para “aumentar la coordinación interinstitucional para tener una presencia más uniforme y congruente de las distintas instituciones mexicanas que, por su quehacer, influyen en dicha imagen”.<sup>64</sup>

Otro dato importante es que “las producciones incluyen fragmentos de obras musicales, provenientes en algunos casos de clásicos de la música mexicana y universal, y en otros de obras especialmente compuestas para la grabación [...] pero el criterio básico [...] es [...] darle su propio espacio independiente a la literatura y la música, otorgando, evidentemente, mayor peso a la primera”.<sup>65</sup>

Los títulos tuvieron un buen recibimiento, pues casi todos fueron reimpresos. Además, salieron en dos presentaciones, una en disco compacto y otra en casete, “a fin de acceder a personas con distintas capacidades económicas”.<sup>66</sup> También fueron producto de exportación a las filiales del Fondo. Los discos y casetes como objetos simbólicos difuminaron la línea entre los espacios que normalmente separan las fronteras. Dicho de otro modo, se estaban tendiendo puentes para propiciar el entendimiento mutuo al expresar la cultura, la lengua, las tradiciones y los valores, objetivo de la diplomacia cultural.<sup>67</sup>

Las personas encargadas de crear la colección, junto con la anuencia del Director General, estaban convencidos de que “en muchas ocasiones, después de escuchar una obra se desea leerla, y viceversa, por lo cual la colección Entre Voces representa un trampolín hacia un acceso mayor a la literatura [...] el FCE diversifica su oferta de estímulos para la lectura, y pone al alcance de su público otra forma de leer”.<sup>68</sup>

---

<sup>64</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 48, primera sección.

<sup>65</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 81-82.

<sup>66</sup> *Ibidem*, p. 82.

<sup>67</sup> Fabiola Rodríguez Barba, “Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es?”, *Espacios públicos*, vol. 18, núm. 43 (mayo-agosto, 2015), p. 42.

<sup>68</sup> Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 81-82.

La colección se creó en 1996, pero un 31 de julio de 1997, el Fondo hizo un llamado al público lector (y escucha) al lanzamiento de *Entre Voces* que se llevó a cabo en la Unidad Cultural Jesús Silva Herzog.<sup>69</sup> En el evento participaron Adolfo Castañón, Gerente Editorial, Luz María Frenk, profesora de violonchelo en la Facultad de Música de la UNAM —evidencia de la búsqueda de colaboración entre instituciones, y del fomento de la cultura y el arte—, autores, lectores, y Miguel de la Madrid Hurtado, quien presidió el acto. La entrada fue libre y hubo vino de honor. Me gusta hacer este tipo de mención porque, aunque son detalles que parecen superfluos, o sin aparente importancia, el hecho de que el director presidiera el evento lo volvía relevante. No está de más recordar que eran tiempos donde la etiqueta que distingue a la diplomacia estaba muy marcada. Así, la presencia del director, acompañado de vino de honor para el público, equivalía a decir que se trataba de un gran evento para la diplomacia cultural de México sin siquiera mencionarlo. Estaba implícito.

Era evidente que la industria editorial estaba en constante búsqueda de la diversificación; en esa época el mercado de audiolibros en discos compactos estaba en plena expansión en la industria. Ya en el mundo, se comenzaban a producir miles de títulos al año para ser publicados en audio, incluso antes de la versión impresa, sobre todo en EUA, España, Francia, Inglaterra, Italia.

Cierro esta sección con diez títulos representativos de la colección y una foto del disco de *Juan Rulfo*.

FIGURA 3.5 Cuadro de diez títulos de *Entre Voces* durante 1996-2000

#	AÑO	TÍTULO	AUTOR
1	1996	<i>Jaime Sabines en Bellas Artes</i>	Jaime Sabines
2	1997	<i>En el filo del gozo</i>	Rosario Castellanos
3	1997	<i>Cristóbal Nonato</i>	Carlos Fuentes
4	1997	<i>Sinfonía concluida y otros cuentos</i>	Augusto Monterroso
5	1997	<i>Juan Rulfo</i>	Juan Rulfo
6	1998	<i>Neruda por Sabines</i>	Pablo Neruda
7	1998	<i>Letania erótica</i>	Griselda Álvarez
8	1998	<i>Muertes históricas</i>	Martín Luis Guzmán
9	1999	<i>El duque Job</i>	Manuel Gutiérrez Nájera
10	2000	<i>Escritura en voz alta</i>	Fernando del Paso

FUENTE: elaboración propia a partir de la base de datos del acervo bibliográfico del FCE.

<sup>69</sup> La fachada de las instalaciones se puede ver en una foto en el capítulo 1.

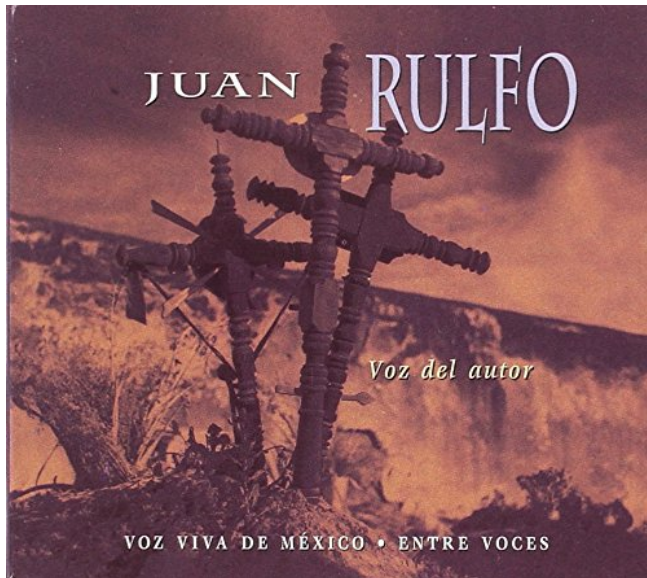


FIGURA 3.6 Portada del disco con la obra de Juan Rulfo.  
FUENTE: fotografía del sitio web de Librería Lerner.

### 3.3.1.4 Periolibros

Éste es un proyecto que el Fondo de Cultura Económica realizó con la UNESCO durante 1992-1997. Su nombre completo es *Periolibros, Iberoamérica pinta*. El nombre se explica porque las obras completas de autores iberoamericanos de reconocido prestigio —obras ya publicadas en formato de libros— fueron presentadas ahora en suplementos de “27 periódicos de países de Latinoamérica, Estados Unidos y la península ibérica [...] en sus ediciones dominicales sin elevar su precio”.<sup>70</sup> De ahí el juego de *perio*-dicos y libros; Iberoamérica pinta, porque los textos iban acompañados de la obra plástica de artistas iberoamericanos. El objetivo fue difundir y divulgar “muchas de las más importantes creaciones de los poetas, narradores y artistas plásticos contemporáneos más altamente representativos de la expresión artística del espacio histórico cultural iberoamericano”.<sup>71</sup>

El proyecto surgió como parte de los compromisos asumidos en la Primera Cumbre Iberoamericana, en la ciudad de Guadalajara, México, donde se reunieron los jefes de Estado de Iberoamérica, y *Periolibros* formó parte de los compromisos asumidos en el marco “para el desarrollo de las relaciones en el área de la cultura [...] como una de las iniciativas culturales más exitosas y sin precedente en el mundo editorial hispanoamericano”.<sup>72</sup>

Sus inicios se remontan a una idea del escritor peruano Manuel Scorza, quien primero llevó a la práctica el proyecto en pequeña escala mediante el periódico *Página Libre*, en Lima. Desafortunadamente (o con fortuna para México y los demás países iberoamericanos), el periódico limeño tuvo que cerrar, así que a sus creadores se les ocurrió plantear la idea peruana al representante de la UNESCO en México en 1991, Germán Carnero Roqué. Los diplomáticos de la UNESCO en América Latina se reunieron para estudiar la iniciativa y se dieron cuenta de dos cosas: que necesitarían el apoyo de una prestigiosa casa editorial iberoamericana, y que la iniciativa debía enmarcar más de un solo país. Fue entonces que se decidió llevarla a cabo no sólo en México y Lima si no en toda Iberoamérica; además de que mataban dos pájaros de un tiro: se aportaba al proyecto político de la integración y a los objetivos de la UNESCO en la promoción de la lectura.

Pero ¿qué editorial podría trabajar en conjunto con la idea de la organización internacional? Por supuesto el nombre del Fondo de Cultura Económica apareció de inmediato y fue un 4 de julio

---

<sup>70</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, op. cit., p. 29.

<sup>71</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria editorial 1990-2000, op. cit., p. 85.

<sup>72</sup> *Idem*.

de 1991 que Germán Carnero Roqué se reunió con el director Miguel de la Madrid para plantearle el proyecto. Obvio de la Madrid se mostró entusiasta y aceptó la colaboración. En agosto de ese mismo año el FCE y la UNESCO firmaron una carta compromiso donde se acordó realizar un estudio que determinara si el proyecto era factible en términos técnicos y financieros. Luego de unos meses, el director de la organización internacional, Federico Mayor Zaragoza, y Miguel de la Madrid viajaron hasta París, Francia para firmar el convenio que oficialmente ponía en marcha a *Periolibros*, en la sede de la UNESCO un 14 de enero de 1992 (véase el anexo). Todo este relato, mis queridos lectores, se explica en un concepto: diplomacia cultural.

Finalmente, se echó a andar, y estos libros en periódicos no sólo se distribuyeron en español, sino que se tradujeron “al portugués con la intención de cubrir la demanda de Brasil y Portugal”,<sup>73</sup> donde se llamaron *Jornalivros*, detalle que lo vuelve aún más internacional. Aunado a que significó “un puente más firme hacia la cooperación, la solidaridad y la fortaleza entre [...] países”.<sup>74</sup> Las tareas se dividieron en a) concertación con los diarios para integrar una red que no excluyera a ningún país de Iberoamérica; b) búsqueda de financiamiento. Actividad en la que “resultaba indispensable integrar a la iniciativa privada [...] movilizándola a través de diarios y mediante la colocación de publicidad local en cada uno de los países [...] en las últimas tres páginas de cada *Periolibro*.”<sup>75</sup> Además de que se logró una trascendental decisión de la aerolínea española Iberia, que otorgó una contribución financiera [...] a cambio de publicidad en la segunda página de cada *Periolibro*;<sup>76</sup> pero también contribuyeron empresas como Air France, la Fundación Ramón Areces, la aerolínea panameña Copa, y la bodega de vinos en España, Tío Pepe; c) negociación de los derechos de autor en materia literaria y plástica; y d) producción adaptada a las exigencias. En este aspecto los editores fueron clave para el cuidado y supervisión del texto, además de que se tenía que prestar especial cuidado con las traducciones del español al portugués, ya que hay variantes del idioma utilizado en Brasil y en Portugal. Además, Vicente Rojo y Rafael López Castro participaron en el diseño gráfico.<sup>77</sup>

---

<sup>73</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, op. cit., p. 29.

<sup>74</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria editorial 1990-2000, op. cit., p. 85.

<sup>75</sup> Fondo de Cultura Económica, *Periolibros*. El libro se viste de diario. Primer informe anual de *Periolibros*, FCE-UNESCO, México, s.f., p. 6.

<sup>76</sup> *Idem*.

<sup>77</sup> *Ibidem*, p. 7.

Para la decisión de los títulos e ilustraciones que se publicaban, había un Consejo Editorial dedicado especialmente a este proyecto, y estaba formado por “Jorge Amado, Alfredo Bryce Echenique, Carlos Fuentes, Gabriel García Márquez, Augusto Monterroso y Fernando Savater”,<sup>78</sup> autores internacionales en el sentido de que eran conocidos por sus obras prácticamente en todo el mundo.

Se planeó que el primer título de Periolibros apareciera en toda la red de diarios asociados el 24 de octubre de 1992, día de las Naciones Unidas; la red de periódicos internacional estaba compuesta por:<sup>79</sup>

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. Presencia (Bolivia)              | 16. Aurora (Israel)   |
| 2. O Globo (Brasil)                 | 17. Organización Editorial Mexicana (México) con una red de 72 periódicos en el país <sup>1</sup> |
| 3. Sport & Show (Canadá)            | 18. La Prensa (Nicaragua)   |
| 4. La Nación (Chile)                | 19. La Estrella de Panamá (Panamá)  |
| 5. El Espectador (Colombia)         | 20. Hoy (Paraguay)  |
| 6. La Nación (Costa Rica)           | 21. El Sol (Perú)   |
| 7. Juventud Rebelde (Cuba)          | 22. La República (Perú)   |
| 8. Hoy (Ecuador)                    | 23. Diario de Noticias (Portugal)   |
| 9. La Prensa Gráfica (El Salvador)  | 24. Diálogo (Puerto Rico)   |
| 10. ABC (España)                    | 25. Listín Diario (República Dominicana)  |
| 11. Vista (Estados Unidos)          | 26. La República (Uruguay)  |
| 12. El Diario (Nueva York, EUA)     | 27. El Nacional (Venezuela)   |
| 13. El Periódico U.S.A (Texas, EUA) |   |
| 14. Siglo Veintiuno (Guatemala)     |   |
| 15. Diario La Prensa (Honduras)     |   |

El hecho de que los países antes mencionados participaran y formaran parte de este proyecto que buscaba ser un instrumento en el campo de la cultura para democratizarla y con eso contribuir a la mitigación de la crisis de su poco hábito, también fungió como vehículo para continuar con la tarea de integración regional.

Después, el Fondo lanzó la serie Radiolibros, que se difundió en muchos países con reseñas y notas de los autores publicados.<sup>1</sup> Además, la obra plástica de Iberoamérica Pinta fue exhibida en más de 20 museos del mundo, como en Casa de las Américas, en La Habana (1998); Casa de la Cultura del Ecuador, en Quito (1999); Museo del Barro, en Asunción, Paraguay (1999); en el Mairie de Paris, en París, Francia (1999); Pinoteca do Estado, en Sao Paulo, Brasil (2000), por mencionar algunos.<sup>2</sup> Lo que evidencia el alcance internacional del proyecto.

---

<sup>78</sup> *Idem.*

<sup>79</sup> Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. Iberoamérica Pinta*, FCE-UNESCO, México, 1997, pp. 22-23.

<sup>1</sup> Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. El libro se viste de diario...*, op. cit., p. 4.

<sup>1</sup> *Ibidem*, p. 22.

<sup>2</sup> Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. Iberoamérica Pinta*, op.cit., pp. 24-25.



Como dato relevante, para profundizar en el vínculo de las relaciones internacionales con la industria editorial, quiero arrojar luz a una noticia que salió en el periódico ABC, de Madrid, cuya información resalta la unión entre México y la UNESCO representada por Salinas de Gortari y Federico Mayor Zaragoza. El evento giraba en torno a la apertura de una nueva librería del Fondo, “México”, en Madrid, que coincidió con la segunda Cumbre Iberoamericana<sup>3</sup>; el director de la UNESCO entregó al entonces presidente de México la edición bilingüe (portugués y español). La inauguración sirvió para presentar de manera oficial “uno de los proyectos culturales ligados a la Prensa (*sic*) más originales del mundo editorial”.<sup>4</sup> Las principales palabras del diplomático de este organismo especializado de la ONU, fueron:

El proyecto ‘Periolibros’ merece el aplauso unanime de toda la comunidad iberoamericana y de todo el mundo de la cultura [...] Creo sinceramente que es una contribución importantísima a la promoción de la lectura, objetivo fundamental de la organización que dirijo. El ‘Periolibros’ (*sic*) será accesible a un universo de millones de lectores y constituye un instrumento importante para democratizar la lectura y para consolidar la necesaria integración de nuestras naciones.<sup>5</sup>

Esto, además de ser claramente diplomacia cultural, va en paralelo con las líneas de acción para la política exterior de México planteadas en el PND que dicen: “Con España se enriquecerá la relación bilateral y se aprovechará el rico potencial que ofrece el compartir historia, cultura y amistad”.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> La segunda cumbre se celebró en Madrid, España. 21 países se reunieron entre el 23 y 24 de julio de 1992. Cf. Organización de Estados Iberoamericanos, “Segunda Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Declaración de Madrid”, (s.f.), en <<https://www.oei.es/historico/icumbre.htm>> (consultado el 24 de septiembre de 2020).

<sup>4</sup> ABC, “Salinas de Gortari y Mayor Zaragoza presentan en Madrid la iniciativa cultural ‘Periolibros’. ABC y los principales diarios iberoamericanos, elegidos para el proyecto”, ABC, (España, domingo 26 de julio de 1992), p. 45. Citado en Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. El libro se viste de diario...*, op. cit.

<sup>5</sup> Palabras de Federico Mayor Zaragoza en la inauguración de la librería México, en España; véase *idem*.

<sup>6</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 50, primera sección.



FIGURA 3.7 “El Periolibro en la Cumbre de Madrid”.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. El libro se viste de diario. Primer informe anual de Periolibros*, FCE-UNESCO, México, s.f., p. 8.

Aquellos curiosos pueden visitar la figura 3.3a en el anexo, donde encontrarán portada, segunda de forros, página legal y contraportada del primer *Periolibro*, el cual entregó Federico Mayor a Carlos Salinas. Para cerrar, comparto diez títulos de estos periódicos que también hicieron las veces de libros:

FIGURA 3.8 Cuadro de diez títulos de Periolibros. Iberoamérica pinta durante 1992-2000

#	AÑO	TÍTULO	AUTOR (A)	ILUSTRADOR (A)
1	1992	<i>Poemas humanos</i>	César Vallejo	Oswaldo Guayasamín
2	1992	<i>Canciones</i>	Gabriela Mistral	Gracierla Rodó Boulanger
3	1993	<i>Antología</i>	Alfonso Reyes	Raúl Anguiano
4	1993	<i>Cuentos de la selva</i>	Horacio Quiroga	Gino Ceccarelli
5	1994	<i>El trueno entre las hojas y otros cuentos</i>	Augusto Roa Bastos	Zaida del Río
6	1994	<i>Los versos del capitán</i>	Pablo Neruda	Fernando Botero
7	1994	<i>Poesía</i>	Manuel Scorza	Gernardo Chávez
8	1995	<i>Selecciones literarias 1995</i>	Nicanor Parra, Ernesto Sábato, José Martí	Rosa Mena Valenzuela, Ramiro Jácome, Manuel Chong Neto
9	1996	<i>Confabulario</i>	Juan José Arréola	Ludwig Zeller
10	1997	<i>Cuentos</i>	Arturo Uslar Pietri	Margarita Jaramillo

FUENTE: elaboración propia a partir de la consulta de cada ejemplar en la Biblioteca Gonzalo Robles, acervo del Fondo de Cultura Económica.

### 3.4 LIBROS PUBLICADOS

“el desarrollo nacional sólo es concebible si avanza paralelo con, y se funda en, el desarrollo de la cultura, y es bien sabido que ésta siempre necesita y necesitará de libros”.

MEMORIA DE GESTIÓN 1988-1994<sup>7</sup>

En su recuento de los diez años de mandato, Miguel de la Madrid resaltó que gracias al cambio de enfoque en materia de publicidad y marca, la cantidad de libros en el inventario se redujo a “4.5 millones de ejemplares [...] [que] equivalen a menos de dos años de ventas [...] Esto contrasta con la situación en 1990 cuando los inventarios de casa matriz representaban cinco años del promedio de ventas de 1987-1989”.<sup>8</sup>

Aquí expondré, con el apoyo de gráficas y tablas, cómo entre 1990 y 2000 se transformaron las deficiencias o problemas que encontró la administración de Miguel de la Madrid, en una línea argumental continua de las colecciones y cómo, mediante la publicación de libros, se le dio fuerza a las corrientes de pensamiento más recientes de la época gracias a la publicación de estudios sobre México y en general sobre Latinoamérica. Para mayor claridad, dividiré este apartado en las disciplinas que se publicaron, colecciones con mayor impulso y los resultados totales del conjunto de publicaciones.

En términos generales, las editoriales miden la producción de sus libros dividiéndolos en tres categorías, a saber: primeras ediciones, nuevas ediciones y reimpressiones. En el Fondo no era distinto, así que las gráficas y tablas que expondré según disciplinas, colección y resultados totales, serán en estos tres rubros.

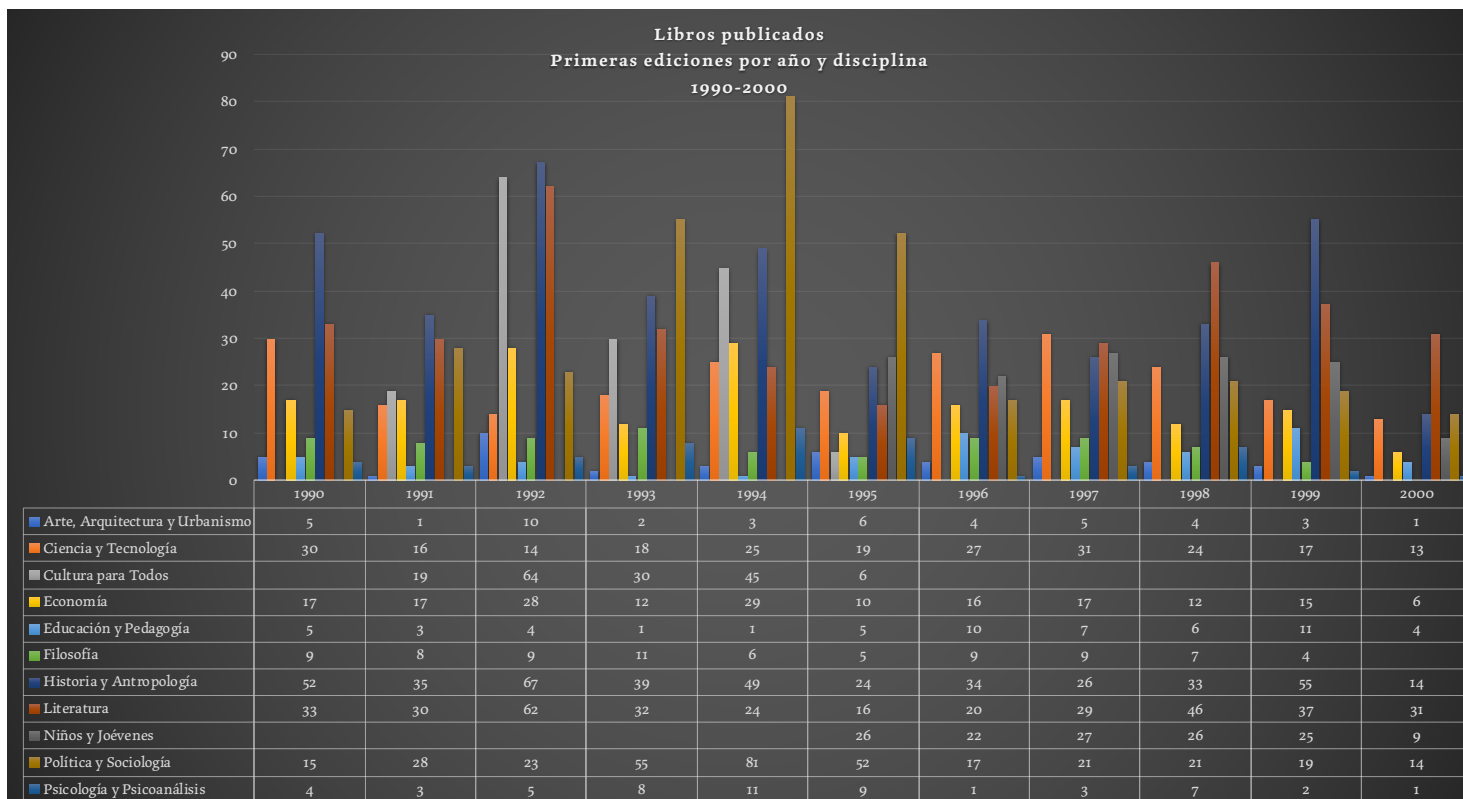
---

<sup>7</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, op. cit., p. 46.

<sup>8</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, art. cit., p. 46.

### 3.4.1 Disciplinas publicadas<sup>9</sup>

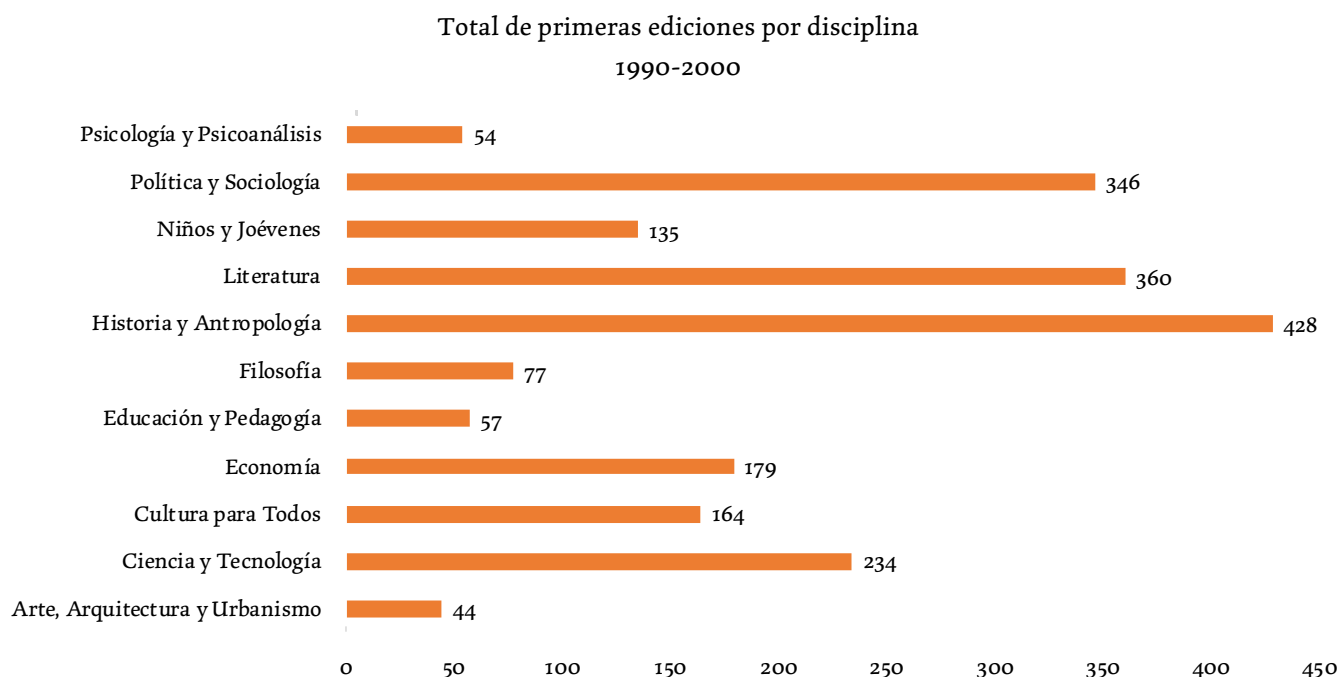
FIGURA 3.9 Gráfica de los libros publicados como primeras ediciones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 150.

<sup>9</sup> Las gráficas que presento en esta sección son una elaboración propia a partir de los datos en: Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 150-154. Hay una discrepancia en los años de “Niños y Jóvenes”; en la información proporcionada en la *Memoria editorial*, aparece que la primera publicación fue de 1995, aunque en realidad estas obras empezaron a ver la luz en 1991, con la colección A la Orilla del Viento. Por lo que se trata de una errata en la publicación de referencia. No obstante, al consultarlo con la persona encargada en el FCE, Carmen Sánchez, me aclaró que las cantidades del periodo 1991-1994 se contabilizaron en 1995.

FIGURA 3.10 Gráfica del total de libros publicados como primeras ediciones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 150.

Las primeras ediciones refieren a aquellos libros que ven la luz por primera vez. Libros inéditos para la editorial que los publica. Si sumamos las cantidades expresadas en la segunda gráfica, el total es de 2,078 títulos publicados de nuevas ediciones en diez años. Y las disciplinas con mayor impulso fueron la historia y la antropología seguidas de la literatura, la política y la sociología.

La primera gráfica hace visual las cantidades de títulos que se publicaron cada año, y los colores dibujan el equilibrio evidente entre las disciplinas.

Sobresale el color dorado, que, aunque parece constante de inicio a fin, en 1994 se realizaron 346 nuevas ediciones de Política y Sociología, y aquí quisiera poner una idea sobre la mesa: 1994 es el año en que el TLCAN entró en vigor, un año de apertura comercial para México y para el mundo. Aunque no voy a hacer un análisis de cada título publicado, sí quiero mencionar que fue un año en el que se coeditaron 22 constituciones en forma de libro con el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Además, saltan temas de Relaciones Internacionales como el libro de Olga Pellicer (coord.) *Las Naciones Unidas hoy: Visión de México*, coeditado con la SRE, y *La política internacional de México en el decenio de los ochenta* de César Sepúlveda Gutiérrez (comp.). Libros que incitan al conocimiento y el debate de temas internacionales,

muestra de que el libro es un vehículo para las relaciones internacionales por su contenido, pero que también implica, en sí mismo, una relación con el mundo.

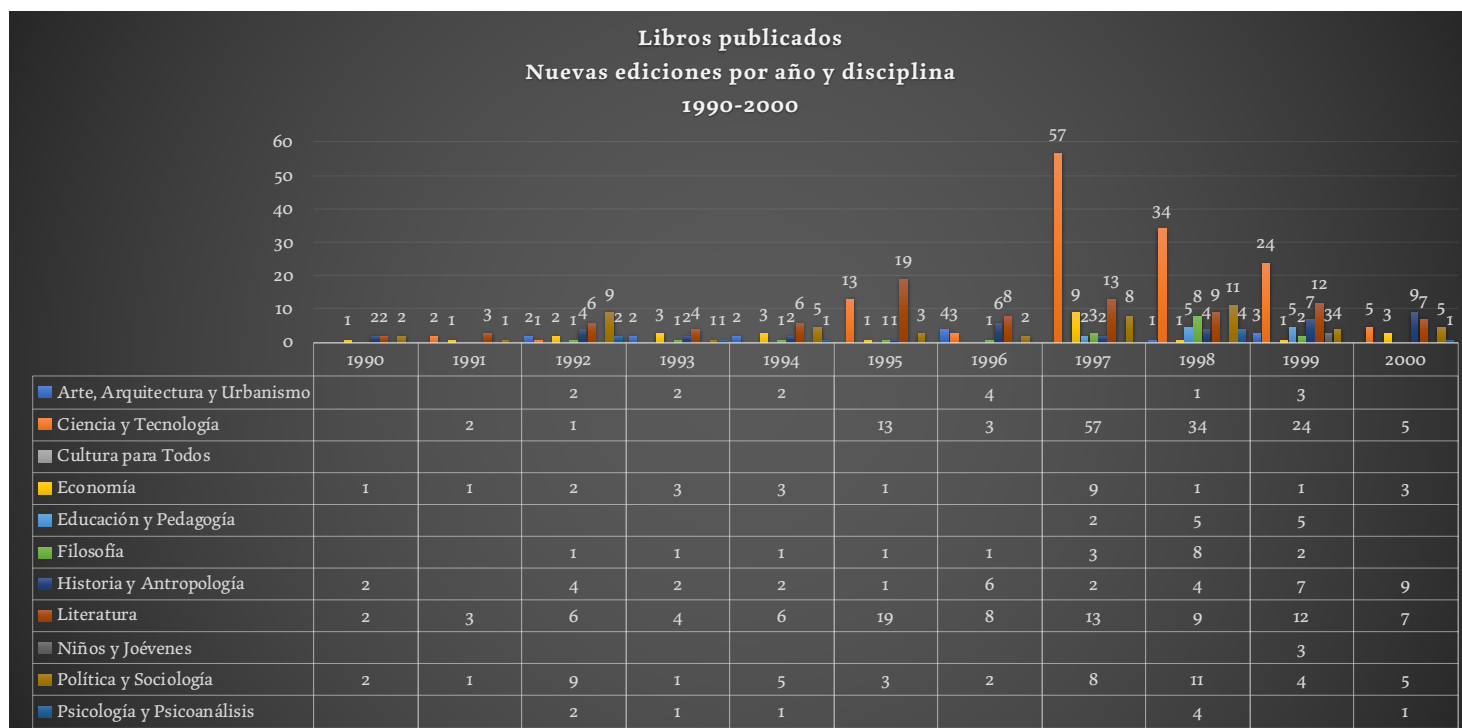
No me sorprende que, como expresidente, Miguel de la Madrid, le haya dado un peso a estas dos disciplinas, no sólo por el hecho de haber sido el máximo funcionario de la política de la sociedad mexicana si no porque seguía siendo un diplomático, ahora un diplomático cultural. Por otro lado, los temas de administración, su campo de estudio, surgen hasta 1993 pero tampoco se cargó mucho la mano hacia esos temas, de eso hablaré cuando analice las gráficas de la sección “Publicaciones con mayor impulso y ventas”.

La Historia y la Antropología tuvieron su punto más alto en 1992, aunque en los diez años se mantuvo en balance. Un marcado equilibrio se nota, también, en la disciplina denominada Niños y Jóvenes, y en la Literatura. La Psicología, el Psicoanálisis, la Educación y la Pedagogía no tuvieron tanta suerte. No obstante, sí que se intentó llegar a los maestros mediante descuentos en libros y el envío de información de títulos y de la actualización del catálogo. Lo mismo para los alumnos.<sup>10</sup> Además de los planes lectores que mencioné cuando escribí sobre *A la Orilla del Viento*.

---

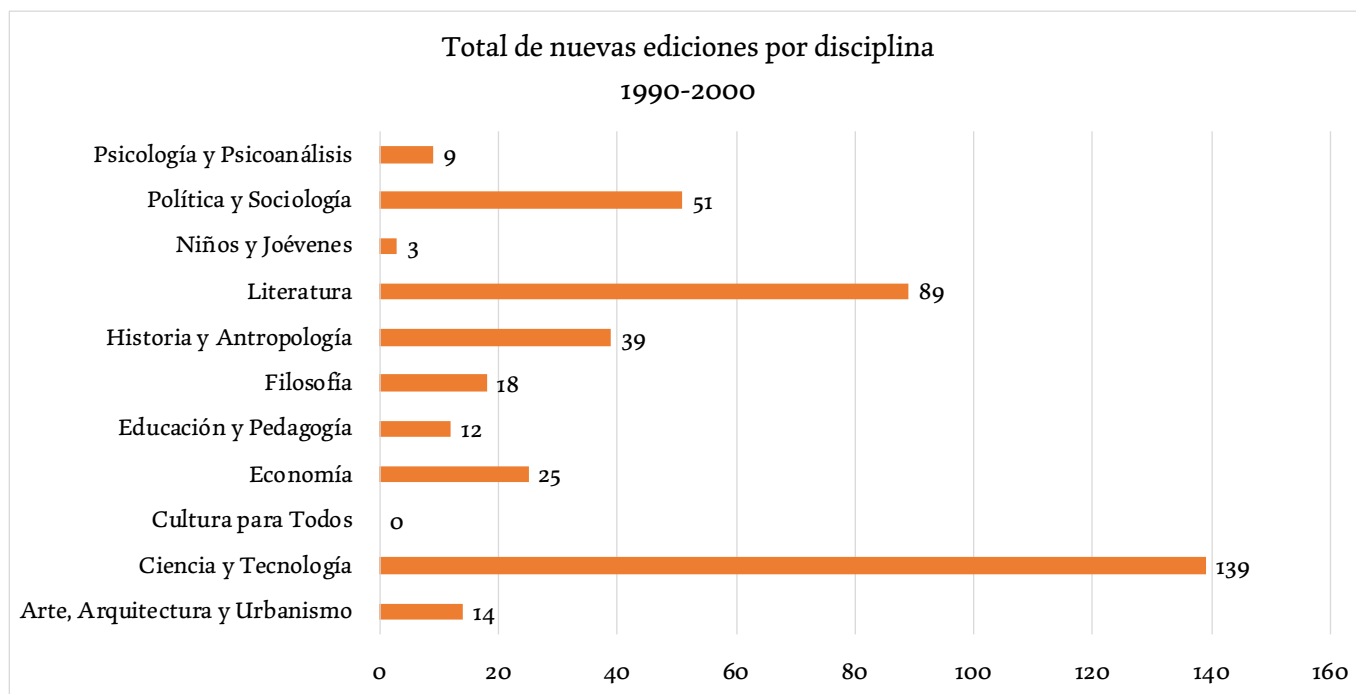
<sup>10</sup> Fondo de Cultura Económica, “Sugerencias y novedades”, *La Gaceta*, art. cit.

FIGURA 3.11 Gráfica de los libros publicados como nuevas ediciones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 152.

FIGURA 3.12 Gráfica del total de libros publicados como nuevas ediciones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 152.

Las nuevas ediciones son aquellas que ya fueron editadas y publicadas pero que por alguna razón necesitan ser editadas nuevamente. Suelen ser ediciones a las que se les agrega algún capítulo, o que los datos se actualizan por parte del autor, o simplemente cambian de colección y se aprovecha para leer una vez más el texto en busca de su perfeccionamiento. La gráfica es clara: se decidió apostar por la Ciencia y la Tecnología como disciplinas para llevar la voz cantante durante el programa editorial de la década. No obstante, este impulso comienza en 1995 con 13 títulos publicados, y aunque al siguiente año cae a sólo tres publicaciones, en 1997 asciende a 57 títulos, para después disminuir nuevamente hacia el final de la década. En las gráficas que siguen, esta disciplina encontró un lugar prioritario. Decisión que se explica por la urgencia que Carlos Salinas de Gortari mencionó en 1989: “Necesitamos ampliar el aprecio por una cultura científica y tecnológica entre los mexicanos, en las escuelas y universidades, en las empresas, en los centros de investigación.”<sup>11</sup>

Acá vemos que la Política y la Sociología se encuentran entre las más altas. La duda anterior sobre la falta de un departamento para estas disciplinas queda justificado, pues sí se apostó por nuevas ediciones. Estas disciplinas se mantuvieron constantes y los títulos publicados oscilaron entre uno y cinco, aunque en 1998 se reeditaron 11 títulos.

Se aprovecharon libros ya existentes de Arte, Arquitectura y Urbanismo, sobre todo en 1996 para republicarlos. El FCE tiene libros sobre David Alfaro Siqueiros, Diego Rivera, del arquitecto Fernando González Gortázar, y títulos al alcance del público en general como *Historia de la arquitectura*, pero también para un público más especializado como *Arquitectura religiosa en México (1780-1830)*.

Los títulos para niños, donde entra la colección A la Orilla del Viento se impulsaron más en primeras ediciones y como evidenciaré en las próximas gráficas, en las reimpressiones. Acá sólo tuvo 3 reediciones a finales de la administración, en 1999.

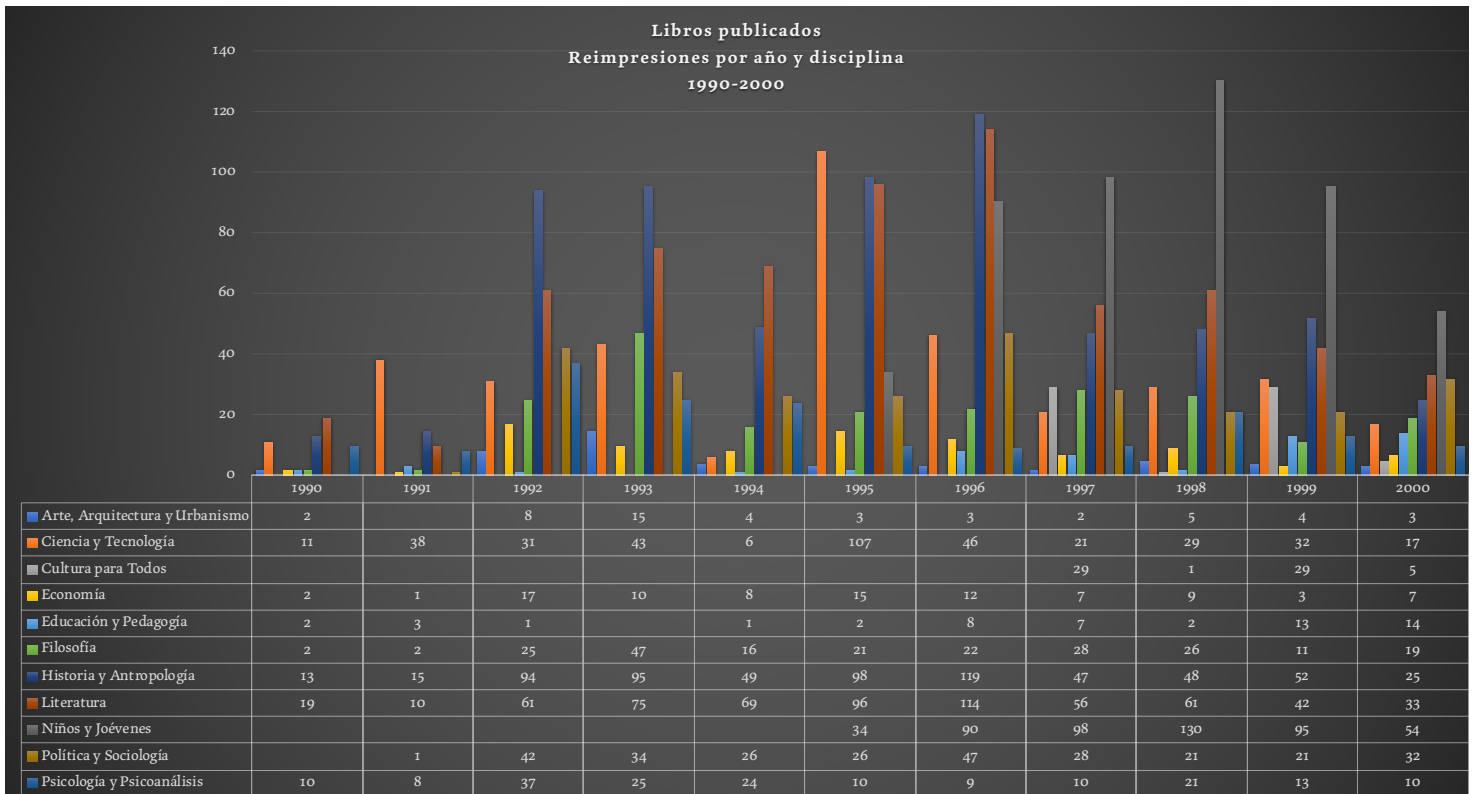
Aunque el número total de reediciones de 1990 a 2000 fue de 399, y pareciera poco, el promedio de publicaciones por año fue de 36 títulos, cifra no tan mala al tratarse de una apuesta para libros que ya se conocían y que más bien necesitaban un retoque para seguir vendiéndose. Argumento que tal vez sirve como señal de que las disciplinas como la Ciencia, la Tecnología y la Literatura y el Arte eran solicitadas por el público lector.

---

<sup>11</sup> Carlos Salinas de Gortari, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 21, primera sección.

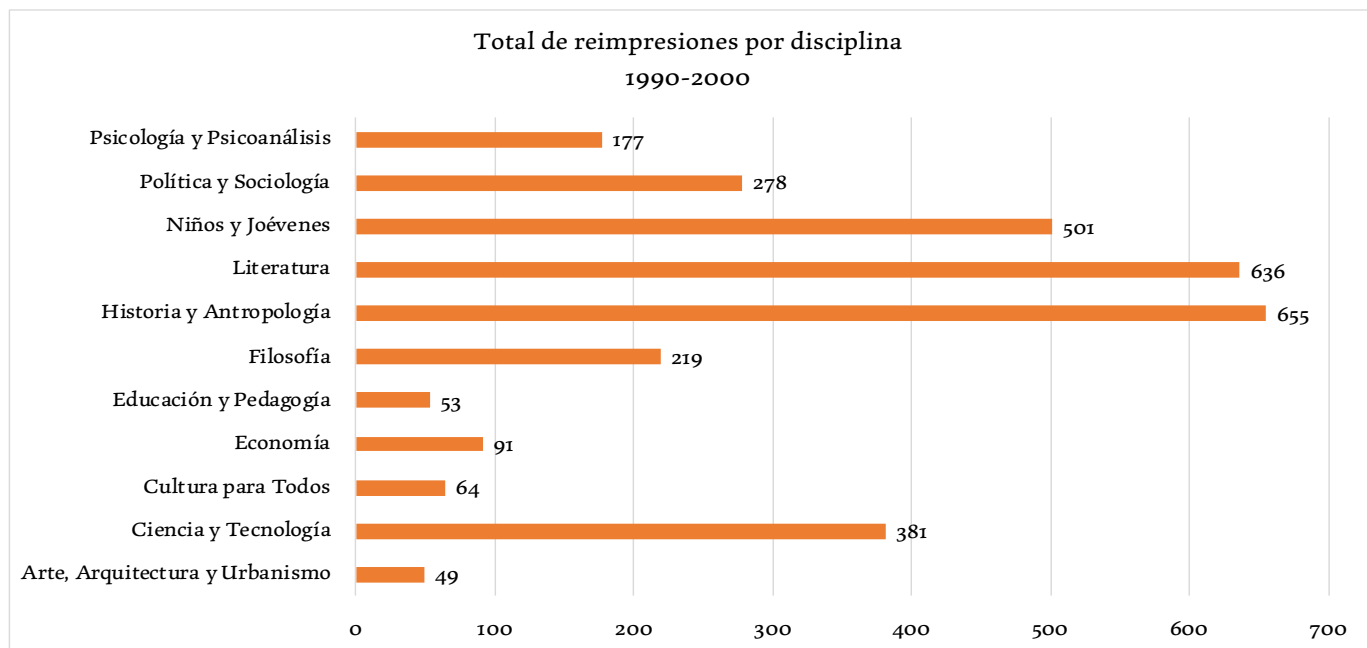


FIGURA 3.13 Gráfica de los libros publicados como reimpresiones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 154.

FIGURA 3.14 Gráfica del total de libros publicados como reimpresiones según las disciplinas entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, p. 154.

Pues las reimpresiones son, como su nombre lo dice, una nueva impresión de un libro ya publicado. Se reimprimieron 3,104 títulos en los diez años de la dirección del expresidente. Aunque el balance no es tanto como en las primeras ediciones, en promedio se reimprimieron 282 libros al año.

El color azul y el café, asociados con la Antropología y la Historia, y con la Literatura, respectivamente, predominan en los primeros cinco años. En cuanto a éstas, el Fondo se ha caracterizado por publicar grandes obras de literatura y a plumas de historiadores mexicanos del calibre de Eduardo Matos Moctezuma, Alicia Hernández Chávez, Roberto Blancarte, Sonia Corcuera de Mancera, y Enrique Florescano, por mencionar algunos. Dentro de esas cifras están las 20 reimpresiones que se destinaron a la colección Fideicomiso Historia del Américas de la que hablé en páginas atrás.

Desde mi perspectiva, es normal que se le haya dado fuerza a la reimpresión de obras de literatura, pues mucho del prestigio del Fondo se debe a la pluma de autores como José Emilio Pacheco, José Saramago, Rosario Castellanos, Amparo Dávila, Xavier Villaurrutia, pero no sólo libros de estos escritores, si no estudios sobre ellos elaborados por otros investigadores expertos en su obra. (Aprovecho para girar la mirada a textos de autores literarios que expresan otro tipo de temas como el caso de Carlos Fuentes en su libro *Conferencias políticas. Educación, sociedad y democracia* que, aunque fue publicado en 2018, las relaciones con la heredera, Silvia Lemus, se vienen gestando desde mucho antes del 2000). Lo que busco expresar aquí, es que el equipo del Fondo durante 1990-2000 siguió los principios fundamentales y procuró no olvidar aquellos libros que habían sido bien recibidos por el público, y que, por lo tanto, merecían un nuevo tiraje de impresión.

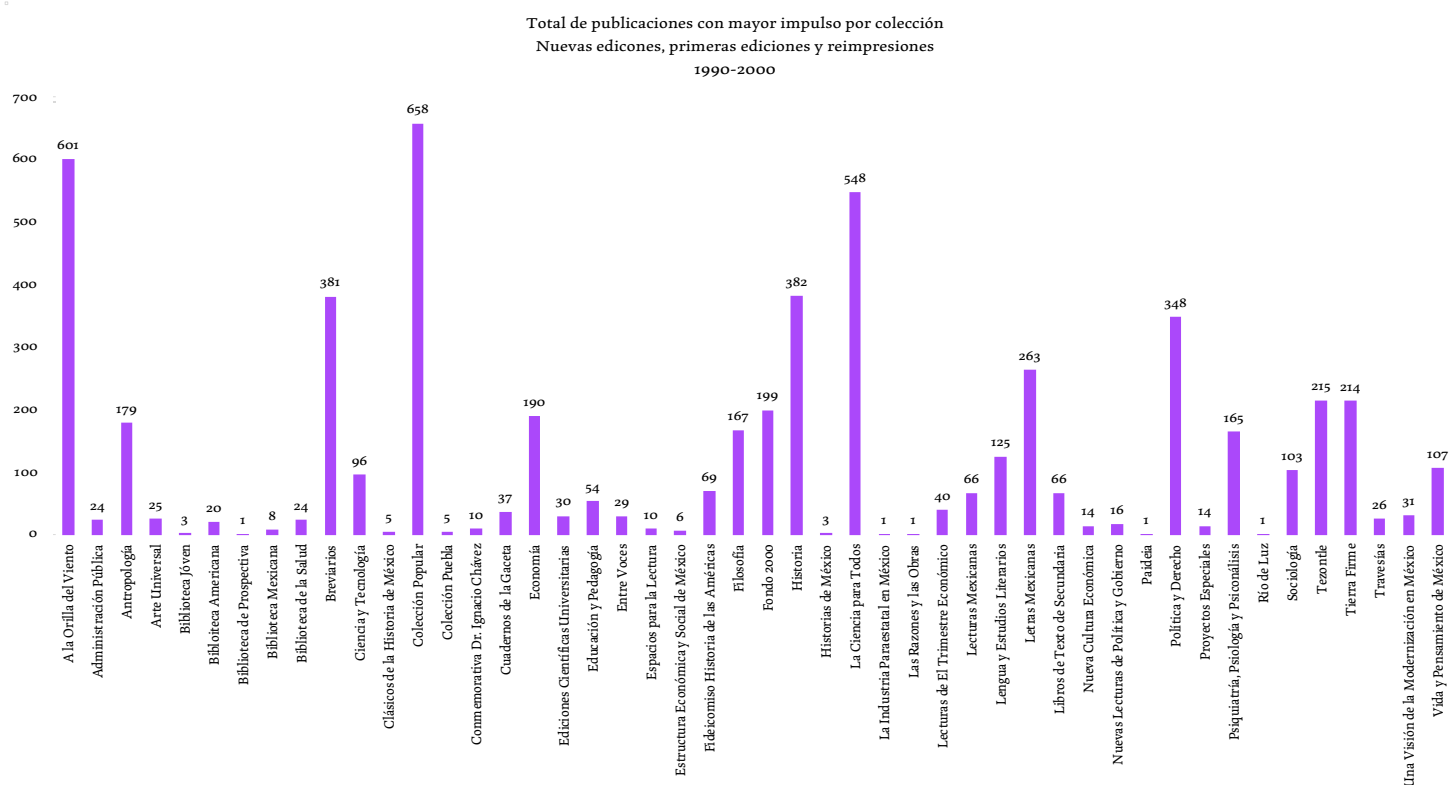
Por otro lado, la bandera, en reimpresiones de la segunda parte de la década, se la llevaron las obras juveniles e infantiles. El auge de las colecciones para este público fue grandioso. A la fecha, A la Orilla del Viento es una colección muy querida por chicos y grandes. Dicho de otro modo, este proyecto, que como idea se originó en el PND, y que se volvió tangible gracias al FCE, hoy sigue teniendo buen recibimiento.

Veamos ahora la variabilidad de los datos al desglosarlos por colección.

### 3.4.2 Publicaciones con mayor impulso y ventas<sup>12</sup>

En la sección anterior me pareció importante demostrar cuántos títulos se destinaron a nuevas ediciones, primeras ediciones y reimpresiones, dado que esboza de manera precisa y clara las disciplinas a las que se les dio predominio. Ahora, para conocer las publicaciones con mayor impulso, es necesario —por la naturaleza del catálogo del FCE— hablar de colecciones. Aquí presentaré una sola gráfica con el total de títulos según nuevas y primeras ediciones, así como reimpresiones. No obstante, el lector que así lo desee, podrá consultar en el anexo las gráficas por cada una de estas categorías.

FIGURA 3.15 Gráfica del total de libros publicados entre 1990 y 2000 para conocer las disciplinas con mayor impulso



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pp. 150-154.

El color violeta esbozado en esta gráfica nos sugiere la cantidad de títulos que a lo largo de diez años se mantuvieron vivos en el programa editorial.

<sup>12</sup> Las gráficas que dibujan esta sección al igual que las del anexo, las elaboré a partir de los datos en: Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 141-148.

La altura máxima pertenece a la Colección Popular con 658 títulos, dato que puede sorprender a varios si se tiene en mente que el gobierno de entonces ha sido interpretado como un aparato de manipulación, adversario político y electoral, pero, sobre todo, un gobierno de élite tecnocrática.<sup>13</sup> La Colección Popular, creada en 1959, tiene un repertorio de libros en temas variados que van desde la historia, pasando por la ciencia, hasta la literatura. Sucede que fue pensada para alcanzar un público mayor al producir libros a precios económicos. Desde mi experiencia, aquel libro que llega a la Colección Popular es un libro que ha conocido otras colecciones de la editorial, que envejece con su paso por las grandes colecciones —Letras Mexicanas, Historia, Economía, La Ciencia Para Todos, dependiendo la temática— pero que el editor lo mantiene vivo, hasta que la evidencia del buen recibimiento de los lectores le merece un lugar en esta colección.<sup>14</sup> No por ser ediciones baratas eran de mala calidad, se mantuvieron precios accesibles con materiales dignos y de calidad tanto en su contenido como en su impresión. Se trataba de libros de autores de gran talante que han expresado temas de relevancia para la cultura nacional e internacional y que sus precios oscilaban entre los \$49 hasta los \$150 pesos, aproximadamente. En fin, que el número más alto pertenezca a estas publicaciones va de la mano con lo esbozado en el PND:

La creación y disfrute de los bienes artísticos y culturales es, para todos los mexicanos, elemento esencial de una vida digna [...] principios que orientan una acción más eficaz, participativa y solidaria a fin de alentar la creatividad de la población y ampliar las oportunidades de acceso de los más diversos sectores de la sociedad al goce y la recreación de la cultura y el arte.<sup>15</sup>

La máxima colección de ciencia y tecnología, La Ciencia Para Todos, y la de niños y jóvenes concuerda con lo que hemos visto hasta ahora, el reforzamiento en estas materias.

Una Visión de la Modernización de México fue una colección para publicar títulos que giraran en torno a la forma en que el desafío de la modernidad se presentaban ante la sociedad y el Estado. A esa colección se dedicaron 31 títulos que funcionaron como vehículo para dar a conocer el pensamiento del gobierno tanto de Salinas como de Zedillo.

---

<sup>13</sup> Rogelio Hernández Rodríguez, *El PRI*, El Colegio de México, México, 2016.

<sup>14</sup> Así funcionaba hasta la asignación de Paco Ignacio Taibo II como Director General de la editorial

<sup>15</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 54, segunda sección.

Hay cinco colecciones que se distinguían por su vocación latinoamericana: Tierra Firme (1945) no sólo representó la novedad de plumas sobresalientes, sino la difusión del canon americano. A solicitud de la editorial, se animaba a los autores a realizar una gran obra con el fin de asegurar la difusión de la cultura propia de América; Biblioteca Americana (1947) buscaba que en la vida editorial (autor, editor, librero, lector) se valoraran las cosas americanas antes que las europeas porque son las que le pertenecen al pueblo latinoamericano; Letras Mexicanas (1952) buscaba que la producción editorial nacional ocupara un lugar de altura; Biblioteca Mexicana (1997) tenía por objetivo publicar trabajos de investigación sobre la organización política, la administración pública, la identidad nacional y la cultura mexicana. Y aunque los años de éstas no involucran de manera directa al periodo de estudio de esta investigación, sí resulta relevante si se piensa que fueron colecciones que se mantuvieron vivas en el catálogo, lo que representa el cumplimiento, en mayor o menor medida, de la “difusión de las grandes obras clásicas y de actualidad de la cultura universal y [de] *proyectar* el pensamiento y el arte de México y de Iberoamérica con un sentido [...] *nacionalista* y de profunda vocación latinoamericana”.<sup>16</sup>

Subrayé las palabras *proyectar* y *nacionalista*, pues la primera denota la urgencia por mostrar la imagen de México, de lo que se crea en él y es para México, pero también para el mundo; y la segunda, refiere a que toda esa producción del Fondo de Cultura Económica es de la nación y del Estado, la editorial no se privatiza porque de esa manera seguía siendo de los mexicanos, y aunque suene *cliché*, para los mexicanos.

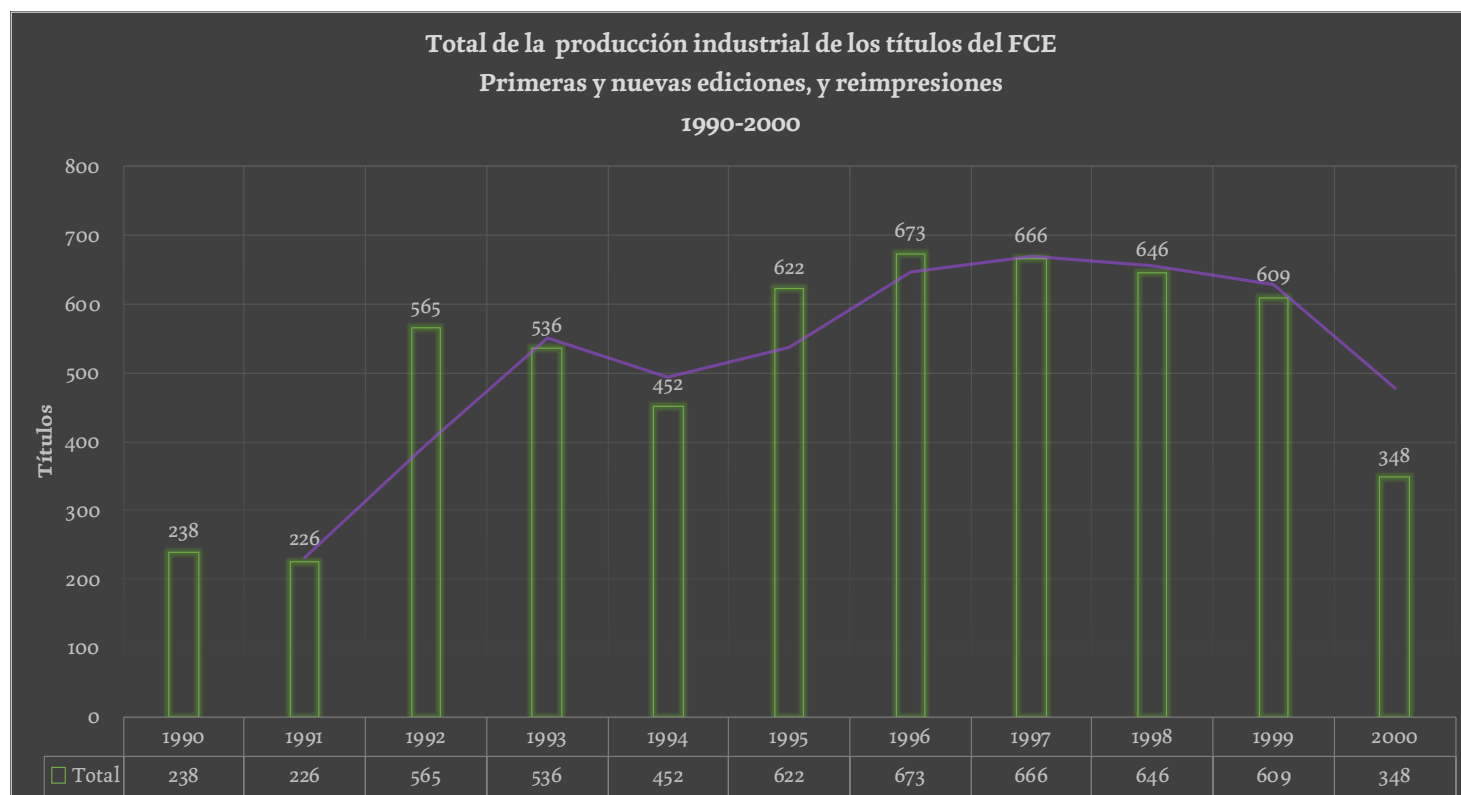
Esta última reflexión desprende la última sección de este capítulo, el resultado de estas publicaciones.

---

<sup>16</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “Bienvenida”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, (FCE-Distrito Federal, México, 1992), núm. 263, p. 56.

### 3.4.3 Resultados de los libros publicados

FIGURA 3.16 Gráfica del total de libros publicados entre 1990 y 2000



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 141-156.

La suma de los números totales de producción industrial de los libros del FCE, ya no por año si no por el total de la década, arroja los siguientes números:

FIGURA 3.17 total de primeras y nuevas ediciones y reimpresiones entre 1990-2000

PRODUCCIÓN	TOTAL
Primeras ediciones	2078
Nuevas ediciones	399
Reimpresiones	3104

FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en: Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, op. cit., pp. 141-156.

Estos datos indican que las reimpresiones ocuparon el lugar número uno de la producción, le siguen las primeras ediciones y al final, las nuevas ediciones. La línea de tendencia en color rojo ayuda a marcar qué tan equilibrado estuvo el programa editorial de 1990 al 2000. Llama mi atención que en los primeros dos años se produjo poco en comparación con lo que se comenzó a producir a partir de 1992. Pienso que esto se explica debido a lo ya tan mencionado sobre el enorme inventario con el que se topó la administración al llegar al Fondo, y que los primeros años se ocuparon para

intentar sacar esos libros y detener la producción de muchos otros, incluso de autores con los que ya se tenía contrato y se decidió rescindir por diversas razones. Esto suscitó la inconformidad de varios autores, cuyo enfado fue expresado en una carta titulada “El actual director del Fondo ante la literatura”, y de la cual hay bibliografía de consulta.<sup>17</sup>

Fue en 1996 el año de mayor producción, cuyos números se mantuvieron alrededor de esa cifra durante los tres años siguientes, para bajar casi a la mitad de la producción industrial con un total de 348 títulos hacia el final de la administración.

El hecho de que la Gerencia Editorial se dividiera en áreas temáticas dio como resultado “un ordenamiento espontáneo de la decisión editorial en razón de los criterios prioritarios”<sup>18</sup> y el hecho de crear los comités editoriales fue una consecuencia de ese orden. A partir de esa estructura, “se dio preferencia a la contratación de obras escritas originalmente en castellano sobre las traducciones y, dentro de esta categoría, se realizó el interés por la bibliografía clásica relativa a México y América Latina, y en particular a la historia y la cultura mexicanas y latinoamericanas contemporáneas”,<sup>19</sup> tal como se dibuja en las primeras gráficas. Pero también se le dio espacio a libros un tanto caprichosos, como a las Razones y las Obras, colección en forma de crónica sobre las acciones realizadas en el gobierno de MMH; y Una Visión de la Modernización de México. Seguramente hubo favoritismos y publicaciones arbitrarias, pero no hay nada con lo que yo pueda constar en estas páginas más que lo esbozado hasta ahora. En función de eso concluyo que, de manera estadística y visual, parece un catálogo bastante equilibrado y en resonancia con lo estipulado en los programas nacionales de desarrollo, tanto en materia nacional como de política exterior.

En conclusión, el poder ejecutivo buscaba la soberanía nacional por medio de la cultura, y siendo una institución cultural y nacional el Fondo era pieza imprescindible para lograrlo. Una vez producida toda la obra artística y cultural, podía proyectarse al exterior en nombre de México, no de una empresa privada.

Esto me hace pensar en un texto de Gabriel Zaid donde nos recuerda que:

---

<sup>17</sup> Gerardo Ochoa Sandy, *80 años. Las batallas culturales del Fondo*, Nieve de Chamoy, México, 2014, p. 213.

<sup>18</sup> Fondo de Cultura Económica, Memoria editorial del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994, p. 3.

<sup>19</sup> *Idem.*

no queremos una cultura reducida a leer libros de autores mexicanos, editados en México, con papel mexicano, en talleres mexicanos y distribuidos por transportistas mexicanos. Se trata de apoyar la creación y producción nacional, pero no a costa de empobrecer la lectura nacional. Tampoco queremos que a los lectores de otros países se les haga difícil o imposible leer libros mexicanos.<sup>20</sup>

Y es que para llevar a cabo su manifiesto se necesita negociar con otros países, intercambiar y llegar a acuerdos en términos de cultura, y, particularmente, en términos del libro. De eso trata el cuarto capítulo: a la presencia internacional del Fondo dedicaré las últimas páginas de esta investigación.

---

<sup>20</sup> Gabriel Zaid, "Por una ley del libro", *op. cit.*, p. 138.



“El libro puede llegar a ser el más eficiente embajador en este continente.”

FEDERICO OSORIO ALTUZAR<sup>1</sup>

Hemos llegado al final del cauce, donde presentaré las asociaciones más memorables de diplomacia cultural en la industria editorial del Fondo de Cultura Económica y las Relaciones Internacionales.

Para el FCE, el amito internacional debía atenderse con el objetivo de difundir la cultura de México; interactuar con otros países representaba un genuino factor de progreso, pues además de enriquecer la cultura de México, era una herramienta más para consolidar la identidad nacional, tal como lo establecía el Plan Nacional de Desarrollo. Para lograrlo, estableció subsidiarias y representaciones en el extranjero con el fin de difundir y consolidar su presencia en los mercados de Latinoamérica, España y Estados Unidos.

En este último capítulo explicaré cómo la editorial atendía y mantenía relaciones con diferentes países mediante publicaciones, ferias, compra venta de libros, librerías, y organismos dentro de la institución que ayudaron a hacer del Fondo “un foro a nivel internacional para entablar un diálogo multicultural”.<sup>2</sup> Resaltaré la voluntad de la institución por difundir acciones para crear y fortalecer su imagen en el extranjero. Primero, dejaré claro qué países eran los más interesados en los libros de la editorial, y hablaré de un organismo dentro de la casa que fue clave para llevar a cabo las relaciones internacionales. En segundo lugar, ejemplificaré la cooperación internacional y el intercambio cultural entre naciones. Finalmente, me concentraré en cómo el FCE llevó a cabo la venta y promoción de sus libros a nivel nacional e internacional. Las líneas que narro a continuación están dedicadas a conocer los países que destacaron por su interés en el FCE.

---

<sup>1</sup> Federico Osorio Altuzar, “Diplomacia cultural”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 4, (FCE-México, octubre de 1990), p. 6.

<sup>2</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 29, p. 4.

#### 4.1 PAÍSES INTERESADOS EN LOS LIBROS DEL FONDO Y VICEVERSA

Propongo dos formas para demostrar qué países estaban interesados en los libros del Fondo —ya sea para producir en nombre del FCE o para colaborar con él—: indagando en sus coediciones, por un lado, y tomando en cuenta los lugares en donde se crearon subsidiarias, por el otro.

En cuanto a la primera propuesta, en el capítulo uno hablé largo y tendido sobre la importancia de las coediciones y el vínculo con los planes de política exterior; vimos que en total fueron más de 180<sup>3</sup> cooperaciones. De las que destaco las materializadas con Akademische Druck- und Verlagsanstalt, Banco Interamericano de Desarrollo, Ediciones de la Universidad de las Naciones Unidas, Instituto Francés de América Latina, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y UNESCO. Donde se evidenció el interés no sólo de países como Francia y Austria, si no de organizaciones de interés internacional.

Hablar de las subsidiarias es menester para comprender el vínculo internacional del Fondo de Cultura Económica, por lo que me parece fundamental recordarle al lector que además de difundir los libros que se producían en casa matriz (Ciudad de México), las subsidiarias tenían sus propias publicaciones. Lo que quiero decir es que la producción total se clasificaba en lo que producía cada una de las nueve subsidiarias y casa matriz; y que, por lo tanto, también existió cooperación internacional de las subsidiarias con otras instituciones. Para ejemplificar esto, en el apartado dedicado a la relación del FCE con otras industrias editoriales, presentaré el caso de la subsidiaria de Santiago de Chile, quien hizo una cooperación importante con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Es por ejemplos como éste que hablaré *grosso modo* de cada una de las subsidiarias, sus necesidades y enfoques en cuanto a la diplomacia cultural. “Las subsidiarias son sociedades por acciones de capital mixto mexicano y del país donde se encuentra cada empresa.”<sup>4</sup> Así entonces, hubo nueve países principales interesados en los libros del Fondo: Argentina, España, Chile, EUA, Brasil, Colombia, Venezuela, Perú, y Guatemala.<sup>5</sup> Después, estas subsidiarias cambiaron su denominación a filiales, pues como lo mencioné en el capítulo dos, se transformaron en sociedades mercantiles autónomas. No obstante, aquí las llamaré subsidiarias, pues la mayoría de los archivos de consulta de esos años, así las nombran.

---

<sup>3</sup> Esta cifra no incluye las cooperaciones que realizaron cada una de las subsidiarias.

<sup>4</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional. Gerentes de subsidiarias y funcionarios de Casa Matriz*, FCE, Ciudad de México, 1996, cuarta de forros.

<sup>5</sup> *Ibidem*, pp. 4-14.

Además, el Fondo contaba con 13 representaciones en Bolivia, Canadá, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay.<sup>6</sup> Las representaciones eran librerías que promocionaban y difundían los libros del Fondo. Dicho de otro modo, el ciudadano uruguayo, por ejemplo, podía adquirir los libros producidos en México y/o en las subsidiarias en una librería de su propio país. Éstas eran librerías originarias de estos países, independientes al Fondo, pero con interés en el catálogo de la editorial.

#### 4.1.1 La operación internacional del FCE antes de 1990

Antes de hablar de las subsidiarias, quiero dejar claro la situación internacional del Fondo antes de la llegada de Miguel de la Madrid a la dirección.

La forma en que operaba el FCE en lo internacional era reducida hasta 1990, pues la labor primordial de las subsidiarias era distribuir libros importados de casa matriz. Como se importaban los libros de México, los costos se elevaban y en países como Colombia y Perú, los libros resultaban caros. También, se detectó la falta de planeación respecto al proceso editorial; de producción; y de reimpresión, por lo que la “difusión de la cultura, la vinculación con el medio académico y la promoción mediante la participación en ferias y exposiciones no eran lo deseable”.<sup>7</sup>

Al igual que ocurría en el ámbito nacional, en el internacional, los sistemas de control e informático, y el equipo, resultaban obsoletos. En las librerías del FCE faltaban muebles y había mala presencia. Incluso, había largos plazos de las remesas en los libros que solicitaban a casa matriz, aunado al lento movimiento de los libros que representaban cantidades de ingreso significativas. Faltaba coordinación y un sistema de información contable y financiero que garantizara la contabilidad para la toma oportuna de decisiones.<sup>8</sup>

Por lo anterior, con la llegada de Miguel de la Madrid, entre 1991 y 1995 se hicieron algunos de los cambios más significativos:

- Antes de ser subsidiarias, éstas eran “sucursales”. Fue en este periodo que se transformaron las sucursales que ya existían (Argentina, Chile, Colombia, España, Perú y Venezuela) en “sociedades por acciones” y comenzaron a llamarse subsidiarias. Esto significó dotarlas del capital equivalente al importe de los activos de las sucursales.

---

<sup>6</sup> Fondo de Cultura Económica, *Azteca. Boletín bibliográfico internacional*, año 3, núm. 29, (FCE-México, noviembre de 1992), p. 39.

<sup>7</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 3.

<sup>8</sup> *Idem.*

- Así, se convirtieron en empresas con autosuficiencia financiera. Lo que abría la posibilidad de que el FCE se asociara con capitales locales.
- Se crearon las subsidiarias de Brasil, EUA y Guatemala.
- Las exportaciones del FCE México a las subsidiarias ascendieron de 500 mil a 730 mil dólares con las propuestas de la nueva dirección. En libros fue de 163 mil libros a 283 mil.

La razón principal de toda la operación internacional era generar un “Instrumento de contacto e intercambio de nuevas líneas editoriales de trascendencia para darle prestigio a México en el ámbito del idioma castellano, la cultura y la comunidad hispanoamericana”.<sup>9</sup> Las razones particulares para fomentar las acciones internacionales eran:

- expansión del FCE en los mercados del libro inexplorados o atendidos de forma insuficiente;
- coediciones internacionales como recurso para participar en un mercado de concentración y fusión de empresas multinacionales;
- adaptarse a las exigencias que impone el proceso de globalización e interdependencia económica internacional para sobrevivir y crecer. Producir en donde existan ventajas competitivas.<sup>10</sup>

Tanto la razón principal como las particulares me parecen de suma relevancia para el objetivo de mi investigación, pues además de que resaltan palabras clave de gran interés para las Relaciones Internacionales —mercados, multinacionales, globalización, interdependencia, internacional y ventajas competitivas—, los objetivos hablan de un genuino interés por realizar intercambio con otros países, tanto para posicionarse (buscar una mejor imagen), como para hacer frente al fenómeno de globalización mediante “políticas basadas en la cooperación internacional para el desarrollo”,<sup>11</sup> es decir, mediante el uso de uno de los pilares de la diplomacia cultural según César Villanueva Rivas.

---

<sup>9</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 2.

<sup>10</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>11</sup> César Villanueva Rivas, “La nueva diplomacia cultural para México: *theoría, praxis y techné [sic]*”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015, p. 11.

Demuestra, también, la fusión de lo editorial con lo internacional. Pues lo primero requiere de lo segundo para el correcto funcionamiento de sus intereses, debido a las demandas de globalización que sobrevenían en esos años.

Así pues, para lograr dichas operaciones y con el objetivo de coordinar los flujos de información entre casa matriz y los 22 países, la dirección de la casa decidió crear la Coordinación General de Asuntos Internacionales del FCE, así, este organismo se encargaría de gestionar todo lo referente a las subsidiarias y representaciones, además de “Promover la aplicación de acciones de modernización, simplificación administrativa y mejoramiento de los procesos”,<sup>12</sup> lo que reitera que la modernización que buscaba el gobierno de México se implementó en todos los ámbitos del Fondo, desde sus instalaciones hasta en el rubro internacional. Comenzaré presentado dicha coordinación, cuya labor moderadora fue esencial entre México y los 22 países antes mencionados.



FIGURA 4 Fotografía propia extraída de “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”.  
FUENTE: Fondo de Cultura Económica, 2014, folleto Promocional del 80º aniversario.

#### 4.1.2 Coordinación General de Asuntos Internacionales del FCE

Esta Coordinación General fue la responsable de “fungir como instancia de enlace en la operación de los proyectos y programas entre Casa Matriz [*sic*] y las subsidiarias y representaciones, y de programar y difundir acciones para crear y fortalecer la imagen del Fondo de Cultura Económica en el extranjero”.<sup>13</sup> Fue un órgano ejecutor gracias al cual las acciones de diplomacia cultural tuvieron un buen aterrizaje.

<sup>12</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *op.cit.*, 2002, núm. 29, p. 5.

<sup>13</sup> *Idem.*

Como es de imaginarse, tenía varias actividades encomendadas, pero sus funciones principales<sup>14</sup> se centraban en realizar un programa de actividades en materia de asuntos internacionales. Este programa debía ser propuesto a la Dirección General para que fuera aprobado, sin embargo, todas las ideas iniciales surgían de esta coordinación. También debía facilitar toda comunicación entre subsidiarias y representaciones con la Gerencia General, las gerencias Editorial; de Producción Industrial; de Obras para Niños y Jóvenes, de la que hablé en el capítulo anterior, así como con otras Coordinaciones Generales.

Respecto a esto último, dicha comunicación con las Gerencias era de suma importancia, pues trascendía en otra de sus funciones: “asesorar e intervenir en las relaciones derivadas tanto del proceso productivo editorial como del proceso de comercialización” y “promover, coordinar y dar seguimiento a la edición de libros en las empresas subsidiarias extranjeras”,<sup>15</sup> pues casa matriz debía estar al tanto de la producción en las subsidiarias que tuvieran su propio programa editorial (Argentina, Chile y España) y viceversa. Al respecto, Miguel de la Madrid manifestó que

Las subsidiarias no sólo promueven la cultura de México en los países donde operan y distribuyen los libros de FCE-México; algunas tienen un programa editorial propio [...] con títulos exitosos [...] y que en algunas presentaciones estén presentes el presidente de la República, miembros del gabinete y, por supuesto, distinguidos intelectuales.<sup>16</sup>

Las palabras del expresidente revelan una conexión, o mejor dicho, una relación internacional intrínseca. Respecto a la mención de los altos funcionarios en las presentaciones de libros demuestra que no sólo había interés de las personas de a pie, si no que los gobiernos de Argentina, Chile y España buscaban cooperar e interactuar con el Fondo de Cultura Económica. En otras palabras, la presencia —en un evento que gira en torno al libro— de una figura que existe para representar a su nación, donde se confluye con otras figuras igual de importantes e interesadas en la cultura, pone explícita la diplomacia cultural del FCE.

---

<sup>14</sup> Todas las funciones de la Coordinación de referencia que aquí explico, las consulté en el “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *op.cit.*, 2002, núm. 29, pp. 12-14.

<sup>15</sup> *Ibidem*, p. 12.

<sup>16</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 359, (FCE-México, noviembre 2000), p. 48.

Así también, era función de la Coordinación General de Asuntos internacionales (CGAI) propiciar y facilitar la coordinación y vinculación de acciones y servicios entre el Fondo y empresas, instituciones o entidades gubernamentales de otros países que tuvieran objetivos culturales análogos. Un ejemplo de esto son las varias colecciones que mencioné en el capítulo 3, cuya coedición se hizo de la mano de empresas, instituciones o entidades de gobierno con los mismos fines que buscaba el FCE al publicar. En líneas más adelante hablaré con minucia de algunos ejemplos para que quede clara esta función, como los de las colecciones Piedra de Sol (creada en la subsidiaria de Perú) y Encuentros (en colaboración con la Universidad de Lima), así como de la Colección Archivos, coeditada con la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo XX y la UNESCO. Aunque desde ahora adelanto que todas las coediciones de índole internacional tenían que pasar por conocimiento de la CGAI.

Esta coordinación también promovió estrategias que ayudaron a que los libros del Fondo de Cultura Económica se posicionaran en los mercados locales y regionales del exterior, con fines de venta y fueron obteniendo un lugar de renombre en el mercado. Esto es, junto con el departamento de Ventas Internacional de la Gerencia de Comercialización organizaron el abasto de los libros tanto en las subsidiarias como en las librerías de representaciones y de las subsidiarias a las librerías en México. La CGAI fue el canal de los pedidos de libros de subsidiarias y representaciones.

Un dato muy importante para nuestra materia es que la CGAI corroboró que la exportación e importación de los libros y otros materiales editoriales se realizara de acuerdo con la normatividad aduanal vigente. Los tratados internacionales de los que la CGAI hizo uso fueron:

- Acuerdo de Complementación Económica entre México y Chile. (Entrada en vigor: 1º de enero de 1992);
- Tratado de Libre Comercio de América del Norte. (Entrada en vigor: 1º de enero de 1994)
- Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres (México, Colombia y Venezuela). (Entrada en vigor: 1º de enero de 1995);
- Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia. (Entrada en vigor: 1º de enero de 1995);

- Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica. (Entrada en vigor: 1º de enero de 1995).<sup>17</sup>

Y basaba sus normas en varias leyes de las cuales resultan más representativas la:

- Ley de Protección al Comercio y la Inversión de Normas Extranjeras que contravengan el Derecho Internacional. (DOF 23-10-1996);
- Ley Federal del Derecho de Autor. (DOF 24-12-1996; últimas referencias y adiciones en DOF 19-5-1997);
- Ley de Comercio Exterior. (DOF 27-7-1993; últimas ref. y adic.: DOF 22-12-1993);
- Ley Aduanera. (DOF 30-12-1981; últimas ref. y adic.: DOF 30-12-1996).<sup>18</sup>

Documentos importantes, pues fueron las llaves para poder acercar los libros a las personas en lugares fuera de las fronteras de México. Sin su existencia el tráfico de estos objetos simbólicos hubiera sido ineficaz e incluso imposible.

Otra de las funciones fue la de “asesorar a los servidores públicos del Fondo de Cultura Económica en las comisiones oficiales que se envíen al exterior.”<sup>19</sup> Lo que evidencia la presencia de la diplomacia en la editorial.

La CGAI se dividía en dos departamentos, a saber:

- Departamento de Análisis e Información Financiera: fue el responsable de repartir de forma correcta el dinero para las subsidiarias y las representaciones; comprobó que los documentos de las transferencias presupuestales cumplieran con los requisitos normativos aplicables.<sup>20</sup>
- Departamento de Enlace Operativo: en éste se cosecharon todas las ideas que después se convirtieron en acciones que fortalecieron y divulgaron la imagen del Fondo de Cultura Económica en el extranjero. Además, este departamento fue el responsable de consolidar la presencia del Fondo en las subsidiarias, así como de propagar sus publicaciones, incrementando el número de lectores. También dio seguimiento al programa anual de ferias

---

<sup>17</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *op.cit.*, 2002, núm. 29, p. 6.

<sup>18</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *op.cit.*, 2002, núm. 29, pp. 6-7.

<sup>19</sup> *Ibidem*, p. 12.

<sup>20</sup> *Ibidem*, p. 14.



internacionales del libro y exposiciones de subsidiarias.<sup>21</sup> Ya quedarán más claras estas acciones conforme avance el capítulo, pues daré ejemplos precisos.

Con apoyo de estos dos departamentos la CGAI hacía posible la diplomacia cultural, pues como ya evidencié, uno de sus objetivos más importantes era cuidar la imagen del Fondo en México y en el extranjero. Además de mostrar una imagen de otros países mediante los libros publicados por las subsidiarias.

A la conclusión a la que verdaderamente quiero llegar, es que el FCE, por medio de la Coordinación General de Asuntos Internacionales ejerció diplomacia cultural. Pues tal como lo dicta la definición de diplomacia cultural de la UNESCO, se realizaban “acciones orientadas a difundir conocimientos, estimular vocaciones y enriquecer las culturas. Pero también en el desarrollo de relaciones pacíficas y de amistad entre pueblos, para la comprensión de sus modos de vida (art. IV) [*sic*] y su diversidad”.<sup>22</sup>

Así pues, la CGAI realizaba la presentación en casa matriz de aquellos títulos editados por las subsidiarias, que consideraba de importancia para difundirse en nuestro país, y promovía la presencia del autor en dicho evento. En el caso de nuevas y primeras ediciones del Fondo de Cultura Económica, la CGAI coordinaba, con el apoyo de la Subgerencia de Publicidad de la Gerencia de Comercialización, el lanzamiento simultáneo y abastecimiento oportuno de las obras en todas las subsidiarias.<sup>23</sup> Planteado de otra manera, México creó una red de fraternidad con Iberoamérica al crear estas subsidiarias y representaciones en el extranjero.

Finalmente, oso decir que las subsidiarias y representaciones hicieron las veces de embajadas del libro iberoamericano, dirigidas por una institución mexicana. Lo que empata con la UNESCO cuando explica que la diplomacia cultural “Se concreta en acuerdos de integración y en programas de cooperación que permiten el hermanamiento”.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> *Ibidem*, pp. 14-15.

<sup>22</sup> UNESCO, Declaración de México sobre las Políticas Culturales, “Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales”, UNESCO, México, 26 de julio al 6 de agosto de 1982. Citado en: Jaime Delgado y Daniel Camacho “Introducción. Un acercamiento conceptual. Diplomacia Cultural, en Mercedes de Vega (coord.), *Diplomacia Cultural, educación y derechos humanos*, vol. I, Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General del Acervo Histórico Diplomático, México, 2011, p. 24.

<sup>23</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *op.cit.*, 2002, núm. 29, p. 20.

<sup>24</sup> UNESCO, Declaración de México sobre las Políticas Culturales, “Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales”, *op.cit.*, p. 24.

En la sección que sigue, mencionaré las librerías que fueron las representaciones del FCE, y presentaré cada una de las subsidiarias con el objetivo de explicarle al lector por qué pienso que fueron embajadas de México.

#### *4.1.3 Las subsidiarias del Fondo como embajadas de México*

Se les llamaba subsidiarias porque cada una de ellas recibía un subsidio anual por parte del FCE México, la sede principal, y éste, a su vez, lo recibía por parte del gobierno mexicano.<sup>25</sup>

Como ya podrá apreciar el lector, en todas hubo casos de cooperación internacional, ya sea con alguna editorial o con alguna institución académica o internacional, mas no detallaré cada uno de estos. He elegido dos colecciones surgidas en la subsidiaria de Perú como ejemplo sucinto de diplomacia cultural por medio de una de las subsidiarias del FCE: Piedra de Sol y Encuentros; y dos instituciones internacionales —UNESCO y CEPAL— para ahondar un poco más en las asociaciones que encuentro entre la industria editorial y las Relaciones Internacionales. Una vez aclarado esto, reseñaré de forma cronológica y a grandes rasgos, las acciones de las subsidiarias.<sup>26</sup>

### **Argentina**

“La casa de la cultura de México” en Buenos Aires, fue dirigida por Arnaldo Orfila Reynal. Desde 1945 hasta 1989 operó como una representación comercial, promoviendo la obra de destacados escritores publicados en México, pero para la mirada de la dirección de 1990, la presencia de esta “sucursal” era mínima y las ventas que producía no alcanzaban para cubrir los gastos de operación. Empero, en los años noventa se le dio impulso y la convirtieron en subsidiaria, esta herramienta jurídica hizo que creciera su patrimonio; sus finanzas comenzaron a ser más sanas y se pudo modernizar su estructura y reposicionarla en el mercado.<sup>27</sup>

Ya a finales de 1995 se notaba la mejoría en su situación financiera; además de contar con un programa editorial local, que hasta 2014 producía alrededor de 30 novedades y entre 40 y 50

---

<sup>25</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 17.

<sup>26</sup> Toda la información que en las siguientes líneas reseño la consulté en *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, y en “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, folleto promocional del 80° aniversario, 2014. Ambos, archivos publicados por el Fondo de Cultura Económica, el primero para difusión interna y el segundo como panfleto promocional disponible para los lectores de esa época que visitaban las librerías.

<sup>27</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, pp. 4-5.

reimpresiones al año, su catálogo estaba conformado por más de 500 títulos con obras de autores argentinos y extranjeros traducidos al español.<sup>28</sup>

Esta subsidiaria creó una red de comercialización que además de abarcar Argentina, suministraba a Uruguay. Su actividad promotora se concentraba “en la presentación de libros, mesas redondas, talleres para niños y participación en ferias locales e internacionales”,<sup>29</sup> lo que generó la difusión constante de los autores y del sello editorial. Según el documento “Análisis de la operación internacional del Fondo” de 1996, la subsidiaria Argentina fue “el instrumento más efectivo de la presencia cultural de México en ese país”,<sup>30</sup> pues fue un lugar donde convergieron las letras, la cancillería y el pueblo.

## Chile

Nueve años después de comenzar sus actividades internacionales en Argentina, en 1954 abrió una segunda puerta a los vínculos culturales entre los países hispanoparlantes e inició su actividad en Santiago de Chile. No obstante, “La operación de la filial en ese país tuvo una pausa tras el golpe militar de 1973, que ocasionó la ruptura de relaciones diplomáticas entre México y Chile”.<sup>31</sup>

A pesar de haber reiniciado actividades en 1989, no existía presencia institucional del Fondo, tampoco difusión de la cultura de México, ni vinculación con el medio académico. Además, su nivel de ventas era bajo.

Por lo anterior, se reguló su situación legal de sucursal a subsidiaria; se remodeló el local; se adquirieron equipos de computo y se capacitó al personal. La subsidiaria tenía su propio programa editorial de primeras ediciones y reimpresiones, que era autorizado por casa matriz. Así también, sus actividades entorno al libro y la cultura escrita comenzaron a tomar fuerza mediante la presentación de libros, la publicación permanente de artículos en *La Gaceta*, *Azteca*. *Boletín bibliográfico internacional*, y en *Periolibros* en el periódico *La Nación*.<sup>32</sup>

Como consecuencia de este impulso, se recuperó la imagen del Fondo en Chile, perdida primero por el golpe militar de 1973; y posteriormente por la falta de atención en las actividades

---

<sup>28</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, pp. 8-9.

<sup>29</sup> *Idem*.

<sup>30</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 5.

<sup>31</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, 2014, folleto promocional del 80° aniversario, p. 10.

<sup>32</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, pp. 7-8.

y publicaciones del país andino. Encima, poco a poco se fueron incorporando los libros del FCE a las bibliografías de estudio de educación media y superior (dato que recobró la relación entre el Fondo y el medio académico. El incremento de ventas posicionó a la subsidiaria como una de las editoriales extranjeras más importantes en Chile. Además, la editorial (de imagen mexicana) se convirtió en “un animador del proceso de reactivación cultural en el país”.<sup>33</sup>

De hecho, en la producción editorial destacó la colección Biblioteca Chilena, cuya aportación al catálogo del FCE fue magistral, con plumas en las áreas de literatura y antropología. En términos comerciales, contaba, además, con la librería Gonzalo Rojas y vendía sus libros al Ministerio de Educación de Chile.<sup>34</sup>

## Perú

Fundada en 1961 en Lima. Entre 1987-1990 atravesó una crisis económica que tenía la situación de las ventas a la baja. A pesar de que FCE México envió remesas en dinero y libros con descuento, la situación no mejoró, por lo que en 1991 se inició el proceso de transformación a subsidiaria.

Como ocurrió con las dos anteriores, se remodelaron las instalaciones, se adquirió mobiliario y equipo de computo nuevo y, lo más relevante, se estableció “un Consejo Editorial para publicar obras de excelente calidad bajo criterios muy estrictos”.<sup>35</sup> Es decir, la subsidiaria peruana experimentó una modernización por parte de México, desde la casa matriz.

En 1993, se inició una campaña promocional para elevar las ventas de los libros de México y los de Perú, teniendo los de este último mayor demanda. Lo que evidencia que crear un programa editorial local no fue una idea desacertada. Se optimizó el sistema contable y la presencia del Fondo se tornó más significativa en los círculos académicos y culturales, particularmente con los mundos intelectual y científico peruano y latinoamericano.<sup>36</sup>

Asimismo, su objetivo fue “contribuir a la formación de lectores, estudiantes y profesionistas a través de sus obras, una de las prioridades de la editorial mexicana”.<sup>37</sup>

La subsidiaria coeditó con la Universidad de Lima, la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Nacional de San Marcos y el Instituto Riva Agüero. En el ámbito del

---

<sup>33</sup> *Ibidem*, p. 8.

<sup>34</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, p. 11.

<sup>35</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, pp. 13.

<sup>36</sup> *Idem*.

<sup>37</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, p. 12.

comercio, la subsidiaria abarcó todo Perú y asistió a las ferias internacionales del libro de Lima y Arequipa. Sus actividades culturales también incluyeron la participación de autores e intelectuales mexicanos.<sup>38</sup>

## España

A la llegada del expresidente Miguel de la Madrid, se detectaron algunas inconsistencias en los controles y procedimientos de la información anual de la entonces sucursal del FCE en Madrid, cuya operación comenzó en 1963. Las ventas también eran bajas y no sumaba esfuerzos más que para la distribución, dejando de lado la presencia en los medios culturales de la península. Dadas las circunstancias, casa matriz elaboró un plan de reestructuración en aras de mejorar la estructura orgánica y transformar a la sucursal en subsidiaria.

La modernización de este espacio implicó transformarla en subsidiaria, cursos de capacitación y revisiones del programa editorial y los procesos de producción, y la construcción de la Librería México. Librería que fungió como centro cultural de actividades alrededor del libro, como presentaciones, homenajes, sala de lectura.<sup>39</sup> Ya recordará usted que fue ahí donde se realizó la ceremonia de presentación del primer *Periolibro*, en presencia de Carlos Salinas de Gortari y Federico Mayor, en ese entonces presidente de México y director de la UNESCO respectivamente.

Entre 1994 y 1995 se establecieron convenios de coedición con importantes instituciones académicas, editoriales y centros de investigación, sin olvidar su propio programa de reimpressiones, primeras ediciones y coediciones.

Al abrir una subsidiaria al otro lado del Atlántico, el Fondo “extendía y reafirmaba su presencia en un escenario tan decisivo como es España, y ésta se diseminó hacia la comunidad europea, donde se dieron los pasos necesarios a través de la red de ventas y el programa editorial”.<sup>40</sup> De hecho, cuando se inauguró la entonces sucursal en 1963, el filósofo y ensayista español José Luis Aranguren pronunció unas palabras que a continuación transcribo, no sin antes mencionar que me causaron al tiempo alivio y sorpresa, pues cuando yo, por conclusión propia, mencioné que las subsidiarias o filiales hacían las veces de embajadas de México, no me imaginé que esta idea ya había sido reconocida por la mente de alguien más 56 años antes que yo:

---

<sup>38</sup> *Ibidem*, p. 13.

<sup>39</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 6.

<sup>40</sup> En aras de mejorar la coherencia de redacción, decidí cambiar el tiempo verbal de la cita, del pretérito perfecto compuesto al pretérito perfecto simple. *Ibidem*, p. 7.

Si bien México, ese gran país hermano, no tiene una embajada que lo represente en Madrid, ésta del Fondo es la mejor embajada que los que amamos a América y especialmente a México, podíamos esperar, una embajada de la cultura, el Fondo de Cultura Económica.<sup>41</sup>

Así pues, las palabras de este escritor me resuenan y, de alguna manera, confirman mi hipótesis.

Por otro lado, la comercialización de la subsidiaria española cubrió todo España y Europa. Las actividades culturales se efectuaron “en las sedes madrileña y barcelonesa de La Casa de América, en el Instituto de México en Madrid, y el Círculo de Bellas Artes”,<sup>42</sup> pues así tenía presencia continua en los ámbitos editorial y cultural de Europa. Participó “en las ferias del libro locales e internacionales, particularmente en la tradicional de El Retiro y en la LIBER, encuentro anual que se efectúa alternadamente en Madrid y Barcelona”.<sup>43</sup>

## Venezuela

En 1974 se instaló la primera librería del FCE en Caracas. Su actividad era netamente comercial, pues no contaba con programa editorial propio.

Rodeada de graves conflictos sociales y los ajustes económicos correspondientes, en el año de 1989 la sucursal actuaba como una firma personal sin personalidad jurídica, situación solucionada en 1991 al inscribir al Fondo en el Registro Público.<sup>44</sup>

Se hizo un estudio de mercado que reveló que en Venezuela el libro no figura entre las preferencias del ciudadano, por lo que el mercado es pequeño y centralizado. Como consecuencia, se decidió que esta subsidiaria se dedicara como opción principal a vender tanto libros del FCE México como publicaciones de Siglo XXI, ERA, Porrúa, UNAM, *Vuelta*. También se aprovechó para abastecer a la subsidiaria venezolana de los libros producidos en Argentina, Chile, Perú, España y Colombia. La cercanía con éste último era una razón más para que Venezuela no produjera libros, si no que Colombia lo hacía y abastecía a Venezuela de los mismos. La subsidiaria, que a la vez

---

<sup>41</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit., p. 16.

<sup>42</sup> *Ibidem*, p. 17.

<sup>43</sup> *Idem*.

<sup>44</sup> Fondo de Cultura Económica, Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit., p. 12.

era librería, promovió y difundió los libros, además de participar en ferias y eventos. También utilizó los anuncios televisivos y los suplementos literarios de periódicos para invitar a las personas a la librería del Fondo en Venezuela,<sup>45</sup> ¡qué maravilla!

Un dato sobresaliente de esta subsidiaria es que logró “una importante presencia en el medio universitario venezolano, cuyos profesores utilizan los libros del FCE para impartir cátedra”.<sup>46</sup> Y como también logró participar en el mercado institucional, en todas las bibliotecas escolares venezolanas, la integración de la colección A la Orilla del Viento fue muy bien recibida en los acervos bibliográficos.

Aunado a lo anterior, la filial coeditó algunas obras con el Centro Latinoamericano para la Administración del Desarrollo y el PNUD. Tal como dejé claro al inicio de esta sección, no hablaré a detalle de ningún caso en Venezuela, pero mencionarlo no está demás para constatar que también hubo relaciones internacionales entorno al libro en este país.

## Colombia

Surgió en 1975, primero como agencia del Fondo y en 1984 se constituyó como una sucursal que también fue convertida tiempo después en subsidiaria. Ubicada en Bogotá, la envolvió un entorno difícil para el libro, por su situación política, económica y social. Antes de las modificaciones de la dirección de MMH, ésta presentaba una deuda muy elevada y “sólo distribuía libros del Fondo y carecía de equipo de cómputo y comunicación modernos”.<sup>47</sup> Para 1993, la deuda se había capitalizado con casa matriz, y al igual que las demás subsidiarias, se le otorgó un descuento de 42 a 65%. También se abasteció de nuevos equipos tecnológicos modernos; creó su programa editorial y comenzó a reimprimir obras de forma local y distribuía otros fondos editoriales de México, Argentina y España. Los libros del FCE se localizaban en todas las librerías del país, incluyendo las de la comunidad universitaria.

Circunstancia de suma importancia es el hecho de la apertura económica de este país, “que trajo grandes beneficios al sector gráfico e industrial, al suprimir aranceles y promover [...] la Ley del Libro”.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> *Ibidem*, p. 13

<sup>46</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, p. 18.

<sup>47</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 12.

<sup>48</sup> *Idem*.

El FCE Colombia realizó varios eventos, presentaciones de libros, charlas, lecturas, recitales, conferencias, actividades para niños, cine, música, danza y exposiciones, que fortalecieron los lazos culturales entre México y Colombia. Comercialmente, se encargaba de los mercados de Colombia y Ecuador.

Como dato, en 2008 se fundó el Centro Cultural Gabriel García Márquez, con 9,600 m<sup>2</sup>, que incluyen una enorme librería que alberga (al menos hasta 2019) todo el catálogo del FCE, auditorios, sala de exposiciones, aulas, restaurantes, café, estacionamiento, terrazas y jardines.<sup>49</sup>

### **Estados Unidos de América**

Esta subsidiaria fue consolidada con la llegada de MMH en 1990. Inició actividades en San Diego, California para comercializar y difundir obras en español en el mercado estadounidense; lo que revela la consideración de las necesidades de los lectores hispanos en EUA, de profesores y estudiantes universitarios, así como usuarios de bibliotecas públicas. Haberla abierto en un lugar como San Diego, que se encuentra en la frontera con Tijuana, sin duda fue una decisión estratégica bien pensada en términos comerciales. Pero también sin duda, habla del interés sobre el que he venido hablando, aquel por hacer que los mexicanos sientan suyo al FCE y, a su vez, que la institución estatal se posicionara en el mundo para reflejar un gobierno mexicano interesado en la cultura escrita de alta calidad más allá de las fronteras.

El espacio contó con equipos de cómputo y programas necesarios para el control contable, administración que permitió tener buenas ventas. Fue una de las subsidiarias que mejor iba económicamente, pues los expertos adelantaron que si se seguía el correcto manejo, la subsidiaria no tardaría en que el subsidio por parte de casa matriz sólo fuera en libros para después desaparecer, es decir que la sucursal fuera autosustentable.

En 1993 se incrementaron los puntos de venta, se comenzó a promover más la imagen y servicios y se iniciaron las relaciones con Waldenbooks, la cadena de librerías más grande del país. También se distribuían libros de la UNAM, Siglo XXI, era y El Colegio de México.

El FCE EUA tenía como objetivo editar los catálogos con oferta de títulos que fueran de interés (la mayoría en español), acción que facilitó la comercialización de los libros infantiles y

---

<sup>49</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, p. 20.



juveniles en la red escolar de EUA mediante otros distribuidores importantes como Ingram, Bake&Taylor, Brodart, Follet y Lectorum. También en las cadenas Borders y Barnes&Noble.<sup>50</sup>

Desde mi punto de vista, la acción más importante fue la apertura en 2009 de la librería Pórtico Bookstore en Washington D.C., en asociación con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que aunque no ocurrió en la década que estudio en esta tesis, sí se dejaron las bases para continuar con las cooperaciones internacionales con organismos como el BID. Dicha librería es frecuentada por académicos, estudiantes, autores y latinoamericanos que trabajan en ese organismo internacional. Como recordatorio, esta subsidiaria también hizo posible la relación internacional para la coedición del libro *Sol, piedra y sombras. Veinte cuentistas mexicanos de la primera mitad del siglo XX* que incluyó el sello de The Big Read, cuya relevancia en la diplomacia cultural relaté en el capítulo uno.

## **Brasil**

En aras de seguir accediendo en el sector editorial en el mundo y colaborar con el fomento de la integración cultural latinoamericana, el FCE abrió en 1991 la subsidiaria en São Paulo para incursionar en el mercado lusoparlante del libro. A diferencia de las siete anteriores, ésta vino a ser parte de dos mundos: el de habla hispana y el de habla portuguesa.

Se crearon los departamentos de ventas y de divulgación académica, lo que significó “una labor más amplia en este renglón; una política de ventas más definida [...] además de una participación efectiva en ferias y exposiciones, superando así los problemas del idioma y las grandes distancias”.<sup>51</sup> Para 1996 ya contaba con 340 puntos de venta en todo el país. Realizó una coedición con el gobierno de São Paulo y con la Fundação Memorial de América Latina sobre la metrópolis y otra sobre arquitectura.

El espacio, que también era la librería “Azteca” fue punto de encuentro de intelectuales y académicos, lo que acrecentó el prestigio editorial entre la comunidad universitaria.

Para promocionarse, realizó presentaciones de libro tanto regionales como internacionales. Su labor fue considerada ardua debido a la poca población hispanohablante.

---

<sup>50</sup> *Ibidem*, p. 22.

<sup>51</sup> Fondo de Cultura Económica, *Reunión anual sobre la operación internacional... op. cit.*, p. 10.

Las bases que dejó la administración de a década de los noventa permitió que en 2010 se editaran en portugués algunas obras del catálogo de Obras para Niños y Jóvenes con el fin de venderlas sólo en Brasil.

## Guatemala

“El FCE Guatemala fue creado en 1995, y desde su inicio se pensó designarlo Fondo en Centroamérica y el Caribe, pues nació para cubrir las necesidades de dicha región.”<sup>52</sup>

Distribuía los libros del FCE mediante dos distribuidores de temáticas para adultos y uno para niños. “La estrategia de diversificación de mercados del FCE en Centroamérica y el Caribe permitió que varios fondos editoriales de la zona se distribuyeran en México [...] por vía el Pabellón Centroamericano de la Feria Internacional del Libro de Guadalajara”.<sup>53</sup>

En 1996 abrió una librería bajo el nombre Luis Cardoza y Aragón, y una cafetería dentro de la misma. Después, la librería se convirtió en centro cultural para dar servicio a las actividades del FCE y a las de la Embajada de México en Guatemala. O sea, el FCE también fue recinto de diplomáticos para generar y llevar a cabo relaciones internacionales.

Cinco años se centró en la actividad comercial, pero en 2000 lanzó un programa editorial propio con obras en español y algunas bilingües maya-español, para testimoniar la historia regional y seguir enriqueciendo el pensamiento latinoamericano. Después, se hizo la apertura de la librería Sor Juana Inés de la Cruz en la Universidad Francisco Marroquin, lo que provocó “una mayor presencia comercial en el mercado editorial y librero guatemalteco, a igual que en los de Panamá, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, República Dominicana y Puerto Rico”<sup>54</sup>.

La labor de esta novena y última subsidiaria permitió la publicación de autores centroamericanos y caribeños, y realizar convenios institucionales con bibliotecas públicas, ministerios de educación y cultura. En la figura 4.1 se pueden ver las 13 representaciones del FCE.

FIGURA 4.1 Las representaciones del Fondo de Cultura Económica

#	Ciudad, País	Librería
1	La Paz, Bolivia	Los Amigos del Libro
2	Montreal, Canadá	Librería las Américas

<sup>52</sup> Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, art. cit, p. 26.

<sup>53</sup> *Ibidem*, p. 27. Para mejorar la coherencia de redacción, decidí cambiar el tiempo verbal de la cita al pretérito perfecto simple.

<sup>54</sup> *Ibidem*, p. 26.

3	San José, Costa Rica	Librería Lehmann, SA
4	La Habana, Cuba	Ediciones Cubanas
5	Quito, Ecuador	Librería Librimundi
6	San Salvador, El Salvador	Librería La Casita
7	Tegucigalpa, Honduras	Difusora Cultural México, S de RL (DICUMEX)
8	Managua, Nicaragua	Aldila Comunicación, SA
9	Panamá, Panamá	Librería El Campus Grupo Hengar, SA
10	Asunción, Paraguay	El Lector
11	San Juan, Puerto Rico	Editorial EDIN Inc.
12	Santo Domingo, República Dominicana	Fondo Editorial, SA
13	Montevideo, Uruguay	Distribuidora Albe

Fuente: Fondo de Cultura Económica, *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, pp. 1268-1269.

Como conclusión, casa matriz siempre subsidió a las filiales, enviando dinero y libros *a doc* a los temas de interés y a lo que de forma local se estaba comercializando. A su vez, éstas mantenían y aseguraban la presencia y difusión en el negocio regional. La realidad es que siempre fue difícil mantener las subsidiarias. En los archivos que consulté resaltan los logros pero no se dejan de mencionar fallas persistentes en las que se percibe un toque de insatisfacción, sobre todo en el tema de la autosuficiencia financiera de las mismas. Incluso en mi estancia como trabajadora del FCE, se percibía un ambiente de preocupación por algunas de éstas, pero en todo momento se les mantenía en alto estima y se les veneraba mucho respeto.

Seis de las subsidiarias ya existían antes de MMH, pero visto lo anterior, sí que les dio un impulso económico y cultural para sacarlas a flote nuevamente, para que éstas hablaran por sí solas de lo bien que llevaba el gobierno mexicano la cultura. ¿Se puede imaginar, querido lector, ser turista mexicano en España, por ejemplo, y encontrar libros producidos en México, libros que hablaban de la cultura de México, y españoles interesados en la cultura mexicana? Naturalmente surge una necesidad de vanagloriarse al saber que hay un pedacito de México y su cultura escrita

en Europa. Estoy segura de que sobran las fotos de mexicanos, aun enamorados del FCE, frente a alguna de las dos librerías que hoy existen en España, y no dudo que haya unas cuantas navegando en los mares de las redes sociales. A la fecha en la que escribo estas líneas, algunas de las ya llamadas filiales quebraron, como es el caso de Venezuela y Brasil. Las demás siguen subsistiendo aunque varias están en alto riesgo de hacerlo. Aun así, revelan una operación internacional desde las entrañas de una institución estatal que quería expandirse hacia el mundo. Y aunque no compete a esta investigación por la discrepancia de las fechas, quisiera compartir aquí que en 2018 se abrió una nueva filial en Quito, Ecuador.

## 4.2 LA RELACIÓN DEL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA CON INSTITUCIONES CULTURALES INTERNACIONALES

Ahora ya conocemos los países con la mayor interacción internacional del FCE. Poco a poco vamos entretejiendo esta historia y sus resoluciones. Pero aún vamos a la mitad de este capítulo, y en este apartado el lector conocerá cómo las ferias internacionales del libro son útiles para la diplomacia cultural; los ejemplos más memorables de cooperación internacional que prometí en el apartado anterior y el papel que jugó la publicación periódica de un boletín bibliográfico internacional, *Azteca*, en la diplomacia cultural. Aunque éste último también es un ejemplo de cooperación internacional, merece sección aparte, por el alcance internacional que tuvo y el empate que hizo con lo dictado por el gobierno de México en términos de política exterior.

Así pues, demosle un tiempo a las ferias internacionales del libro desde la mirada internacionalista de la diplomacia cultural.

### 4.2.1 La importancia de las Ferias Internacionales del Libro en la diplomacia cultural

La información que a continuación presento la obtuve de un libro creado y producido por el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (Cerlalc) cuyo objetivo mundial es el fomento del libro y la lectura, auspiciado por la UNESCO con sede en Bogotá, Colombia.<sup>55</sup> Particularidad que refleja la presencia de las Relaciones Internacionales en la industria del libro, pues que un organismo intergubernamental abogue por difundir información sobre las ferias internacionales del libro sólo puede corresponder a un concepto: diplomacia cultural.

En primer lugar presentaré algunas definiciones comenzando por la de ferias según la UNESCO:

son espacios concentradores que reúnen a compradores y vendedores profesionales de forma periódica, durante un lapso acotado (por ejemplo una o dos semanas cada año o cada dos años). La mayoría están abiertas al público en general. La potencialidad de cada espacio suele estar

---

<sup>55</sup> “El Centro fue creado en 1971 a través del Acuerdo de Cooperación Internacional entre Colombia y la UNESCO, al cual se han adherido Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, República Dominicana, Paraguay y Venezuela.” Su misión “está alineada con los objetivos del gran programa de Cultura de la UNESCO y con los programas intersectoriales de Educación y Comunicaciones. Asimismo, toma en especial consideración las prioridades globales, los objetivos generales, los grupos prioritarios y las cuestiones temáticas de la institución”. Para más información, véase Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, “¿Quiénes somos?”, Cerlalc, en <<https://cerlalc.org/nosotros/quienes-somos/>> (consultado el 14 de mayo de 2021).

perfectamente identificada por los actores sectoriales, quienes conocen la modalidad comercial particular en la que se desenvuelve cada una. La actuación del sector público se produce de dos maneras: 1) mediante la presencia directa del Estado a través de stands u otro tipo de participación oficial, y 2) facilitando la presencia de empresas privadas en el evento.<sup>56</sup>

Y de manera más particular, una feria del libro es “una verdadera fiesta de la lectura donde confluyen los actores que hacen parte de la cadena del libro —del autor al lector, del editor al librero—, [...] son un espacio privilegiado para establecer un diálogo en torno a las ideas y divulgar la producción intelectual de nuestros países”.<sup>57</sup>

Otra definición relevante es que la feria del libro puede ser vista “como una posible expresión de los bienes simbólicos y de los valores culturales de una ciudad, estado, región o nación”,<sup>58</sup> además de ser un “lugar de reflexión acerca de los temas más actuales en relación con el libro, la lectura y el derecho de autor”.<sup>59</sup>

Como ya dejé claro en capítulos anteriores, el gobierno de Salinas y de Zedillo, sí que tomaron atención en este rubro, pues como dijo el exconsul Alberto Fierro:

En la administración de Carlos Salinas de Gortari fue cuando [...] se otorgó a la presencia internacional de las artes de calidad mexicanas el carácter de gran herramienta para posicionar al país en el exterior. La cultura fue claramente utilizada como herramienta política, como arma de diplomacia cultural en sus fructíferos intentos de abrirse en el plano comercial al mundo a través de los tratados de libre comercio.<sup>60</sup>

---

<sup>56</sup> UNESCO, *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. División de Industrias Culturales y Expresiones Creativas de UNESCO*, 2010, pág. 118. Consultado en Uribe Schroeder, Richard *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012, p. 24.

<sup>57</sup> Fernando Zapata López, “Presentación”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, *op. cit.*, p. 12.

<sup>58</sup> Fabiano dos Santos Piúba, “Las ferias del libro: espacios de educación, cultura, economía y ciudadanía”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, *op. cit.*, p. 46.

<sup>59</sup> Mónica Torres Cadena, “Las ferias del libro y el derecho de autor”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, *op. cit.*, p. 56.

<sup>60</sup> Alberto Fierro, “El azar y la negociación, elementos en la gestión de una estrategia de diplomacia cultural. Algunas experiencias recientes”, *Una nueva diplomacia...op. cit.*, pp. 193-194.

De lo anterior puedo decir que, además de ser una fiesta para y por el libro, las ferias del libro giran entorno a 4 temas: la circulación, la negociación de derechos de autor, las políticas públicas y el papel del Estado en el fomento de estos encuentros.<sup>61</sup>

Las ferias pueden ser internacionales, nacionales-locales y especializadas. A su vez, se clasifican en 1) ferias dirigidas sólo a profesionales de la industria editorial y proveedores de tecnología. En estas no asiste el público general pues se enfocan únicamente a realizar negocios comerciales, de manufactura y servicios; 2) ferias para venta al mayoreo y menudeo donde se elaboran ruedas de negocios, venta de derechos, y cuentan con una programación académica y cultural; 3) ferias con venta de libros en las cuales se impulsa el encuentro de lectores y autores.<sup>62</sup>

Las dos últimas son del tipo que al FCE más le interesaba, pues tienen el propósito de “impulsar la lectura, acercar el libro a grandes públicos, fomentar su presencia por medio de diferentes actividades de la programación cultural y promover la circulación y la bibliodiversidad”.<sup>63</sup> Con toda seguridad, el lector querrá saber quiénes participan en estas fiestas del libro donde la bibliodiversidad es visible y tangible. Las hacen posible: agentes comerciales; agentes de derechos y *scouts*,<sup>64</sup> bibliotecarios; desarrolladores de *software*, distribuidores, editores, escritores, gestores culturales, ilustradores, impresores, libreros, promotores de lectura y traductores.<sup>65</sup> A estas personas se les conoce como “profesionales del libro”, entonces es común escuchar en las ferias comentarios del tipo “día de profesionales” o “boleto para profesionales”, por ejemplo.

En Iberoamérica hay muchas y variadas ferias del libro, así como en EUA y la Unión Europea.<sup>66</sup> No obstante, dedicaré unas líneas a las principales ferias en México, sobre todo a la de

---

<sup>61</sup> Fernando Zapata López, *op. cit.*, p. 13.

<sup>62</sup> Richard Uribe Schroeder, “Origen de las ferias del libro”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, *op. cit.*, p. 23.

<sup>63</sup> *Ibidem*, pp. 23-24.

<sup>64</sup> “Un *scout* literario observa el mercado del libro y notifica a sus clientes mediante informes de lectura sobre títulos aconsejables para traducir. Los *scouts* entablan contacto con agentes e informan sobre nuevas tendencias y nuevos autores. Trabajan, por lo general, para una editorial en un país o en un área lingüística. Por ejemplo, un *scout* que trabaja para una editorial alemana en Francia, le informa sobre los títulos franceses que pueden interesarle.” Véase Marifé Boix-García, “La negociación de derechos en el ámbito internacional”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, *op. cit.*, p. 82.

<sup>65</sup> Juan Carlos Rueda Azcuénaga, “Cincuenta consejos prácticos para participar en una feria del libro”, *ibidem*, pp. 63-64.

<sup>66</sup> Para más información sobre las distintas ferias mundiales del libro, véase el sitio web de la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, “Principales Ferias del Libro”, Editores y Editoriales Iberoamericanos (siglos XIX-XXI) – EDIR-RED en <

Guadalajara, Fráncfort y Bolonia, pues dentro de las muchas ferias a las que el FCE asistía, tengo conocimiento de que para éstas hacía preparaciones en su agenda durante todo el año, pues concretaba negocios sustanciales.

En México destacan nueve ferias, una de las más importantes es la Feria Internacional del Libro de Guadalajara (FILG), que es considerada “la feria con mayor movimiento de negocios en español de Latinoamérica, y a su vez, el evento cultural más grande de la ciudad de Guadalajara”.<sup>67</sup> Por supuesto, el FCE nunca —desde 1987— ha faltado a esta fiesta, la cual es “pionera en la consolidación de salones de negociación de derechos, pues han abierto un espacio para que autores, agentes literarios y editores de todo el mundo realicen negocios, haciendo posible la entrada de obras y autores latinoamericanos en nuevos mercados”.<sup>68</sup> En esta feria se reúnen alrededor de 47 países,<sup>69</sup> entre ellos México mediante el sello editorial del FCE. El Fondo contaba con un gran stand para casa matriz y para las subsidiarias que tenían con programa editorial, es decir, el FCE-Argentina, FCE-Chile, FCE-Perú, FCE-España, FCE-Colombia y FCE-Guatemala tenían su propio stand.

Las negociaciones se podían llevar a cabo en el stand del FCE o en el de la editorial o agencia interesada, pero también en el “Salón de derechos”, un espacio con mesas y café en el que las empresas se reunían alrededor de 30 minutos para presentarse sus catálogos en busca de vender y comprar derechos, concretar y/o cerrar la venta con la entrega de los ejemplares traducidos.<sup>70</sup> Por ejemplo, el FCE cedió los derechos en 1992 a la editorial alemana Piper Verlag de *Poesía no eres tú* de Rosario Castellanos, y fue obligación de esta editorial justificar la compra de derechos con la muestra del ejemplar ya publicado en alemán. En muchas ocasiones los empresarios aprovechan esta reunión para entregar los ejemplares justificativos.

En FILG hay un espacio denominado “FIL niños”, un espacio dedicado a los lectores en formación, donde se realizan talleres y espectáculos para niños entre tres y 12 años. Para el Fondo es una maravillosa oportunidad para ofrecer las colecciones dedicadas a los niños y jóvenes, como la ya conocida *A la Orilla del Viento*, sobre la que hablé en el capítulo anterior. Las otras ferias

---

[http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberoamericanos/principales\\_ferias/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberoamericanos/principales_ferias/)> (consultado el 19 de mayo de 5 de mayo de 2021).

<sup>67</sup> Richard Uribe Schroeder, *op. cit.*, p. 30.

<sup>68</sup> Mónica Torres Cadena, “Las ferias del libro y el derecho de autor”, *op. cit.*, p. 58.

<sup>69</sup> FIL Guadalajara, “FIL en 360°”, Youtube, 16 mayo 2018, en <<https://www.youtube.com/watch?v=rTH1okO-rck>> (consultado el 5 de mayo de 2021).

<sup>70</sup> Esto ocurre todavía en nuestros días.



principales de México se celebran en la Ciudad de México son: la Feria del Libro Abierto al Tiempo (UAM); Feria del Libro de Antropología e Historia; Feria del Libro Científico y Técnico del IPN; Feria del Libro del Zócalo; Feria Internacional del Libro del Palacio de Minería, en todas hay siempre un stand con libros a la venta del FCE. En el interior de la República Mexicana está la ya mencionada FILG; Feria Internacional del Libro de Monterrey; Feria Internacional del Libro Universitario (Xalapa, Veracruz); y la Feria Nacional del Libro Puebla.<sup>71</sup>

En cuanto a las llevadas a cabo en otros países, una de las más renombrables es la Feria Internacional del Libro de Fráncfort, que aunque tiene un formato parecido a la FILG es más grande y está centrada, sobre todo, en la venta de derechos. En ésta suelen organizarse debates de actualidad en eventos internacionales y socio-políticos. Es organizada por La Asociación de Editores y Libreros de Alemania, y es considerada la feria más grande del mundo con alrededor de 7,200 expositores. En ella, como en la FILG convergen autores, editores, traductores, agentes de derechos y público en general. Su misión:

vemos la feria como una plataforma para compartir nuestra pasión por las buenas historias y para experimentar la creatividad que involucra a todos los sentidos [...] En su centro, la Feria Internacional del Libro de Fráncfort es una encrucijada en la que se encuentran las personas y la cultura.<sup>72</sup>

En ésta había estado presente desde 1949 el FCE hasta 2019, cuando el actual director argumentó que había “poco que ofrecer” y consideró que no representaba ningún interés.<sup>73</sup>

Por otro lado, la Feria Internacional del Libro Infantil de Bolonia es la feria líder de libros en el mundo para niños y, como ya lo he dejado claro, para el FCE la publicación de obras para niños en la década de los noventa fue una orden de política exterior definida en el Programa Nacional de Desarrollo. Esta feria se lleva a cabo en Bolonia, Italia con el objetivo de reunir a los profesionales dedicados a la creación y edición de literatura infantil para la compra y venta de

---

<sup>71</sup> Universidad Nacional Autónoma de México, “Ferias del libro en México”, Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios, en <[https://www.dgire.unam.mx/contenido\\_wp/bibliotecas/ferias-libro.html](https://www.dgire.unam.mx/contenido_wp/bibliotecas/ferias-libro.html)> (consultado el 14 de mayo de 2021).

<sup>72</sup> Fráncforter Buchmesse, “Our misión” s.f. <<https://www.buchmesse.de/en/about-us>> (consultado el 5 de mayo de 2021). La traducción es propia.

<sup>73</sup> Cf. Yanet Aguilar Sosa, “Por falta de dinero, el FCE no irá a Fráncfort”, El Universal, (México, 31 de julio de 2019), <en <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/por-falta-de-dinero-fce-no-va-francfort-mexico-tiene-poco-que-ofrecer-taibo-ii>> (consultado el 14 de mayo de 2021).

derechos, tanto para traducciones como para productos derivados como películas o series animadas. Reúne más o menos 1,400 expositores.<sup>74</sup>

Una vez esbozado lo que es y trata una feria. Hay dos aspectos sobre las ferias a los que quiero darle luz en esta tesis para resaltar la diplomacia cultural: la venta de derechos (en la que el catálogo es protagonista) y el país invitado de honor.

Se puede decir que con la compra y venta de derechos se da inicio al proceso de producción editorial y, o sea decir, a las relaciones internacionales de dicho proceso, pues “para que un libro cobre vida física, en cualquiera de los soportes existentes, es necesario tener los derechos de una obra [...], las ferias representan oportunidades únicas para llevar adelante este proceso”.<sup>75</sup> Normalmente los involucrados son los editores o responsables del departamento de derechos conocidos como *foreign rights director* o *foreign rights manager*, los agentes literarios y los *scouts*.<sup>76</sup> En estas personas destaca un talento para las relaciones públicas, y es alrededor del catálogo de obras que gira la conversación, por eso es que tiene un papel protagónico. Si bien es importante el talento y la forma en la que fluye la charla, los catálogos son la carta de presentación, y éstos tienen que ser legibles, vistosos, puntuales y atractivos. A diferencia del catálogo histórico ya mencionado, el catálogo para las ferias es tarea aparte, pues se deben seleccionar aquellas obras que tengan potencial para el mercado de derechos, es como un menú, libros a la carta, por así decirlo, por eso debe ser selecto.

“El catálogo es una pieza de mercadeo y como tal responde a todas las características de cualquier elemento diseñado para atraer clientes [...] Cuanto mejor hecho esté, es posible que los profesionales tomen con mayor seriedad a quien lo está mostrando.”<sup>77</sup> El Cerlalc recomienda que los catálogos ofrezcan los datos técnicos del libro, a saber: título, autor, ISBN, formato, número de páginas, venta de derechos a otros mercados, la portada del libro; que sea a color y que no sea muy extenso. En la sinopsis se debe mencionar si el libro o el autor tiene un premio reconocido internacionalmente. Se debe tomar en cuenta que no sólo los títulos que ofrezca la editorial son importantes; “hay editoriales que se han labrado un nombre y una identidad en el mercado, que trascienden cualquier frontera y resultan más persuasivas que cualquier otro argumento al que se

---

<sup>74</sup> Acción Cultural Española, “Feria del Libro Infantil y Juvenil de Bolonia 2020”, s.f. Consultado en <<https://www.accioncultural.es/es/feria-del-libro-infantil-y-juvenil-de-bolonia-2020>> el 6 de mayo de 2021.

<sup>75</sup> Mónica Herrero de Consiglio, “La negociación de derechos en el ámbito latinoamericano”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, op. cit., p. 98.

<sup>76</sup> *Eadem*.

<sup>77</sup> *Ibidem*, p. 104.

pueda acudir para ofrecer la obra”.<sup>78</sup> Tal es el caso del Fondo, que entre 1990-2000 con la apertura de las nuevas subsidiarias y el impulso de las existentes, aunado a su excelente oferta editorial con la que ya contaba desde sus inicios, era una editorial confiable y de alto prestigio. En términos de diplomacia cultural, el Fondo logró capacidad de atracción, de influencia y persuasión, lo que lo llevó a adquirir una buena reputación.

Volviendo al tema particular del catálogo, el FCE los elaboraba en español y en inglés, pues se recomienda a las editoriales hispanohablantes contar con un catálogo en inglés para poder incluir editoriales que no hablen el mismo idioma. Consulté algunos catálogos que se elaboraron durante la década, entre ellos destaca uno de 1994 por su ingeniosa forma de divulgar los títulos disponibles. Se trata de una carpeta tamaño media carta con hojas en las que se puede visualizar justo lo que el Cerlalc sugiere presentar ante los interesados en la compra de derechos. Además, el FCE clasificó con colores los distintos temas que ofrecía. Uriel Pérez, bibliotecario del FCE, me contó que se diseñó así porque al inicio de las ferias se repartía la carpeta, y a la hora de reunirse, el responsable de la compra de derechos de la otra editorial o agencia, se presentaba sólo con las hojas de las obras de las que tenía interés. Esto, además de ser novedoso, dio una imagen de profesionalismo y originalidad. Este mismo formato también fue elaborado en 1996 para la feria de Bolonia, por lo que el catálogo, en tonalidades que iban del azul al rosa pasando por el morado, sólo tenía hojas cuyo contenido eran obras para niños y jóvenes.

Me aventuro a decir que el catálogo para ferias es para el *foreign rights manager* lo que la diplomacia cultural es para la política exterior, una herramienta de negociación, una forma de presentar la imagen y persuadir al otro mediante obras artísticas para entablar relaciones de índole internacional.

---

<sup>78</sup> *Ibidem*, p. 106.



FIGURA 4.3 Catálogo para ferias internacionales del libro. Portada y varias hojas a color en las que se presentan las siete temáticas de clasificación.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Available titles 1994*. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

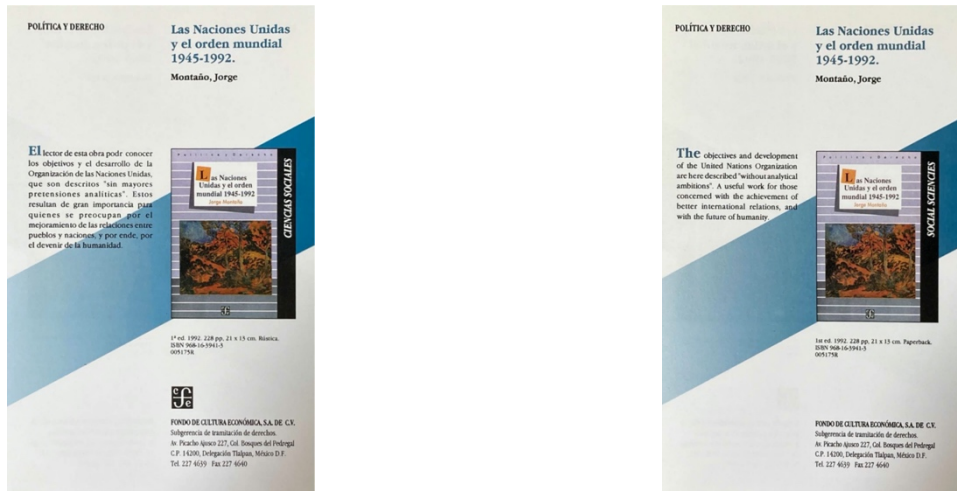


FIGURA 4.4 Catálogo para ferias internacionales del libro. Frente y revés de la hoja dedicada al libro *Las Naciones Unidas y el orden mundial 1945-1992*, clasificado en el área temática de ciencias sociales en la colección Política y Derecho.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Available titles 1994*. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

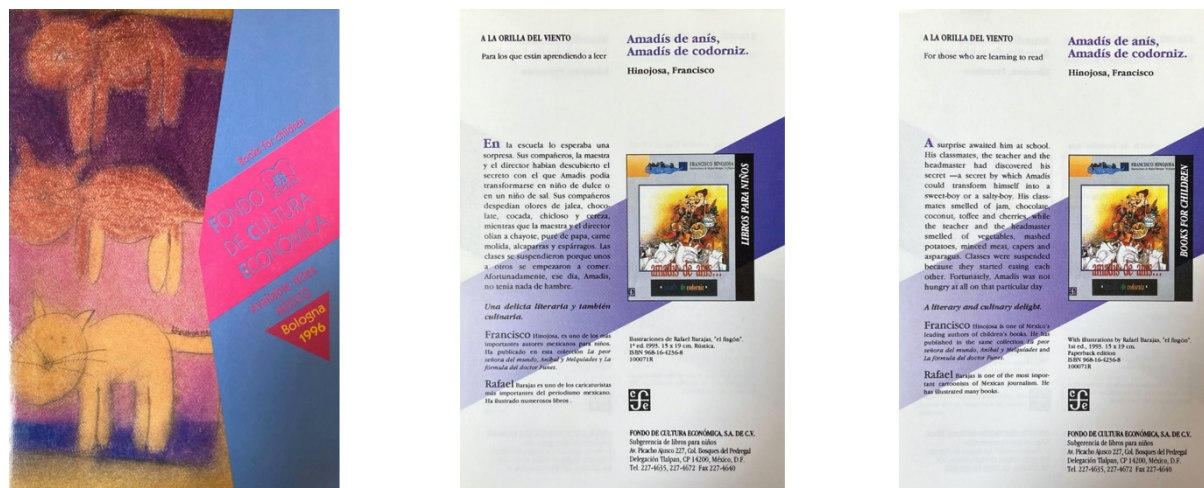


FIGURA 4.5 Catálogo para la Feria Internacional del Libro Infantil de Bolonia. Portada, frente y revés dedicada al libro *Amadís de anís, Amadís de corniz* en inglés y español.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, *Books for children. Available titles. Bologna 1996*. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

El segundo aspecto que no quiero dejar fuera es el tema del país invitado de honor. En las ferias internacionales del libro se invita a un país a ser honrado. Y, en apariencia, no es más que diseñar el evento entorno a las características que identifican al país. Por lo que, tanto promocionales como escenarios portan los colores, símbolos y demás singularidades del país, es decir, lo que el poder suave caracteriza como “marca nación”.<sup>79</sup> Por ejemplo, en 2019 la FILG tuvo como país invitado de honor a India, así que todo el material de promoción tenía mandalas, palabras en hindi, mudras, y colores brillantes muy característicos de las vestimentas de ese país. La sala dedicada a India tenía mamparas con palabras en sánscrito, y del techo colgaban letras en hindi, el om, y había un librero al centro con temas de yoga, budismo, meditación, cantos, historia de India, bibliografías de los personajes indios más famosos como Mahatma Gandhi, entre otros. Y así ocurre también en la en la Feria Internacional del Libro Infantil de Bolonia y en la Feria Internacional del Libro de Fráncfort. En 1992, por ejemplo, México fue el país invitado de honor de ésta última. Por supuesto que el Fondo de Cultura asistió como expositor a tan honorable fiesta.

Esto, desde mi perspectiva, es un argumento más que pone en valía las ferias internacionales del libro ante la diplomacia cultural. Detrás de participar como país invitado de

<sup>79</sup> La marca nación tiene como estrategia “crear distinciones constantes de los símbolos nacionales por medio de la construcción de estereotipos e imágenes [...] de los países para incluir aspectos característicos y sobresalientes [...] su intención es producir valor nacional-simbólico [...] mediante mensajes sencillos y regularmente estereotipados que [...] distinga a un país de los demás”. Véase: César Villanueva Rivas, “La nueva diplomacia cultural para México: *teoría, praxis y techné [sic]*”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia cultural para México, op. cit.*, p. 14.

honor, auspiciado por otro país que te hace sentir en casa, está la “voluntad política y la decisión de hacerse visible más allá de las fronteras”,<sup>80</sup> además de que es una oportunidad eximia para divulgar las culturas nacionales y la obra editorial de cada país, pues es un espacio donde prácticamente no existen las fronteras, lo que hace prosperar las relaciones e intercambios internacionales.

#### *4.2.2 Ejemplos de cooperación editorial internacional: Perú, UNESCO, CEPAL*

En esta sección versaré mi atención en meros ejemplos que destacan abiertamente el potencial de la diplomacia cultural respecto a las coediciones que realizó entre 1990 y 1992. Para esto he elegido tres ejemplos que, desde mi perspectiva, son claros, breves y contundentes, pues muestran cómo las coediciones podían ser cooperaciones de una subsidiaria con alguna editorial o institución mundial, y cómo éstas últimas elegían al FCE como institución para realizar la colaboración. Además de que evidencian la presencia de organizaciones de índole internacional. No por mencionar sólo tres se demeritan todas las cooperaciones internacionales que se realizaron en el FCE en la época, que también fueron valiosas. Por eso, antes de realizar la división de los tres ejemplos, quiero mencionar algunos de los organismos internacionales con los que el Fondo colaboró en la década de estudio: Academia Diplomática de Chile Andrés Bello (1997); Banco Interamericano de Desarrollo (1990-98); Banco Mundial (1999); Editorial de la Universidad de las Naciones Unidas (1995); Fundação Memorial de América Latina (1993-99); Instituto Francés de América Latina (1998); Instituto Interamericano de Derechos Humanos (1998); University of Notre Dame (1993). La ONU tuvo un lugar especial en este periodo, pues se hicieron colaboraciones con la ONUDI (1995-1997); PNUD (1990-97); PNUMA (1998), CEPAL y con la UNESCO, últimas dos a las que daré especial atención.<sup>81</sup>

#### **Subsidiaria de Perú**

En FCE-Perú se hicieron varias cooperaciones editoriales, cuya mención realicé en la parte dedicada a dicha subsidiaria. Aquí, como lo prometí en líneas pasadas, pondré el dedo sobre dos colecciones que esta subsidiaria: Encuentros y Piedra de Sol. La primera, surgió y concluyó en

---

<sup>80</sup> Fernando Zapata López, “Las ferias del libro y las políticas públicas”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, op. cit., p. 38.

<sup>81</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo de coediciones y coeditores 1939-2000*. Casa matriz y subsidiarias, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

1998 y sólo alberga 4 títulos. Como su nombre lo indica, son libros que plasmaron los encuentros que se llevaron a cabo en Perú durante 1998.

Los cuatro títulos abogan por las relaciones internacionales de Perú en el ámbito de las ciencias sociales y humanidades, y dos fueron coeditados con la Universidad de Lima (UL), a saber: *Encuentro Internacional. Narradores en América y Poetas del mundo: encuentro*. El primero reúne los textos de un evento internacional denominado “Narradores de esta América”, que fue organizado por la UL en 1997. A él asistieron 40 narradores de la región para exponer ideas sobre la literatura, el oficio de escribir y la actual novela latinoamericana. *Poetas del mundo: encuentro* guarece los textos de 30 poetas de 19 países participantes en otro encuentro realizado también por la UL en 1998. Sin duda este es un muy buen ejemplo donde convergen las Relaciones Internacionales y la industria editorial, pues Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Dinamarca, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Gran Bretaña, Grecia, India, Italia, Japón, México, Perú, Portugal, Uruguay y Venezuela se reunieron para homenajear la poesía “como obra suprema del dominio del ser humano sobre el lenguaje”.<sup>82</sup> La editorial, tomando en cuenta el valor cultural que acuñó la participación de los distintos países, decidió volver permanente el encuentro y las palabras en él intercambiadas al imprimirlo en un libro, así pues no sólo la poesía tuvo un lugar importante sino también las relaciones internacionales.

Los otros dos títulos son: *Encuentro Internacional de Peruanistas. Estado de los estudios histórico-sociales sobre el Perú a fines del siglo XX*, tomo I y tomo II. El primer tomo reúne ponencias de un selecto grupo de peruanistas tanto extranjeros como nacionales que se llevó a cabo en el Primer Encuentro Internacional de Peruanistas para que estos debatieran entorno a sus investigaciones sobre la imagen que Perú proyectaba en la época en cuanto a antropología, sociología, arqueología, economía, etnohistoria, geografía e historia. El segundo tomo, de título homólogo al encuentro es parecido al primero, salvo que los debates giran entorno al arte y la literatura. El objetivo tanto de los encuentros como de la recopilación de textos tuvo como fin que los lectores de distintos países pudieran conocer el pensamiento de los más importantes escritores de América Latina.

Para la Universidad de Lima fue importante hacer cooperación internacional con el FCE-Perú, pues que mejor que una editorial peruana con orígenes mexicanos cuidara y resguardara los textos de un evento internacional en el que confluyeron la cultura y la política exterior. Aunado a

---

<sup>82</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo histórico 1934-2000*, FCE, México, p. 449.

que, al colocar dichos textos en una editorial de renombre, la UL se posicionó en una jerarquía superior. No sólo por haber realizado un libro en coedición con una de las editoriales más importantes de Iberoamérica, sino que al hacerlo le decía al mundo que es una universidad interesada en la opinión de los países invitados a los encuentros, y de manera subliminal invitaba a conocer la Universidad de Lima. Ocurre lo mismo de manera inversa para el FCE-Perú, cuyas acciones repercutieron en una buena imagen para FCE-México.

Respecto a la colección Piedra de Sol, se publicaron cinco títulos entre 1996 y 1997 en su mayoría antologías de Sor Juana Inés de la Cruz, Jorge Eduardo Eielson, Luis Loayza, Ramón López Velarde y Alfonso Reyes. La obra de una mexicana, dos mexicanos y 2 peruanos reunida en objetos de valor simbólico para acercar dos culturas. Esta colección tuvo como fin el dar a conocer, a modo de intercambio, la poesía de algunos de los escritores más conocidos en México y Perú, sin olvidar que los libros llegaron a Iberoamérica y Estados Unidos. De hecho, fue iniciativa de casa matriz publicar *Antología* del artista limeño Luis Loayza, y más particularmente, del entonces Gerente Editorial —del que ya he hablado en capítulos anteriores— Adolfo Castañón, quien anuncia en el prólogo que “un lector de la historia de Hispanoamérica no sabría prescindir de algunos de los textos en virtud de la solvencia de su información y de la limpieza y elegancia de su pensamiento”.<sup>83</sup> Desde mi perspectiva el hecho puntual de que el Gerente Editorial del FCE (mano derecha del director) se refiera a una obra extranjera con tanta gentileza, supone una forma de plantear una buena imagen de Perú ante los lectores, paralelo a que el FCE-México también fabricó una buena imagen al decir publicarlo mediante FCE-Perú. Es decir, esta acción, desde componer la antología del autor, hasta imprimirlo con un prólogo escrito por el Gerente Editorial del FCE-México, es diplomacia cultural. Opino que publicar un libro en el que se elogiaba a otra nación buscaba conquistar las mentes de los ciudadanos a los que llegaran las lecturas selectas del Fondo de Cultura Económica.

Mi planteamiento final para este primer ejemplo es que tanto el FCE-Perú como la UL estaban haciendo diplomacia cultural al unir fuerzas para desarrollar una sensibilidad cultural e informática hacia otras naciones.

---

<sup>83</sup> *Ibidem*, p. 451.





FIGURA 4.6 Izquierda: “FCE Perú”, derecha: “Librería Studium”.

FUENTE: izquierda, Anónimo, 1996. Derecha Anónimo, s.f. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

## UNESCO

Durante la década de los noventa, la UNESCO realizó varias colaboraciones con el FCE, volviéndolas de importancia internacional. Sin entrar en mucho detalle, coeditó títulos en la colección Tierra Firme sobre geopolítica e historia de Latinoamérica y el Caribe (1999); en 1995, junto con el International Council of Scientific Unions, la UNAM y la Academia de la Investigación Científica publicó una obra que “reúne las experiencias y reflexiones de un grupo de editores y especialistas que participaron en el taller internacional del mismo nombre, realizado en noviembre de 1994 en Guadalajara, México, en el marco de la VIII Feria Internacional del Libro”.<sup>84</sup> Este taller, por ejemplo, entra dentro de las actividades exclusivas de “los profesionales” que mencioné con anterioridad, y a la vez es una muestra de cómo las Relaciones Internacionales pueden surgir en la industria del libro tanto en sus eventos mediante las relaciones públicas, como en su contenido. Los dos tomos del Encuentro Internacional de Peruanistas también fueron coeditados con la UNESCO (1998); en la colección Política y Derecho sobresale la publicación de *La nueva página*, escrito por el entonces director de la organización, Federico Mayor Zaragoza, en el que propone tomar en cuenta acontecimientos como la Guerra Fría, el renacimiento de la democracia, los acuerdos de no proliferación nuclear para trascender de una civilización bélica a una con cultura de paz basada en la democracia (1997); en la colección Tezontle, alberga un título de 1998 sobre el Congreso Internacional Sor Juana y su mundo: una mirada actual, organizado por la Universidad del Claustro de Sor Juana en 1995, cuyo propósito es equivalente a los encuentros de la Universidad de Lima. Además, coediciones con las subsidiarias de Argentina y España, de donde

<sup>84</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo de coediciones y coeditores 1939-2000... op. cit.*, p. 193.

surge la Colección Archivos, coeditada también en colaboración con la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo xx, cuyas líneas especiales dedicaré a continuación para revelar el segundo ejemplo.

Esta colección comprende, en su mayoría, obras de literatura. Se publicaron en Argentina y España con miras a divulgar a los autores más representativos de cada país, y así, que nuevos lectores se interesaran en sus obras, dando a conocer —mediante las subsidiarias y representaciones— primordialmente las más populares. La colección alberga un total de 24 títulos y sólo se mantuvo viva durante la gestión de Miguel de la Madrid como director de la editorial. En su mayoría fueron coeditadas con la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo xx pero, como ya mostraré, en algunos títulos también hubo otros colaboradores.

Así, en la subsidiaria Argentina se encuentran cinco títulos de autores de distintas nacionalidades como Mariano Azuela (mexicano), Julio Cortázar (argentino), César Vallejo (peruano), los tres publicados en 1992 junto con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Argentina; José Lezama Lima (cubano), publicado en 1993; en ese mismo año y también en colaboración del FCE-Argentina, UNESCO y Ministerio de Relaciones Exteriores de Argentina, publicaron a Ezequiel Martínez Estrada (argentino).<sup>85</sup> Todos, salvo el de Julio Cortázar, también se publicaron en el FCE España. La subsidiaria de España publicó más títulos a comparación con la de Argentina, pero siguiendo la misma línea editorial de la colección: divulgar obras clave de la literatura de Latinoamérica. Cabe mencionar que las dos fuentes que consulté para redactar estos párrafos, en ocasiones, discrepan en cuanto a fechas y coeditores, por lo que seré lo más clara posible buscando no confundir al lector.

Prácticamente todas las obras fueron publicadas dos veces, ya sea por nueva edición o reimpresión. Entre paréntesis colocaré las fechas, entendiéndose la primera cifra como la primera edición y la segunda como nueva edición. Las siguientes fueron publicadas bajo la cooperación internacional UNESCO-FCE España-Consejo Superior de Investigaciones Científicas en 1993, y en un segundo momento por los dos primeros y la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo xx en 1996. Así, se encuentran el guatemalteco Miguel Ángel Asturias; los argentinos Macedonio Fernández y Domingo Faustino Sarmiento; el portugués Fernando Pessoa; y el uruguayo Horacio Quiroga (sólo en 1993). De Brasil destaca Clarice Lispector (1988,

---

<sup>85</sup> Fondo de Cultura Económica, *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, op. cit., pp. 1092-1093.

1996); de Bolivia, Alcides Argueras (1988, 1996); de Venezuela, Rómulo Gallegos (1991, 1996); de Ecuador, Jorge Icaza (1988, 1996); de España, Teresa de la Parra (1988, 1996); de Colombia, Jorge Asunción Silva (1990, 1996).<sup>86</sup>

Desde luego, además de la voluntad por revivir antiguas obras, que por su demanda o importancia ameritaban una nueva edición, es claro que en Argentina se leía la cultura de México, Perú, Cuba, además de la propia, y en España la de Guatemala, Argentina, Portugal, Uruguay, Brasil, Bolivia, Venezuela, Ecuador, Colombia y la propia España. Un verdadero intercambio cultural de Iberoamérica entre Iberoamérica.

Era para mí importante resaltar las distintas nacionalidades en estas obras, pues al final es el país el que habla a la hora de representar la cultura escrita de cada uno de las autoras y autores. Cultura que fue (y es) respetada y valorada en los países cuyos textos fueron presentados. A su vez, los autores se volvieron una suerte de diplomáticos culturales que, gracias a la producción cultural combinada con su nacionalidad, representan a su país.

Con mis ojos observo que la UNESCO, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Argentina, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Asociación de la Literatura Latinoamericana del Caribe y África del siglo XX se apoyaron en la cultura para esparcir los mensajes de sus naciones utilizando al Fondo de Cultura Económica como vehículo (y viceversa) para ganar influencia. Eso es parte del poder suave de la diplomacia cultural según Joseph Nye Jr.<sup>87</sup>



FIGURA 4.7 Izquierda: “FCE Argentina”. Derecha: Anónimo, “FCE España-Librería México”, s.f.

FUENTE: izquierda: extraída de Fondo de Cultura Económica, “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, 2014, folleto promocional del 80º aniversario. Derecha: Anónimo, Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

<sup>86</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo de coediciones y coeditores 1939-2000... op. cit.*, pp. 14-22.

<sup>87</sup> Cf. *Idem*, p. 13. Véase también Joseph S. Nye, Jr., *El poder suave. La clave del éxito en la política internacional*, Rossana Reyes (trad.), Universidad Iberoamericana, México, 2016.



FIGURA 4.8 Miguel de la Madrid Hurtado con Héctor Murillo, Gerente de la Coordinación de Asuntos Internacionales en el FCE España.

FUENTE: Anónimo, s.f. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

## CEPAL

Como tercer y último ejemplo elegí exponer la cooperación internacional entre el FCE Chile y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recordará el lector el artículo “Once años de vida editorial” escrito por Miguel de la Madrid, pues lo traigo a colación porque en éste el expresidente se refiere a esta coedición como una publicación de “literatura de calidad [...] sobre la economía latinoamericana”.<sup>88</sup> De hecho, en *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional* —cuya importancia para la diplomacia cultural relataré en el apartado homólogo—, la noticia de la firma del convenio fue tema de portada en el número tres de 1990. El documento de cooperación fue firmado por el director general y el secretario ejecutivo de la CEPAL, Gert Rosenthal, y en éste se cita que ambos

Acuerdan realizar conjuntamente en el ámbito de sus respectivas competencias, sus mejores esfuerzos para poner dichas contribuciones al alcance de las esferas gubernamentales, la comunidad académica y el público en general, como un aporte al mejor conocimiento de los procesos de desarrollo socioeconómico y al acervo cultural e intelectual de los pueblos de América Latina y el Caribe<sup>89</sup>

<sup>88</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, art. cit., p. 48.

<sup>89</sup> Miguel de la Madrid y Gert Rosenthal, “Convenio entre el FCE y la CEPAL”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 3, (FCE-México, septiembre de 1990), p. 1

En efecto fue una alianza trascendental para ambas instituciones en el ámbito de las Relaciones Internacionales; los libros buscaban hacer un llamado a mencionadas regiones para iluminar los hechos en cuanto a política interna de cada país y cooperación interregional, en aras de explorar y encaminar los esfuerzos del comercio, la tecnología, la inversión extranjera y el financiamiento. Siendo Santiago de Chile la sede principal de la CEPAL era lógico que una institución chileno-mexicana como la subsidiaria de Chile, cuyos principios daban cabida a las cooperaciones editoriales auspiciara una colección dedicada a la Economía donde la temática principal versaba sobre dos bloques regionales de importancia mundial. Además, hay que tomar en cuenta que el FCE tiene una vocación latinoamericana desde sus inicios y que se mantuvo en los años noventa mucho gracias a este tipo de contribuciones.

Así pues, la Colección Economía resguarda seis títulos de esta coedición internacional. El proyecto dio inicio apenas llegaba MMH, en 1990, con *La economía latinoamericana y del Caribe en 1989*, cuyo título atrae a cualquier internacionalista y/o economista interesado en conocer los documentos de evaluación que realizó la CEPAL al terminar la llamada década perdida de América Latina. En 1995 vio la luz *América Latina y el Caribe: políticas para mejorar la inserción en la economía mundial*, cuyo éxito inminente provocó que tres años después se realizara una segunda edición revisada y actualizada. El tercer título, *América Latina y el Caribe quince años después: de la década perdida a la transformación económica 1980-1995*, surgió en 1996 para que el lector conozca los procesos de estabilización económica y de crecimiento; la evolución de ahorro e inversión; la reestructuración productiva y el progreso técnico en los tres lustros de referencia. Para 1997, el tema coyuntural de la disolución de la antigua URSS seguía teniendo repercusiones en la fractura de los nexos de Cuba con el bloque socialista. Para entonces, Cuba tuvo que reconstruirse económica y socialmente. El FCE consideró que un libro con dicha historia debía pertenecer a su catálogo, así se publicó *La economía cubana: reformas estructurales y desempeño en los noventa*.<sup>90</sup>

Para celebrar los 50 años de la CEPAL, en 1998 se publicó en dos tomos un compendio de artículos de economía escritos por expertos en temas de desarrollo, ajuste y transformación productiva. Así que la CEPAL decidió celebrar su medio siglo de la mano con el FCE. “El primer volumen incluye los artículos de 1949 a los años sesenta; esto es: la época de inicio de la CEPAL; la era de la industrialización en los años cincuenta; y las reformas para desobstruir la

---

<sup>90</sup> Fondo de Cultura Económica, *Catálogo de coediciones y coeditores 1939-2000... op. cit.*, pp. 60-62.

industrialización de los años sesenta.”<sup>91</sup> El segundo está dividido en tres para explicar los años setenta y ochenta, considerada “una etapa de ajuste con crecimiento, y la de los noventa, que constituye la transformación productiva con equidad, en la que predomina el bajo crecimiento mundial y las grandes incertidumbres”.<sup>92</sup> Así, todos los títulos presentaron temas de actualidad y de interés económico mundial.

El ejemplo de las coediciones con CEPAL pone el foco en cómo el libro tiene la característica de ser internacional por su contenido —ya que los temas que aborda el proyecto son de índole global—, pero también por su carácter de objeto. Objeto cuya carga simbólica fue elaborada previo a su creación mediante el establecimiento de acuerdos, negociaciones, compra y venta de derechos, firmas contractuales, decisiones de imagen. Esto, gracias a la relación efectuada mediante el FCE y la CEPAL, pues para ambas esta acción fue basada en una sólida plataforma de política exterior que tuvo como eje de acción la diplomacia cultural para generar una imagen nación favorable tanto para México y Chile, como para todos los Estados miembros.<sup>93</sup>



FIGURA 4.9 Izquierda y derecha: “FCE-Chile”.

FUENTE: Anónimo, 1996. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

<sup>91</sup> *Ibidem*, p. 61.

<sup>92</sup> *Ibidem*, p. 62.

<sup>93</sup> “Los 33 países de América Latina y el Caribe son miembros de la CEPAL, junto con algunas naciones de América del Norte, Europa y Asia que mantienen vínculos históricos, económicos y culturales con la región. En total, los Estados miembros son 46, y 14 los miembros asociados, condición jurídica acordada para algunos territorios no independientes del Caribe.” Véase Comisión Económica para América Latina y el Caribe, “Estados Miembros”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, s.f., en <<https://www.CEPAL.org/es/estados-miembros>> (consultado el 25 de mayo de 2021).



FIGURA 4.10 El director Miguel de la Madrid saliendo del FCE Chile.  
FUENTE: Anónimo, s.f. Acervo histórico de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

*4.2.3 Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional como vehículo para promover intercambios*  
*El boletín apareció por primera vez en julio de 1990 y duró hasta junio de 1995. Fue una publicación mensual con un tiraje de 11 mil ejemplares que se distribuía gratuitamente y era coordinada por la Gerencia Internacional del FCE<sup>94</sup>. Se le podía encontrar en las librerías de la Ciudad de México, en las de la República Mexicana, y en todas las subsidiarias y representaciones. Fue una publicación destinada a tratar las mejores aspiraciones del Fondo en el ámbito internacional. Sus páginas se dedicaban a “asuntos editoriales, a explicar cuestiones históricas o literarias, a narrar hechos artísticos o a difundir la obra de científicos eminentes”<sup>95</sup>. Esta publicación, aunque era interna y su principal objetivo era impulsar las ventas de los libros del FCE, sí hizo las veces de revista literaria, pues además de incluir noticias de lo que ocurría en el país y en el extranjero en relación con la editorial, informaba sobre eventos coyunturales de índole internacional, e inteligentemente los relacionaba con sus libros. Dicho de otro modo, en él fluía “la información, el comentario, la reseña, el anuncio oportuno, sobre el quehacer diario del*

---

<sup>94</sup> En los manuales a los que tuve acceso para comprender la estructura del FCE en la década, sólo viene el de la Coordinación de Asuntos Internacionales como departamento encargado de todo el ámbito internacional, cuya fecha de actualización es el 1º de julio de 1998. Lo que me hace pensar que existió una Gerencia Internacional que coordinó el boletín bibliográfico internacional y que debido a los múltiples cambios de organigrama que se hicieron en la época, ésta cambió su denominación de Gerencia Internacional a Coordinación de Asuntos Internacionales. No obstante, en los primeros números viene que el boletín es coordinado por la “Gerencia Internacional de Ventas”, que también pudo ser lo que en 1998 se denominó Departamento de Ventas Internacional. Esto me resulta menos probable ya que Héctor Murillo Cruz, Gerente Internacional era una figura importante que acompañaba al Director General en todo lo relacionado con asuntos del extranjero, y este departamento es de tercera jerarquización. Lo que no descarta que este departamento sí llevara la promoción, sobre todo de la segunda etapa del boletín.

<sup>95</sup> Arturo Azuela, “Responde *Azteca* a los nuevos caminos de divulgación editorial”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991), p. 7.

*libro al propio tiempo que analizaban los fenómenos de integración por la cultura [...] en las naciones hispanohablantes”.*<sup>96</sup>

Cada publicación estaba acompañada de imágenes: fotografías, portadas de libro e ilustraciones para contar de manera visual los eventos más importantes del FCE fuera del país.

Debo confesar que al consultar cada uno de los números de este boletín me di cuenta de que el tema era tan vasto que podía escribir un artículo extenso y rico para mostrar cómo fue un vehículo, no sólo para promover los libros ni dar a conocer las nuevas acciones del FCE, sino que funcionó para generar intercambios internacionales y consolidar la imagen positiva de una de las editoriales más importantes de la lengua española. Pero, dado que el objetivo general de esta tesis no es el presente boletín, me quedan las insaciables ganas de ahondar más en este tema para investigaciones futuras. Más no sin antes presentar aquí un pequeño cuento de esta gran antología (por utilizar una metáfora alusiva al libro) de cómo el boletín fue artilugio de la diplomacia cultural.

Se publicaron 12 números cada año, por lo que el total arrojó 60 números del boletín, todos con valiosísimas noticias que hermanan a la industria editorial con las relaciones internacionales.

Puesto que tengo la dicha de poder mirar con atención lo índices, voy a ser interlocutora de quien lee estas páginas para filtrarle los textos con la información más relevante. De inicio, pongo de relieve que en el primer número se concedió un pequeño espacio en la portada a “Cultura y soberanía nacional” texto breve de MMH que pareciera dar una inauguración del boletín afirmando que “En los tiempos que corren —de crisis y de cambio— la cultura es el ámbito más sólido de soberanía nacional. Su preservación y enriquecimiento, así como su difusión, son tareas indispensables para conservar y fortalecer la identidad nacional”.<sup>97</sup>

En el primer año de publicación, los textos más interesantes versaron desde crónicas de dos argentinos que se expresaron con elogios sobre dos publicaciones que hizo el FCE México;<sup>98</sup> la mayor exposición de libros mexicanos en La Habana, Cuba desde 1959, auspiciada por el Instituto Cubano del Libro en la que estuvo el entonces encargado de negocios de la embajada de México,

---

<sup>96</sup> Héctor Murillo Cruz, “Imprimiré el FCE más de un millón y medio de libros en 1991”, *ibidem*, p. 5. Modifiqué el tiempo de uno de los verbos para que estuviera *ad hoc* a la redacción.

<sup>97</sup> Miguel de la Madrid Hurtado “Cultura y soberanía nacional”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 1, (FCE-México, julio de 1990), p. 1.

<sup>98</sup> Cf. Mónica Sifrim, “Principios de la biografía” y Rodolfo Modern, “Testigo de nuestro siglo”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 3, (FCE-México, septiembre de 1990), p. 4.



Carlos Ferrer;<sup>99</sup> la celebración de la primera Feria Fronteriza del FCE en Los Ángeles;<sup>100</sup> hasta el festejo en portada de la publicación de un libro de la Comisión de Desarrollo y Medio Ambiente de América Latina y el Caribe con el FCE, el PNUD y el BID, cuyo propósito era articular una visión regional solidaria para la Conferencia Mundial de Desarrollo y Medio Ambiente de 1992 en Brasil;<sup>101</sup> pasando por un artículo que, para mi sorpresa y entusiasmo, se intitula “Diplomacia cultural”.<sup>102</sup>

En este último artículo, Federico Osorio Atluzar se refiere a la actividad cultural dentro y fuera de nuestras fronteras que comenzó a ser vista ya en el primer año de dirección del FCE de Miguel de la Madrid. Alude a que el Director General realizó una gira al Cono Sur para explicar su estrategia de promoción de cultura y vinculación histórica, étnica y política que entonces representaba la moderna empresa editorial. Escribe que para MMH “el libro es el detonador más eficaz en el proceso de interacción Iberoamericana a través de la cultura”. Reconoce que en esos tiempos financiar ediciones no es un gasto si no una inversión cultural “cuya recuperación no se mide en pesos ni centavos, pero cuya siembra multiplica haberes que no se pueden conservar y menos acrecentar por otro camino”. También resalta que la circulación del boletín internacional *Azteca* es una muestra de lo mucho que puede hacer el Fondo respecto al impulso de la promoción del libro a escala mundial. El artículo cierra con una oración bella y esclarecedora de por qué el nuevo director comenzaba un camino, que para entonces no sabíamos que duraría diez años, de diplomacia cultural en el Fondo de Cultura Económica: “El libro puede llegar a ser el más eficiente embajador en este Continente [*sic*]”.

En el segundo año, en términos generales los temas fueron: el impacto del narcotráfico en la relación México-EUA,<sup>103</sup> el cual es un ejemplo de reseña para promover la compra del libro que trata el tema; la celebración del convenio de coproducción entre Radio Educación y el FCE para realizar cuatro series radiofónicas bajo el nombre “Vamos a Fondo” y la producción de una radionovela basada en la obra de Carlos Castaneda, además de 120 cápsulas para promocionar las

---

<sup>99</sup> Cf. “Exposición mexicana en La Habana”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 4, (FCE-México, octubre de 1990), p. 11.

<sup>100</sup> Cf. “Clausura de la primera Feria Fronteriza en Los Ángeles”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 5, (FCE-México, noviembre de 1990), p. 11.

<sup>101</sup> Cf. “Nuestra propia agenda”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 9, (FCE-México, marzo de 1991), p. 1.

<sup>102</sup> Federico Osorio Altuzar, “Diplomacia cultural”, art. cit.

<sup>103</sup> Cf. Pilar Morales Arias, “El impacto del narcotráfico en la relación México-eua”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 14, (FCE-México, julio de 1992), p. 12.

novedades de la casa, modelo de que se utilizó también la diplomacia pública;<sup>104</sup> hasta los problemas de la traducción fuera del país.<sup>105</sup>

Sobresale en portada una nota que informa que, en la primera Cumbre Iberoamericana, Carlos Salinas de Gortari obsequió a los designatarios extranjeros que asistieron, el primer código mexicano de los 16 que se coeditaron con motivo del V Centenario del Encuentro de Dos Mundos. Así que el presidente entregó a 22 jefes de Estado y de gobierno un libro sobre México. Evidentemente no estamos hablando de un alma caritativa, si no de un presidente que quería enseñarle a sus homólogos extranjeros la cultura de México mediante un libro de lujo, y a la vez, decirles de forma implícita que México, mediante el Fondo estaba rescatando un acervo iconográfico para poner en manos del público lector documentos de difícil acceso como pueden ser los códigos de Mesoamérica, la colección más rica y completa de esta cultura que se haya presentado jamás.<sup>106</sup>

En el año tres de *Azteca* los encabezados más llamativos discurrieron sobre: la Declaración de Querétaro, documento firmado por 22 exjefes de Estado —entre ellos Miguel de la Madrid— para crear un mercado común para la cultura donde no haya tarifas ni restricciones de ningún tipo. En el evento estuvo presente también el expresidente Carlos Salinas de Gortari,<sup>107</sup> sobre la compañía estadounidense Simon & Schuster que estaba implementando un sistema de impresión de libros que permitiera entregar al cliente el ejemplar de su preferencia casi de manera inmediata, (es curioso poder tocar el pasado en estas páginas y leer algo que hoy resulta “normal”, pues esto ya también existe en México y se le conoce como impresión bajo demanda);<sup>108</sup> sobre la donación de libros mexicanos del FCE a la University College of Belize (UCB), con la aspiración de que en un futuro la UCB distribuyera las publicaciones del Fondo en Belice.<sup>109</sup>

---

<sup>104</sup> Cf. “Convenio de coproducción entre Radio Educación y el FCE”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991), p. 8.

<sup>105</sup> Cf. Juan José Utrilla, “Problemas de la traducción en el terreno internacional”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 16, (FCE-México, octubre de 1991), p. 13.

<sup>106</sup> Cf. “Códices reeditados por el FCE a 22 designatarios extranjeros”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 14, (FCE-México, agosto de 1991), p. 1.

<sup>107</sup> Cf. “Propuesta de interacción. Creación de un mercado común para la cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 25, (FCE-México, julio de 1992), pp. 1 y 5.

<sup>108</sup> Cf. Ignacio Ma. González Torres, “Compulibros”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 28, (FCE-México, octubre de 1992), p. 15.

<sup>109</sup> Cf. “Libros mexicanos son donados a la UCB”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 30, (FCE-México, diciembre de 1992), p. 31.

A partir del cuarto año, se otorgó una sección especial a las subsidiarias, así, antes del encabezado de la nota aparece “FCE-Chile”, por ejemplo, para identificar que trata o viene de la subsidiaria. Un texto del 94 escrito por el gerente de la subsidiaria chilena, Julio Sau Aguayo, habla sobre un libro con trabajos compilados de destacados artistas y estudiosos de la cultura chilena. Se trata de ponencias que estos dieron en la Universidad de Maryland. Los ensayos abarcan la literatura, el teatro, la música, la pintura y la escultura. Resalta que es gracias a México que la historia cultural de las últimas tres décadas no tenía registro escrito. El gerente da cuenta de que era un libro fundamental para el debate de lo que ocurrió con la cultura chilena durante el periodo de dictadura militar, cuando se cerraron los espacios de expresión y los artistas fueron encontrando formas de gestar nuevos procesos de hacer cultura. Concluye que la edición de *Cultura, autoritarismo y redemocratización en Chile* se pudo realizar gracias a la vocación latinoamericana y el interés por los procesos culturales de la región que tiene el FCE, “llenando así un sensible vacío en la bibliografía nacional sobre el tema”.<sup>110</sup>

En el quinto año, las temáticas seguían siendo tan ricas y variadas como ya lo he expuesto con los números anteriores, así que daré otro ejemplo del espacio dedicado a las subsidiarias.

Bajo el encabezado FCE-Colombia se extiende una noticia que fue publicada en *El sol de México* en septiembre de 1994 para informar sobre las actividades con motivo del sesenta aniversario del Fondo. El festejo se llevó a cabo en Santa Fé de Bogotá, o sea que en la subsidiaria de Colombia se celebró el cumpleaños del FCE México; la subsidiaria tenía apenas 19 años. Los eventos fueron organizados por la embajada y la Casa de la Cultura de México, de hecho la celebración principal tuvo lugar en ésta última, cuyos asistentes fueron el embajador de México en aquellos días, Raúl Valdés Aguilar, los colombianos Otto Morales Benítez, ex ministro y escritor, y el poeta Juan Gustavo Cobo, asesor cultural del presidente de Colombia, Ernesto Samper Pizano, en aquel momento. En citado evento se presentó el libro *América ladina*. Las palabras de la representante de FCE Colombia, Silvia Charry, resuenan a un objetivo de diplomacia cultural: “buscamos [...] que los libros de escritores mexicanos puedan ser más asequibles al público colombiano”.<sup>111</sup> Menciono estos detalles con la intención de que se pueda visualizar que, tanto funcionarios de Estado, agregados culturales y artistas, estaban presentes en un evento que era para

---

<sup>110</sup> Julio Sau Aguayo, “Un aporte de México a la historia de la cultura chilena”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 4, núm. 38, (FCE-México, junio de 1994), p. 26.

<sup>111</sup> Julián Escobar, “Celebran los 60 años del Fondo de Cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 53, (FCE-México, octubre de 1994), p. 21.

y por el FCE. El enlace es muy claro: dos naciones se respetaban, se elogiaban y aportaban de manera recíproca una parte de sus culturas para contribuir a una relación internacional que, de marchar correctamente bajo las influencias del poder suave, la diplomacia cultural tendría éxito.

Ya como datos finales, la constante en los distintos números era la “Guía de compras”, donde se le explicaba al interesado dónde y cómo se hacían los pedidos de libros, además de explicarle el procedimiento de envío. Otra, muy peculiar, fue el “Aviso a las casas editoriales”, donde se publicaba una lista con varias obras que el FCE ofrecía para ser traducidas a otros idiomas, es decir, anunciaba las obras vigentes con las que se podían hacer cesión de derechos al mundo. Se pedía que todo aquel interesado le dirigiera correspondencia a la señora Socorro Cano, *foreign rights manager*, o Subgerente de Contratación de Obras extranjeras.

Siempre aparecía en alguna página el directorio de las subsidiarias, que iba cambiando con el tiempo por la inauguración de las nuevas; la apertura de éstas y/o las representaciones siempre tenían tipografías grandes a modo de celebración y llamado a la comunidad internacional de que el Fondo seguía creciendo mediante pasos firmes y modernos.

Además, con un diseño cambiante, a veces al margen, a veces al centro, se encuadraban las novedades, con título, autor, portada y breve sinopsis, ¡casi como un catálogo para feria! Y ya hablando de ferias, también fue una publicación constante el reporte de ventas en las ferias internacionales del libro, así sobresalen las llevadas a cabo en Guadalajara, el Palacio de Minería, la de Fráncfort, la de Guatemala, la de Bolonia.

En algunos números se publicaron artículos escritos por el director MMH, no sólo de informe sobre el Fondo, si no de análisis político-internacional, por ejemplo: “Las relaciones culturales entre México y Estados Unidos”, de la conferencia que pronunció en la Universidad de Rice en Texas;<sup>112</sup> y “México, Estados Unidos y Canadá. Culturas plurales e identidades nacionales. Reflexiones en torno a identidad y cultura”,<sup>113</sup> con motivo de la celebración de la firma del TLCAN.

Otro dato que aporta a la materia es que, a partir de 1991 la Gerencia Internacional redactaba un breve texto bajo el título “Editorial” sobre lo que el lector iba a encontrar *grosso modo* en las apretadas páginas del boletín, pero también, en ocasiones, una reflexión concerniente

---

<sup>112</sup> Cf. Miguel de la Madrid Hurtado, “Las relaciones culturales entre México y Estados Unidos”, Suplemento especial en *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 24, (FCE-México, julio de 1992), pp. I-VI.

<sup>113</sup> Cf. Miguel de la Madrid Hurtado, “México, Estados Unidos y Canadá. Culturas plurales e identidades nacionales. Reflexiones en torno a identidad y cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 35, (FCE-México, mayo de 1993), pp. 19-23.

a un tema de índole internacional, e invitaba a conocer más del tópico aludiendo a alguno de los libros publicados por el FCE. Dado que eran textos pequeños y amenos, con matices de interés para las Relaciones Internacionales, transcribo a continuación uno de ellos para deleite y ejemplo del lector:

En las páginas de *Azteca* hay resonancias bibliográficas de *La polémica en la URSS* y respecto al frustrado golpe de Estado en la Unión Soviética. Los recientes hechos en el Golfo Pérsico, en Yugoslavia y en la URSS indican que a final del siglo XX, las aspiraciones democráticas están ligadas al provenir de la humanidad. Los sistemas autoritarios e impuestos mediante la fuerza armada se están erosionando, y han entrado en tensión los derechos humanos e individuales: son insostenibles moral y jurídicamente. Repensar y perfeccionar la vía mexicana a la democracia política es parte del debate nacional. Se trata de consolidar los resultados obtenidos y corregir fallas subsistentes, pero también de eludir las retóricas inflexibles que Alberto O. Hirschman llama *Retóricas de la Intransigencia*. Las salidas democráticas basadas en la búsqueda de consensos, con las particularidades de cada país, son demandadas sentidas por las sociedades frente a los Estados autoritarios. En el ánimo popular de las Fiestas Patrias del 15 y 16 de septiembre, se reafirmaron orígenes y destinos.<sup>114</sup>

Para mí, era una forma magistral de acercarse al público: plantearle un tema de interés para engancharlo y después ofrecerle el libro, era como decirle “está interesante lo que te platico, ¿verdad? ¡Pues ven, yo tengo libros para ti!

Después de 1995 el boletín continuó su publicación únicamente con fines publicitarios, el formato era más pequeño y su nombre se modificó a *Azteca*, sin más. Funcionaba como una suerte de catálogo de las novedades y reimpressiones más recientes que ayudó a la Gerencia de Comercialización con la promoción y venta de los libros. En el siguiente apartado hablaré de esta Gerencia.

---

<sup>114</sup> “Editorial”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991), p. 2.

### 4.3 VENTA DE LIBROS DEL FCE DE MÉXICO AL MUNDO

#### 4.3.1 Gerencia de Comercialización

Además de tener un papel importante en la decisión de las obras a publicar debido a los estudios de mercado que realizaba, la Gerencia de Comercialización (GC) era un departamento que tenía por objetivo “lograr la penetración de la producción editorial del Fondo de Cultura Económica por medio de la distribución directa a lectores, librerías, instituciones educativas y culturales tanto del país como del extranjero”<sup>115</sup>, lo que la posicionaba como una gerencia clave para el funcionamiento de las políticas neoliberales en México. Aunado a eso, se dedicaba a difundir y promocionar los títulos del catálogo con el fin de fortalecer la imagen corporativa a nivel nacional e internacional,<sup>116</sup> lo que equivale a decir que mediante la Gerencia Comercial del FCE, se fabricaba la imagen, desde diseño de pancartas hasta comerciales, que después serviría para sustentar la diplomacia cultural del FCE.

Como ya lo he mencionado en páginas anteriores, uno de los problemas con los que de la Madrid se topó fue el exceso de inventario y la caída de ventas, por lo que se reestructuró el área de comercialización, así, se establecieron distribuciones exclusivas en México, una política de descuentos, y se incrementó la participación en ferias internacionales y exposiciones al tiempo que se impulsaron los programas de publicidad y promoción.

Debido a que esta Gerencia se encargaba de concretar la venta en el extranjero, necesitaba sustentarse en acuerdos legales, bien conocidos en nuestra materia como tratados internacionales. Eran cinco: el Acuerdo de Complementación Económica entre México y Chile, que entró en vigor el 1º de enero de 1992; el TLCAN (entrada en vigor el 1º de enero de 1994); Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres (México, Colombia y Venezuela), que entró en vigor el 1º de enero de 1995; Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia (entrada en vigor el 1º de enero de 1995); y el Tratado de Libre Comercio entre México y Costarrica (entrada en vigor el 1º de enero de 1995).<sup>117</sup> Estos acuerdos internacionales facilitaron el comercio de los libros entre fronteras. La GC contaba con un departamento específico para las ventas internacionales, además de la Subgerencia de Ventas Guadalajara y la Subgerencia de Ventas Monterrey (dedicadas expresamente a atender asuntos relacionados con la Feria Internacional del Libro de Guadalajara

---

<sup>115</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Comercialización (31/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 33, p. 8.

<sup>116</sup> *Idem*.

<sup>117</sup> *Ibidem*, p. 9.

y la de Monterrey, respectivamente). Así pues, la GC coordinaba las políticas de operación del almacén, de las librerías, de la compra y consignaciones de otros fondos editoriales, de cortesías y, claro, de la promoción, medios y publicidad de los libros en la radio y la televisión.

Otro procedimiento central de la GC era que generaba catálogos de novedades y reimpressiones para enviarlos a clientes directos del FCE. También realizaba el procedimiento para la importación de libros de las filiales, es decir, importaba los libros que se producían en las filiales del Fondo para comercializarlos en México y viceversa, exportaba libros producidos en la sede matriz a las filiales, con todos los trámites aduanales correspondientes.

Las Subgerencias y departamentos de la Gerencia Comercial que ayudaban a cumplir estos objetivos eran:<sup>118</sup>

- Subgerencia de Ventas
- Departamento de Ventas Nacional
- Departamento de Ventas Internacional
- Subgerencia de Mercadotecnia
- Departamento de Análisis Técnico
- Subgerencia de Publicidad
- Coordinación de Diseño Publicitario
- Departamento de Promoción
- Departamento de Relaciones Públicas
- Departamento de Publicidad y Medios
- Subgerencia de Programación y Control de Ventas
- Departamento de Coordinación de Librerías (después Subgerencia de Coordinación de Librerías)
- Subgerencia de Ventas Guadalajara
- Departamento Administrativo Guadalajara
- Subgerencia de Ventas Monterrey
- Departamento Administrativo Monterrey.

Las funciones de esta gerencia se pueden resumir de la siguiente forma: “Proponer, organizar, y coordinar las estrategias de venta, distribución, promoción y publicidad, así como los

---

<sup>118</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Comercialización (31/03/1998)”, *op.cit.*, pp. 1 y 2.

estudios de mercado, en territorio nacional y en el extranjero, de las obras editadas o coeditadas por el Fondo de Cultura Económica”.<sup>119</sup>

Es por lo anterior que la GC fue pieza clave para el correcto funcionamiento de la diplomacia cultural. Pues hay que recordar que aunque el asunto de la propaganda concierne a la diplomacia pública, según César Villanueva Rivas, ésta y aquella “son mutuamente constitutivas”,<sup>120</sup> y que no se trata de una mera propaganda engañosa y manipulada, sino una cuyo objetivo sea “reforzar el entendimiento mutuo y la confianza entre las naciones”.<sup>121</sup> Así que puedo decir que lo que esta gerencia hizo fue diplomacia pública porque su campo de acción fue el de la información internacional y las relaciones públicas mediante publicidad. Es decir, toda la propaganda que generaba la GC y que atañe a la diplomacia pública ayudó a los funcionarios que abogaron por la difusión de la cultura fuera de México, y se sirvieron de todo lo generado para reafirmar la diplomacia cultural del FCE. A continuación, muestro el organigrama de la gerencia en cuestión.

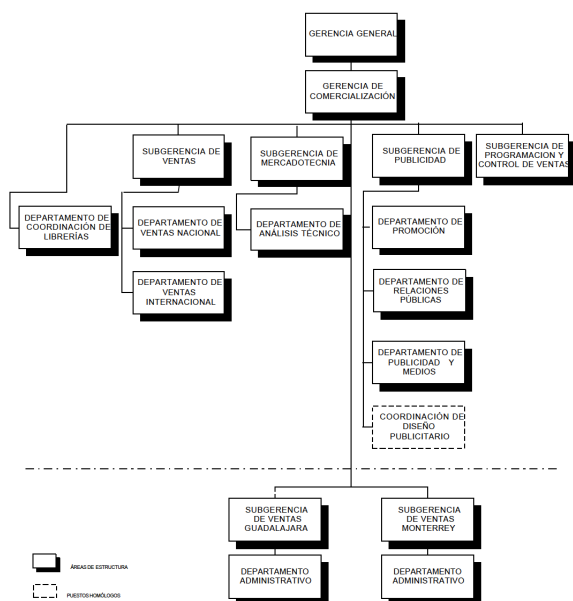


FIGURA 4.11 “Diagrama de organización”.

FUENTE: Fondo de Cultura Económica, en “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Comercialización”, en *Manuales administrativos*, disco compacto, julio y noviembre de 2002.

<sup>119</sup> *Ibidem*, p. 19.

<sup>120</sup> Véase “Diplomacia cultural y diplomacia pública” en el capítulo 1.

<sup>121</sup> Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, núm. 88, (Barcelona, España, diciembre 2009), p.110.



#### 4.3.2 Librerías del Fondo

En el periodo que se extiende de 1990 a 2000, abrieron sus puertas siete librerías del Fondo de Cultura Económica. Los motivos de éstas se explican con lo que he vertido a lo largo de estas páginas mías. Su objetivo principal era acercar y promover la cultura en toda la sociedad mexicana.

Antes de este periodo ya existía una librería ubicada en la Ciudad de México (CDMX), en las antiguas oficinas del FCE en Av. Universidad, bajo el nombre “Daniel Cosío Villegas” en honor al fundador de la casa editorial. Esta librería se fundó en 1954 pero tuvo una interrupción debido a la mudanza al Ajusco, ya que el terreno dejó de ser del Fondo de Cultura Económica. Posteriormente, se reubico a pocos metros del terreno original y se reinauguró dentro del periodo de Miguel de la Madrid.<sup>122</sup>

Así, en 1992, la primera nueva librería fue nombrada “Alfonso Reyes”, aludiendo al escritor y diplomático mexicano que fundó El Colegio de México y quien también fue amigo cercano del fundador del FCE. Esta librería es el establecimiento de las oficinas centrales de la editorial, se encuentra en el Ajusco y es parte del terreno del edificio sede. La librería, incluso hoy en día, es oferta de la Universidad Pedagógica Nacional y del Colegio de México, ya que se encuentra entre estas dos escuelas, pero también de los mismos trabajadores de la editorial.

1997 fue año de apertura de librerías ya que cuatro de las seis abrieron en este año. Así, nació la librería “Octavio Paz”, ubicada en la avenida Miguel Ángel de Quevedo en la CDMX. La creación de esta librería marca un hito porque se le dio un giro al concepto tradicional de librerías, sabidas como establecimientos sólo para la venta de libros, y se integró el de “espacios amplios y confortables para la lectura, venta y presentación de libros y otros eventos de tipo cultural”.<sup>123</sup> “La Octavio Paz”, como se le conoce coloquialmente, dio cabida a un salón de usos múltiples con capacidad para 120 personas y el área propiamente de librería, donde para 1999 se encontraban disponibles 4,200 títulos del catálogo del Fondo y más de 15 mil de los fondos académicos más importantes del país.<sup>124</sup>

En este mismo año vio la luz “Un paseo por los libros” ubicada en el pasaje Zocalo-Pino Suarez del Metro de la CDMX. Lo que claramente es un esfuerzo por llegar a todo el público

---

<sup>122</sup> La valiosa información la tuve gracias a Rosario Martínez Dalmau, bibliotecaria y jefa de la Biblioteca Gonzalo Robles del FCE.

<sup>123</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de librerías (31/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 23, p. 3.

<sup>124</sup> Confróntese *idem*.

mexicano. En Monterrey, Nuevo León comenzó a dar servicio “Fray Servando Teresa de Mier”, inaugurada el 24 de julio de 1997 y en Guadalajara, Jalisco “El Ágora”, que en 1999 cambió su nombre a “José Luis Martínez” en la búsqueda de darle un giro como el que se le dio a la Octavio Paz.

En 2000 se inauguró una librería en las instalaciones del IPN Zacatenco en la CDMX. Otro ejemplo de la voluntad por acercar a jóvenes universitarios la producción industrializada de la editorial.

En general, todas las librerías, incluso las que fueron abiertas después de la década de estudio, tienen nombres de los escritores más influyentes y/o colaboradores que se volvieron amigos del Fondo. Hay una librería del FCE en Colima, cuya apertura data de 2011, bajo el nombre “Miguel de la Madrid Hurtado”. Lo cual habla de un aprecio por quien fue Director General de la editorial estatal más prestigiosa de Iberoamérica, y aunque esto no sea necesariamente cierto (ya sabemos que es común que los recintos sean bautizados con nombres de expresidentes por mero gusto del interfecto), es un dato relevante del legado que dejó MMH para el Fondo, sin mencionar que el expresidente era colimense. Lo cierto es que no le caía nada mal a Colima una librería como las del FCE.

En temas de tecnología, y como dato para aludir a la modernización que caracterizó este periodo, las librerías funcionaban con ayuda de un Sistema de Administración de Librerías (Salib) que facilitaba la administración y control de las diversas operaciones derivadas de las ventas y movimientos al inventario que se realizaban. Esto equivale a decir que las librerías también contaron con equipo de computo. El sistema mencionado proporcionaba una herramienta de consulta que permitió hacer más eficiente la labor de venta y de servicio al cliente; así como información a otros sistemas que aportaban elementos estadísticos para la toma de decisiones.<sup>125</sup>

En resumen, mediante estos establecimientos se pretendía difundir y poner al alcance del público en general, tanto la producción de la propia casa editorial, como una selección de títulos de otros editores cuya temática se orientara a los aspectos culturales y científicos universales.<sup>126</sup> Es en estos lugares donde el objeto simbólico adquiere su carácter de mercancía y para los cuales

---

<sup>125</sup> Cf. Fondo de Cultura Económica, “Manual de Funcionamiento, Políticas y Procedimientos del Sistema de Administración de Librerías (21/03/2000)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 12, p. 4.

<sup>126</sup> *Idem.*

la producción se vuelve industrializada. Además de ser el espacio vivo donde los libros son la imagen del Fondo de Cultura Económica.

Otros espacios donde todo giraba alrededor de los libros eran las actividades que organizaba el Fondo para promover y vender sus libros, a eso dedicaré la última sección de esta investigación.

#### *4.3.3 Otras actividades de internacionalización para promover libros*

Seguro el lector ha notado que en todos los capítulos refiero a alguna actividad alrededor del libro que no necesariamente signifique producción, edición y/o venta. Cuando he hablado de algún evento con vino de honor, inauguración, presentación de libro, conferencia, etc. me refería a lo que denominé *actividades de internacionalización* para promover libros. En esta última sección lo haré más explícito.

El Fondo fue de las editoriales pioneras en generar espacios para promover la cultura lectora, pues recordemos que fomentar al libro y la lectura era plan de la política interna de la época. Esto también explica el giro que en 1997 se le dio a las librerías, el cual manifesté en el apartado anterior. Otra de las ventajas de mudarse al nuevo edificio fue que en el mismo terreno se construyó un auditorio denominado Unidad Académica Cultural Jesús Silva Herzog, cuyo propósito no fue sólo el de presentar libros, en él se realizaron numerosas actividades y se acondicionaba para todo tipo de actos culturales, artísticos y sociales, a saber: conferencias; cursos; seminarios; escenificaciones de obras de teatro y danza; exposiciones de pintura; fotografía; y escultura.<sup>127</sup> Las actividades de internacionalización también se llevaron a cabo en las librerías y en las subsidiarias. Todo el público estaba invitado a las actividades del Fondo.

En 1994 se celebraron 49 años de la subsidiaria Argentina con una muestra editorial de 118 títulos producidos en el FCE Argentina. La exposición fue inaugurada por el director Miguel de la Madrid y Víctorio Taccetti, embajador de Argentina en México. Además de darle cabida a los libros argentinos del FCE, se reconoció “el gran esfuerzo de esta casa editorial [...] en México y en el exterior, donde procura crear mercados regionales mediante programas de producción editorial

---

<sup>127</sup> Cf. Mary Bayona, “Actividades culturales del Fondo”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 54, (FCE-México, diciembre de 1994), p. 24.

[...] que van recuperando nichos académicos de lectores cultos, perdidos debido a las cíclicas crisis económicas”.<sup>128</sup> La exposición estuvo del 29 de junio al 8 de julio.

Cabe mencionar que la prensa estuvo presente en dicho evento y que la nota, además de en *Azteca*, se publicó en el periódico *Reforma*. Una muestra más de que se utilizaban los medios de comunicación masivos para concretar un espacio cada vez más sólido del Fondo. Detalles que poco a poco y cada vez más, generaban la estima de las personas. Por otro lado, a los niños también se les invitó a leer los libros de literatura infantil en el catálogo del FCE. Un ejemplo de esto es la presentación del disco compacto y el cassette “A la orilla del viento”, producidos con 14 temas infantiles de la intérprete cubana Gabriela Huesca con diversos géneros como reggae, blues, merengue y huarachá.

En la presentación hubo cerca de 70 niños que fueron a ver las historias resguardadas en *A la Orilla del Viento*, representadas por los personajes. La escenificación se acompañó con música en vivo y la presencia de la intérprete, y aunque la música no fue producida originalmente para niños, las canciones sí fueron inspiradas en los libros. En el evento también estuvo el escritor Francisco Hinojosa, quien todavía hoy es autor del Fondo en colecciones para niños y adultos.

El coordinador de Ferias y Eventos Especiales de Libros para niños del FCE, Manuel Hinojosa, aseguró que trataban de “fomentar con estas producciones discográficas el hábito de la lectura en los niños”.<sup>129</sup> Sobre esta actividad pongo de relieve la astuta manera de armonizar dos aspectos del arte: la música y la literatura. Aunado a eso, sobresale una vez más la cooperación internacional, pues se generó la cultura a partir de la música creada por una extranjera; además, el cumplimiento de fomentar la lectura en el público más joven. Lo que nos recuerda que antes de buscar modificar la imagen hacia el exterior, se tuvo que modificar internamente.

Por último, y para cerrar con broche de oro, en la siguiente actividad estuvo involucrada mi casa de estudios, la Universidad Nacional Autónoma de México. Resulta que en 1993 se realizó el primer encuentro editorial organizado por el FCE y la UNAM con el propósito de acercar el libro a los maestros y a los estudiantes de esta casa académica. Por eso, el encuentro se llevó a cabo bajo el nombre “Libros para todos”. En la inauguración estuvieron presentes el autor Carlos Prieto, el entonces Secretario General de la Facultad de Derecho, José de Jesús López Monroy, y el ex

---

<sup>128</sup> Héctor Murillo Cruz, “Argentina la mejor subsidiaria del Fondo de Cultura Económica”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 50, (FCE-México, agosto de 1994), p. 1.

<sup>129</sup> Eduardo R. Sánchez, “Fomentan con música la lectura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 50, (FCE-México, agosto de 1994), p. 24.

secretario de Asuntos Estudiantiles de la UNAM, Rafael Cordera Campos. Éste último aseguró estar convencido de las bondades de esta actividad en beneficio del estudiante y del profesor. Comentó que “a pesar del impetuoso avance en los medios de comunicación masivos, el libro conserva una fundamental importancia en los procesos educativos y en la formación cultural de los individuos”, por lo que aseguró que la realización del encuentro “testimonia la importancia que tienen el libro y su lectura”.<sup>130</sup>

El hecho de que el FCE hiciera vínculos con universidades, no sólo de coedición, sino también con este tipo de actividades, procuraba que lo conociera el público para el que originalmente, y desde su fundación, estaban hechos los libros: los universitarios. El Fondo, al acercarse a una universidad con reconocimiento internacional también fabricó una forma de acumular prestigio.

Todas estas actividades son una muestra de las acciones que, de buena voluntad, se realizaron para promover la cultura escrita y, a la vez, ilustrar una nueva imagen del Fondo que no se acotara a las portadas y los contenidos editoriales, sino que adquiriera una voz rotunda y constante, capaz de superar los límites geográficos que dibujan a Latinoamérica.

---

<sup>130</sup> Gabriel Rodríguez Piña, “Encuentro editorial Libros para todos”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 36, (FCE-México, junio de 1993), p. 26.

El eje rector de esta tesis fue el proceso editorial de los libros del Fondo de Cultura Económica, pues como lo vimos (usted, que fue tan amable y paciente al leer estas páginas mías, y yo) a lo largo del texto, dicho proceso se construyó como una de las estrategias en la política exterior de México entre 1990 y el 2000.

En un primer momento, fundé las bases para comprender el tema y la forma en la que funciona esta industria. Por eso, de manera general, hablé sobre cómo el libro llega a ser un objeto simbólico que se produce en grandes cantidades; diferencié las editoriales independientes y no dependientes, pues el Fondo de Cultura Económica no es una editorial independiente, sino que gran parte de su presupuesto *depende* de la aportación que le otorgue el gobierno, es decir, es una editorial del Estado mexicano (afirmación importante para aseverar la hipótesis de que fue un puente para abrir paso a México en el extranjero en el ámbito de la cultura). También, relaté la historia del FCE para que el lector ampliara su visión sobre el prestigio de la misma, y finalmente di abordé el tema del poder suave y la diplomacia cultural.

En un segundo instante, esclarecí las estrategias llevadas a cabo durante la dirección de Miguel de la Madrid Hurtado que impulsaron el proceso editorial del FCE y que fueron proyectando una imagen positiva de México hacia el exterior. Vimos de lo general a lo particular los planes que los dirigentes crearon para llevar a buen puerto sus ideas. En otras palabras: vimos la maquinación desde los sexenios hasta los cambios en la estructura interna de la editorial. Arroqué luz sobre las acciones de diplomacia cultural que se hicieron dentro del Fondo y a nivel nacional. Para esto fue muy útil el artículo que De la Madrid escribió sobre cómo encontró a la editorial y cómo se despidió de ella. A partir de sus reflexiones, descubrí que fueron cuatro grandes ejes en los que tomó atención para administrar y mejorar el Fondo desde dentro hacia fuera: 1) las publicaciones en México y en las filiales; 2) el contenido editorial; 3) el comercio; y 4) la infraestructura y el organigrama de la editorial. Estos puntos se vislumbran sobre todo del capítulo dos al tres. De estos cuatro puntos, lo más relevante fue descubrir cómo empataron con lo que ya se había establecido en el Programa Nacional de Desarrollo (PND) para el periodo de 1989-1994 y el de 1995-2000. En aras de dar ejemplos precisos que ayuden a confirmar mi hipótesis, a continuación citaré unos cuantos objetivos de los PND y los contrapondré con la toma de decisiones en la editorial respecto a éstos:

En cuanto a las publicaciones, confirmamos que debido a las acciones que se realizaron, no sólo se mantuvo el prestigio editorial del FCE en México y en el extranjero, sino que se acrecentó. El hecho de que el FCE impulsara las coediciones y se abriera a los convenios interbibliotecarios —como lo vimos en el capítulo dos y en la tabla de las publicaciones con otras instituciones—, cumplió con la premisa de “conducir el cambio a través de las instituciones que los mexicanos nos hemos dado a lo largo de la historia”,<sup>522</sup> y la de “aumentar la coordinación interinstitucional para tener una presencia más uniforme y congruente de las distintas instituciones mexicanas que, por su hacer, influyen en dicha imagen [la de México en el mundo]”.<sup>523</sup>

Al robustecer la presencia en el extranjero con las subsidiarias, se cumplió con lo asentado en el PND del 89 sobre “intensificar el acercamiento con organizaciones y personalidades del exterior que puedan influir en las relaciones de sus países con México”.<sup>524</sup>

En el capítulo dos enlisté los objetivos particulares que se propusieron para la política exterior mexicana, ahí mencioné que se dictó “fortalecer y extender el intercambio y el conocimiento de las culturas de las dos naciones [EUA y México]”,<sup>525</sup> y en el capítulo cuatro hablé de la creación de la subsidiaria en Estados Unidos, lo que significa que hay un empate en lo solicitado y los hechos.

Otro empate parecido tuvo que ver con Guatemala, pues en el PND se estipula que “Las relaciones con Guatemala deberán mantener el nivel más alto de intensidad”<sup>526</sup> dada su importancia en Centroamérica. Acto seguido, el FCE abrió una subsidiaria en este país para abastecer el mercado de Centroamérica y el Caribe.

En cuanto al eje que rigió el contenido, la editorial fue congruente con los PND, por ejemplo, al estimular la creatividad artística por medio de los concursos y premios. Esto no sólo se llevó a nivel nacional, sino que también de manera interna se estimuló a los trabajadores con *Imágenes*. Por otro lado, el FCE cumplió con el objetivo de “fomentar el aprecio a nuestra historia, a nuestra cultura, a las costumbres, los valores y principios que nos

---

<sup>522</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, 31 de mayo de 1989), p. 13, primera sección.

<sup>523</sup> *Ibidem*, p. 48.

<sup>524</sup> *Ibidem*, p. 46.

<sup>525</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, 31 de mayo de 1995), p. 13, segunda sección.

<sup>526</sup> *Idem*.

dan identidad”,<sup>527</sup> al crear las nuevas colecciones, en particular las que enlisté en el capítulo tres, pero también aquella creada para difundir los códices mesoamericanos, y que como vimos en el capítulo cuatro, Salinas de Gortari regaló a los mandatarios extranjeros en una reunión.

El objetivo del PND sobre la “promoción de nuevas ediciones, que atiendan de manera particular a los niños y a los jóvenes”,<sup>528</sup> empató a la perfección con la creación del área de obras para niños y jóvenes dentro del FCE y, en general, con las colecciones destinadas para ese público, pero sobre todo con la colección A la Orilla del Viento.

En cuanto al comercio, evidencié que la creación de las librerías, la formación de lectores y la ampliación de la distribución, fueron acciones que dieron fuerza al objetivo de difundir el arte y la cultura.<sup>529</sup> Como vimos en el capítulo cuatro, la promoción y creación de las librerías a lo largo de todo el país ayudó a que los libros llegaran a más personas, y fue una decisión que se justifica con el objetivo de buscar “una más amplia distribución, a lo largo de todo el país, de las publicaciones nacionales y extranjeras”,<sup>530</sup> establecido en el PND.

Esto esclarece y denota la búsqueda de una mejor administración en términos comerciales por parte de los dirigentes, pero también denota el esfuerzo por mantener lo que ya hacía del Fondo una editorial tan importante.

Respecto a la infraestructura y el organigrama, la editorial experimentó varios cambios a lo largo de los años noventa, sin embargo, me enfoqué en los últimos registros que se tienen del periodo para darle forma a la investigación.

Sin importar cuántas veces se haya modificado la estructura interna, el objetivo principal de la organización jerárquica y la infraestructura fue la modernización por medio de la planeación de estrategias para enfrentar la rapidez del cambio que suscitaban los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos en el mundo durante la década. A partir de conocer los principales departamentos que detallé tanto en el capítulo dos como en el cuatro, y de comprender que sus funciones permitieron concretar las acciones ideadas para México, podemos aseverar que en este periodo se crearon las condiciones para planear,

---

<sup>527</sup> *Ibidem*, p. 12.

<sup>528</sup> Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, art. cit., p. 55, primera sección.

<sup>529</sup> *Idem*.

<sup>530</sup> *Idem*.



programar, evaluar y controlar la gestión en todas las áreas del FCE, incluidas la selección, edición, distribución, promoción y venta de libros. Esto es así porque todas las decisiones del Fondo fueron congruentes con las del Programa Nacional de Desarrollo del 89 y del 95, programas que dictaron la política exterior de México.

Dicho lo anterior, se confirma mi hipótesis sobre la búsqueda de una modificación del rumbo del país por parte de la élite política de mediados de los ochenta y la década de los noventa, particularmente del ex presidente Miguel de la Madrid y los entonces presidentes Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000). En efecto, estos funcionarios hicieron cambios en la política exterior de México gracias a la diplomacia cultural a pesar de que ésta no fuera mencionada formalmente.

Comprobamos que el nombramiento de Miguel de la Madrid como muestra de una estrategia de diplomacia cultural se revela en todos los proyectos e impulsos que se dieron a los programas editoriales, tanto de casa matriz como de subsidiarias. Por lo tanto, no fue casualidad que el presidente que inició con el cambio de política económica del periodo revolucionario nacionalista se convirtiera —designado por Carlos Salinas de Gortari— en director de la casa editorial más importante de México e Iberoamérica, ni tampoco que la editorial no se privatizara a pesar de que muchas empresas nacionales sí sufrieron este cambio. El presidente y el director del Fondo necesitaban abrirse camino en el mundo de la mano de la cultura, por eso no soltaron al Fondo (editorial estatal). Una cita que constata la decisión de mantener al FCE como empresa del Estado para que fuera una vía de relaciones internacionales, es un texto que el mismo Miguel de la Madrid escribió en el 2000 al concluir su periodo como director de la editorial, pues aseguró que: “El fortalecimiento de la editorial como decisión del Estado mexicano ha sido un gran acierto [...] la historia cultural de Latinoamérica está inseparablemente ligada a la de nuestra casa editorial”.<sup>531</sup>

Otro de mis objetivos particulares fue explicar la organización de la Gerencia Editorial y de Producción del Fondo con el fin de entender cómo se mejoró la imagen del país ante el exterior a partir de las publicaciones de los libros de las diferentes temáticas y géneros. Para demostrar esto, desarrollé el capítulo tres, en el que expliqué las funciones de estas gerencias tan elementales para el desempeño de la editorial; hablé de cuatro colecciones

---

<sup>531</sup> Miguel de la Madrid Hurtado, “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 359, (FCE-México, noviembre 2000), p. 48.

que para mí representan muy bien las ideas de la administración en turno; e hice uso de la estadística descriptiva, aprendida durante la licenciatura, para exponer los resultados de los criterios, las temáticas y los géneros.

Según mi hipótesis, la industria editorial del FCE en la historia de México fue fuente imprescindible en la divulgación de conocimiento, pensamiento, cultura e ideología, dado que las publicaciones, las actividades culturales y las librerías fueron vehículos que reflejaron una nueva imagen de México gracias a la práctica de la diplomacia cultural.

A partir de las explicaciones de las gráficas y los resultados que éstas arrojaron, considero que MMH sí cumplió con el equilibrio que se buscaba y que él mismo se propuso, y lo hizo sobre todo gracias al equipo con el que trabajó (editores y dictaminadores expertos en sus temas, convencidos de la vocación fundamental del FCE). Es evidente, también, que muchos de los libros que se publicaron fueron de autores internacionales, lo que implicó, forzosamente, una relación con otros países. Es como si todo se redujera a un objeto que simboliza el vínculo entre las Relaciones Internacionales y la industria editorial: el libro.

No se sabe a ciencia cierta si las decisiones que se tomaron sobre los temas a publicar dieron resultado a los lectores, pues “Publicar es como lanzar mensajes en botellas al mar: es incierto que lleguen, aunque también es cierto que hay milagros”.<sup>532</sup> Lo que sí es claro es la constante búsqueda de la modernización mediante la relación con organizaciones internacionales —como el caso de Periolibros—; mediante la publicación de obras inéditas para acercar la lectura a públicos que eran poco atendidos —por ejemplo, el de *A la Orilla del Viento y Entre Voces*—; y mediante el fortalecimiento de la editorial a partir de la unión con instituciones que profesaban los mismos ideales, —como El Colegio de México, con quien creó la colección Fideicomiso Historia de las Américas—.

El Fondo, indiscutiblemente, ha formado lectores voluntarios e involuntarios, pues incluso no hay plan de estudios universitarios que no contenga al menos un libro del FCE en su bibliografía. Así que parece que tuvo beneficios el haber puesto a un hombre de política y administración, y no propiamente de letras, al mando de la editorial, pues se publicaron temas diversos en búsqueda del equilibrio.

---

<sup>532</sup> Gabriel Zaid, “¿Adivinos o libreros?”, en *Los demasiados libros*, Océano, México, 1996, p. 78.

Finalmente, en el cuarto momento de esta investigación confluyeron todos los temas vistos en los capítulos anteriores, cobró sentido toda la explicación de lo que era y se hacía; de lo que fue y se hizo, para aterrizar en un terreno meramente internacional.

El objetivo de este último capítulo fue conocer la presencia internacional que tuvo el FCE por medio de los libros y cómo eliminó las fronteras del lenguaje y la distancia. Para esto fue fundamental conocer la Coordinación General de Asuntos Internacionales (CGAI) y la Gerencia Comercial (GC), las cuales fueron las principales responsables de llevar a cabo la diplomacia cultural fuera de México. Quiero otorgar un momento a una cita del manual de la CGAI, el cual estipula como uno de sus objetivos el “asesorar a los servidores públicos del Fondo de Cultura Económica en las comisiones oficiales que se envíen al exterior.”<sup>533</sup> Leer esto en un manual con fines administrativos para un área cultural me llenó de entusiasmo, pues llegué a la conclusión de que ¡también en el Fondo había diplomáticos!, y no sólo editores y gente apasionada por las letras. O mejor aún, personas que además de ser editores, apasionadas por las letras, con una buena gestión administrativa, hacían las veces de internacionalistas. Por eso la función de la CGAI y la GC fueron esenciales, pues guiaron al director en: sus visitas a los 22 países de las subsidiarias del Fondo y viceversa; el establecimiento de acuerdos; la verificación del correcto uso de las finanzas; la negociación sobre ventas y difusión; y en la supervisión de lo que estos 22 países estaban produciendo.

Conocimos los países interesados en la editorial, y también cómo México se interesó por crear cultura mexicana de la mano de otros países. Con la creación e impulso de las subsidiarias y representaciones para atender mercados extranjeros, confirmo que éstas hicieron las veces de embajadas, pues su misión en el exterior repercutió en la política interna. O más bien, cómo una política interna, tanto del país como del mismo Fondo, tuvo resonancia a nivel internacional gracias a estos espacios creados para el libro.

Al describir brevemente las acciones de las subsidiarias, busqué resaltar el apoyo mutuo entre éstas y la casa matriz. Dicho de otra forma, esta voluntad de trabajar en conjunto, indica la cooperación internacional entre las naciones, y sobre todo manifiesta el esfuerzo por parte de México para crear vínculos cuyo objetivo fuese difundir la cultura mediante una estrategia de inclusión y convergencia. Con esta red de subsidiarias y representaciones, se

---

<sup>533</sup> Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/VII/1998)”, en *Manuales administrativos*, 2002, núm. 29, p. 12.

eliminaron “las distancias identitarias que nos separan como sociedades y naciones para alcanzar un entendimiento, colaboración y relaciones perdurables a largo plazo”,<sup>534</sup> definición ésta última del proceso de la diplomacia cultural según César Villanueva Rivas.

Y es que hay que entender que al publicar obras en conjunto con otros países, sí se promocionaba la imagen de otra nación (al publicar autores chilenos, argentinos, españoles, colombianos, peruanos, etc.), pero en realidad quien lo estaba publicando era México mediante una institución estatal, por lo que la imagen que en realidad se estaba fabricando era la de México. Es decir, el Estado mexicano era quien se estaba expresando y quien demostraba una cara externa. Esto no quiere decir que a México no le importara realmente difundir la imagen de otros pueblos, si no que utilizaba un arma de doble filo: a la vez que promocionaba su imagen, difundía la cultura de otros para su propia nación y, además, cultivaba buenas relaciones basándose en el diálogo intercultural y en el respeto mutuo, es decir, utilizando el poder suave, pues se vieron involucrados los valores políticos, la cultura y la política exterior. Como vimos en la introducción y en el capítulo uno, este tipo de poder es una cara del poder que puede traer beneficios sin invadir u obligar a que otros hagan lo que nosotros queremos. Así entonces, México promovió el interés compartido por la cultura y el conocimiento que otorgan los libros y con eso creó relaciones de atracción.

Confieso que llegar al capítulo cuatro fue gratificante, pues fue en éste que pude expresar lo que verdaderamente buscaba demostrarle al lector desde un inicio. Vimos cómo las personas que participan en las ferias internacionales del libro son piezas estratégicas para llevar a buen puerto una relación internacional. Y son el vínculo que solidifica el comienzo de la producción que es al mismo tiempo editorial e internacional. Sobre estos eventos, retomo que la diplomacia cultural “promueve el diálogo transnacional entre culturas y naciones”<sup>535</sup> y que en las ferias internacionales del libro los actores de la cadena del libro logran una interacción recíproca, persuadiéndose entre sí mediante palabras e ideas “para ejercer una influencia unilateral a partir de un interés internacional, comercial o de

---

<sup>534</sup> César Villanueva Rivas, “Presentación. Las diplomacias pública y cultural: estrategias de inclusión y convergencia en el nuevo milenio”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), p. 8.

<sup>535</sup> Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, núm. 88, (Barcelona, España, diciembre 2009), p. 107.

seguridad”,<sup>536</sup> por lo que las Relaciones Internacionales están presentes en dichas ferias. Esto, más que confirmar una hipótesis evidencia que las ferias son una forma de hacer diplomacia cultural, no sólo porque se negocia utilizando el poder suave a favor de un país, sino porque el Estado está presente y depende de cada gobierno qué tanto impulsa su cultura.

El último objetivo particular fue analizar las decisiones del Fondo, así como las actividades culturales que correspondieron a la diplomacia cultural durante estos diez años. Para lo cual, expuse tres ejemplos de cooperación editorial e internacional que manifestaron el vínculo entre los libros y la materia de Relaciones Internacionales, pues vimos que a partir de encuentros diplomáticos y culturales se pueden elaborar libros; que varios países pueden trabajar en conjunto para desarrollar conocimientos; y comprendimos el prestigio editorial del FCE más allá de México.

El papel de *Azteca. Boletín bibliográfico internacional*, fue un rol grácil, amable y preciso para englobar las relaciones internacionales (pero también las Relaciones Internacionales) y la industria editorial. Bastaría con que el lector observara el índice de cada número de la publicación para que comprobara que las relaciones internacionales y la industria editorial sí que tienen un vínculo interesante y, sobre todo, necesario.

*Azteca* fungió como vehículo para consolidar el Estado-nación y un proyecto político nacional, al tiempo que se afianzaba la identidad mexicana (lo que concuerda a la perfección con el Plan Nacional de Desarrollo de 1989-1994 y el de 1995-2000), por medio de los libros, haciendo de la cultura escrita una notable obra social. Osaría a decir que la labor de *Azteca* corresponde más a la diplomacia pública ya que lo que se hizo con la publicación fue propagar la información de las cooperaciones internacionales que se estaban llevando a cabo gracias a la diplomacia cultural.

Todo lo que expliqué en el apartado dedicado al boletín lo convierte en una publicación influyente para persuadir a editoriales, librerías, instituciones, organizaciones mundiales, de que el Fondo tenía una actitud de apertura hacia la modernidad. Los colaboradores que publicaban sus artículos en el boletín eran personas prestigiadas en el medio, por lo tanto, valoradas y escuchadas (o más bien leídas). Esta publicación fue una forma *sutil* de decirle a trabajadores y amigos qué temas leer, y no sólo leer cualquier cosa,

---

<sup>536</sup> César Villanueva Rivas, “Reflexiones finales. La diplomacia cultural mexicana como poésis [sic]”, en *Una nueva diplomacia...op. cit.*, p. 289.

sino leer los libros del Fondo, que iban —como lo vimos en el capítulo tres— desde la política, pasando por la poesía, hasta la literatura infantil.

El Fondo estaba a la vanguardia y quien quisiera estar a la par, debía seguir sus recomendaciones y/o hacer colaboraciones. Aunque nunca fue dicho, publicar el boletín significó darle voz a los intelectuales (tal como lo dictaba la política interna en los PND) para instaurar una nueva forma de pensar, un nuevo paradigma, uno que fuera de la mano con los planes de la política interna y externa en beneficio de la imagen de México.

Lo visto en el último capítulo confirma la hipótesis de que el Fondo se constituye como uno de los elementos centrales en la práctica de las relaciones internacionales, pues fue objeto de vínculos económicos, políticos y sociales para lograr, mediante la diplomacia cultural, eliminar las fronteras del lenguaje y la distancia con el fin de poner al alcance de todo aquel que se interesara, el conocimiento mediante los libros.

Ahora sí puedo decir sin remordimiento la frase tan esperada: *en conclusión*, a lo largo de este conjunto de palabras, nos quedó claro que el mundo de los libros implica mucho movimiento y trabajo que no es meramente editorial. También quedó claro que el Estado mexicano, mediante el FCE, buscó una apertura comercial para posicionarse en el mercado del libro, por lo que se realizaron varias acciones para lograrlo, entre éstas, el apoyo económico del gobierno mexicano. Me imagino que el lector, que sin duda es sagaz, ya vinculó otra de las razones por las que MMH fue designado director del Fondo; sin duda era más sencillo para el Estado colaborar con alguien que supiera las aplicaciones de la política mexicana, con una jerarquía importante entre los funcionarios, conocido mundialmente y que seguía teniendo la imponencia que puede provocar un funcionario de alto mando. Además de reconocer que es notable la conciencia que De la Madrid tenía sobre la importancia del FCE en México y en los países de habla hispana.

Así pues, me parece que haber definido las acciones de internacionalización de esta casa editorial, contribuye al entendimiento de que el proceso editorial indudablemente significó la creación de un contenido simbólico, de un contenido proveniente de las ideas, característica que según Joseph Nye es necesaria para pertenecer al poder suave. Y así, al ser este contenido simbólico una herramienta de poder, se volvió parte de las prioridades de política exterior, pues el gobierno de México percibió que los libros y las actividades que se

realizan alrededor de ellos, representan valores universales cuyo gusto atrae a otros. Lo que significa dar una imagen hacia los otros para seducir y tender puentes de cooperación.

El trabajo aquí presentado, es una muestra de cómo la industria editorial puede ser un incentivo según el eje del gobierno. Es decir que, cuando hay una intención política se pueden generar política culturales que se alinien con la meta. Esto por supuesto, me obliga a aclarar que la diplomacia cultural sí que sirvió como marco teórico-conceptual para darle sustento a mis ideas. No obstante, el hecho de que algunos países opten por elegir entre diplomacia cultural y diplomacia pública en lugar de trabajarlas conjuntamente y definir las como tal, genera una confusión para quien estudia el tema. Me da la impresión de que es como si quisieran evadir una u otra sólo porque, por ejemplo, Francia tiene una larga historia con la diplomacia cultural y Estados Unidos se ha inclinado más hacia la diplomacia pública, como si esa lucha fuera un fundamento para explicarlas. Pienso que nos toca seguir incentivando las definiciones, profundizar en las prácticas para poder construir teorías, ya que sin duda las diplomacias cultural y pública tenían mucho tiempo existiendo como en la sombra, como un fantasma que está ahí pero nadie puede ver. Así que brindar conceptos todavía más claros irá, inevitablemente, limitando los estudios y formando más especialistas. Una de las problemáticas que menciona César Villanueva Rivas es que en el servicio exterior muchos de los funcionarios no tienen claro qué es y que no es diplomacia cultural. Yo agrego a su aceveración que esta problemática se origina en la falta del estudio de estas nuevas diplomacias en los planes de las universidades. Hay una carencia visible y una necesidad de conceptos que ya no pueden esperar, sobre todo para saber cómo actuar ante conflictos internacionales que quizá puedan ser resueltos mediante el poder suave.

No obstante pienso, tanto estudiante y ciudadana mexicana, que vamos avanzando, el hecho de que hoy puedan ser definidas y que ya podamos planteranos problemáticas sobre qué tipo de diplomacia engloba mejor los hechos, es un logro. Pero ha sido gracias a la necesidad de encontrarle palabras a las ideas, a las acciones de cooperación internacional y tomando atención a la sociedad, por eso reconozco y miro con alegría que hoy exista en México la Dirección Ejecutiva de Diplomacia Cultural, cuyo objetivo es trabajar en una nueva diplomacia cultural mexicana, una que relacioné, bajo los principios de la política

exterior mexicana, la cultura con el deporte, la naturaleza, la migración, la lucha contra la xenofobia, la discriminación y la fronterización.<sup>537</sup>

Respecto a las industrias editoriales, también invito a reflexionar el hecho de que la “independencia” de algunas casas editoras implica un esfuerzo máximo para sacar a flote la empresa. Hoy en México, fundar o trabajar en una editorial independiente es lanzarse al vacío desde el último piso de un edificio, es decir, es comenzar con la casi seguridad de que fracasará. Esto es así por el poco apoyo económico por parte del gobierno, por dificultades de tipo burocrático, por la falta de una ley del libro que se repete, por la falta de políticas entorno al libro. Así, nos encontramos con que el problema no es que la gente no lea ni que los libros sean caros, sino con que el poder de la industria editorial privada está en pocas manos que imprimen millones de libros que sólo enriquecerán a aquellos que ya tienen el poder. Así, las industrias independientes pequeñas y medianas se enfrentan con que una editorial como Planeta “les ganó” los derechos de un libro, pues pudo ofertar más dinero. De repente la literatura clásica o los libros de interés general están, en su mayoría, sólo en ediciones de los denominados grandes monstruos de la industria. Esto perjudica la economía mexicana porque el poder adquisitivo merma la calidad y limita la gestión del editor independiente. Por otro lado tenemos la industria editorial estatal, particularmente al FCE, que actualmente gestiona las publicaciones bajo la idea de que lo que hay que hacer para que el pueblo lea (y compre lecturas), es regalar libros y abaratar los costos. Como si esa idea fuera a luchar contra editoriales como Penguin Random House, o con las editoriales españolas, cuyo contenido es también de gran interés para México. El problema no es todo de que la gente no lea. La solución, pienso yo, no está en ningunear lo que los anteriores gobiernos han hecho y aminorar que lo que la actual administración hace es lo correcto. Propongo dejar a un lado lo que está bien y lo que está mal para acercarnos a las necesidades de la sociedad, cambiar el lente del ego por uno más empático y poder valorar lo que sí ha funcionado, aprender de los errores y éxitos de los gobiernos precederos, y no sólo a nivel nacional sino también a nivel internacional. Richard T. Arendt, por ejemplo, propone en su libro *The First Resort of Kings: American Cultural Diplomacy in the Twentieth Century*, poner el foco en lo

---

<sup>537</sup> Secretaría de Relaciones Exteriores. “Comunicado no. 22. El canciller Marcelo Ebrard inauguró el Tercer Ciclo de Reuniones del Sistema Regional de Diplomacia Cultural”, *Gobierno de México*, 11 de enero de 2021, en <<https://www.gob.mx/sre/prensa/el-canciller-marcelo-ebard-inauguro-el-tercer-ciclo-de-reuniones-del-sistema-regional-de-diplomacia-cultural>> (consultado el 17 de marzo de 2022).



que Estados Unidos hizo que perjudicó a su sociedad para que otros países no sólo no cometan el mismo error sino que, a partir de la experiencia del otro, creen nuevos horizontes. Y es por eso que darle su debida definición y peso a la diplomacia cultural no es cosa menor. Quizá la misma diplomacia cultural, en mancuerna con la pública, es la solución para que se escriban y rescriban las políticas culturales del país y que, por ejemplo, se halle un balance entre los recursos que el gobierno le da al FCE para la producción de libros que será gratuita y una política que apoye a las editoriales independientes. Quizá la diplomacia cultural tienda puentes, aunque pensados por supuesto en la política exterior, en la misma política nacional, pues si la industria del libro, y en general la industria de la cultura comienza a ser valorada por todo lo que a largo plazo reditua en inversiones extranjeras, sólo quizá las condiciones laborales y de emprendimiento en el medio de la cultura sean un atractivo para las nuevas generaciones, lo que trairía como consecuencia no sólo personas mejor preparadas si no una reducción en la fuga de cerebros hacia el extranjero. Sólo quizá si la diplomacia cultural comienza a hacer bien manejada, bajo conceptos y estructuras bien definidas, desde lo nacional, podrá entonces, acabar con gran parte de la violencia y entonces sí, cambiar la imagen total de México en el mundo.

Llegué al tema que le da título a mi tesis en el afán de unir mi pasión por lo libros con la licenciatura que elegí estudiar. Las Relaciones Internacionales me atraen porque las veo manifestadas en el día a día, lo que consumimos, lo que tocamos, lo que vemos, lo que leemos, lo que escuchamos, lo que percibimos, y hasta lo que no vemos tienen algo de internacional, pues vivimos en un mundo globalizado donde las fronteras dejaron de ser el límite y podemos experimentar otro país sin dejar el nuestro. Un ejemplo de cómo vivimos estas experiencias pueden ser la comida, la música y los libros.

Aunque la carrera fue una guía muy valiosa para mí, siempre me hacía falta algo, quería saber más de un tema sin saber cuál, y eso me provocó una suerte de insatisfacción. Pero uno es muy joven e ignorante cuando tiene que comenzar la universidad. Lo cierto es que somos seres multivocacionales, y por eso me atraían los temas de la carrera y también la edición, la lectura, y la acción tan maravillosa que hace la gramática sobre nuestras expresiones (y lo importante que es).

No fue si no hasta que comencé a redactar la investigación que el lector tiene en sus manos que sentí que había dado en el blanco. Lo que había estado queriendo conocer eran

temas sobre cultura y relaciones internacionales, y sobre los resultados que se obtenían al mezclarlas. Me sentí aliviada, casi satisfecha, por el mundo que se me abrió al conocer el concepto que definía este vínculo: diplomacia cultural. Fue ahí cuando entendí por qué había elegido estudiar esta licenciatura. Es por eso que quise aportar algo diferente, mostrarle a los estudiantes, académicos y al público en general cómo sí las relaciones internacionales están presentes en prácticamente todo. Claro, como no puedo hablar de un todo, y menos para obtener el grado de licenciada, es que elegí un elemento de ese todo: los libros, y más concretamente la industria que los hace existir: la editorial.

Insistí en hablar desde un nosotros en esta última parte porque cuando uno escribe una tesis, es uno el que investiga, el de las ideas, el que descubre y también el que sufre (sí, también se sufre por múltiples y diversas razones, aunque se diga poco), pero no hay que olvidar a quien lee. Además, el tesista nunca está solo, siempre es guiado por el conocimiento y mirada de alguien más que le aporta bases sólidas, pero al final de cuentas esa asesoría también es un lector. Quien lee es el principal motivo por el que escribimos, es a quien queremos compartirle aquello que hallamos y analizamos para un día felizmente poder concluir.

Trabajar con este tema de investigación fue espléndido, pues además de descubrir que sí se hacía diplomacia cultural, corroboré que en esa década se respetó una de las vocaciones iniciales del Fondo y que fue tan importante para Daniel Cosío Villegas: unir a los pueblos hispanos, formar de Latinoamérica un pueblo unido.

ABC, “Salinas de Gortari y Mayor Zaragoza presentan en Madrid la iniciativa cultural ‘Periolibros’. ABC y los principales diarios iberoamericanos, elegidos para el proyecto”, *ABC*, (España, domingo 26 de julio de 1992).

Acción Cultural Española, “Feria del Libro Infantil y Juvenil de Bolonia 2020”, s.f. Consultado en <<https://www.accioncultural.es/es/feria-del-libro-infantil-y-juvenil-de-bolonia-2020>> el 6 de mayo de 2021.

Acosta Valenzuela, Nelly, “Breve historia del libro digital”, *El Economista* (México, 30 de septiembre de 2010), en <<https://www.economista.com.mx/tecnologia/Breve-historia-del-libro-digital-20100930-0045.html>> (consultado el 13 de mayo de 2020).

Aguilar Sosa, Yanet, “Por falta de dinero, el FCE no irá a Fráncfort”, *El Universal*, (México, 31 de julio de 2019), <en <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/por-falta-de-dinero-FCE-no-va-francfort-mexico-tiene-poco-que-ofrecer-taibo-ii>> (consultado el 14 de mayo de 2021).

Anverre, Ari *et al*, “Problemática general y definiciones”, en *Industrias culturales: el futuro de la cultura en juego*, FCE/UNESCO, París, Francia, 1982.

Arendt, Richard T., “¿Cultura o propaganda? Reflexiones sobre medio siglo de diplomacia cultural de Estados Unidos”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85, (SRE-México, 2008-2009), 29-54 pp.

Azuela, Arturo, “Responde *Azteca* a los nuevos caminos de divulgación editorial”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991).

Barros Rivas, Luz Elena, “Reflexiones sobre la diplomacia pública en México. Una mirada prospectiva”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009), 137-165 pp.

Bayona, Mary, “Actividades culturales del Fondo”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 54, (FCE-México, diciembre de 1994).

Bermejo Mora, Edgardo, “Imagen de México: diplomacia vs marca país, una falsa encrucijada”, César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015.

Bhaskar, Michael, *La máquina de contenido*, Fondo de Cultura Económica, México, 2014.

Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, “Principales Ferias del Libro”, Editores y Editoriales Iberoamericanos (siglos XIX-XXI) – EDIR-RED en <[http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberamericanos/principales\\_ferias/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberamericanos/principales_ferias/)> (consultado el 19 de mayo de 5 de mayo de 2021).

## Bibliografía

Boix-García, Marifé, “La negociación de derechos en el ámbito internacional”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Bourdieu, Pierre, “Le marché des biens symboliques”, en *L’Année sociologique (1940/1948)*, tercera serie, vol. 22, Presses Universitaires de France, Francia, 1971.

———. “Une révolution conservatrice dans l’édition”, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol. 126-127 (Francia, marzo 1999), Édition, Éditeurs 1.

Calasso, Roberto, *La marca del editor*, Anagrama, Barcelona, 2014.

Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión, “Ley para el fomento a la lectura y el libro”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 19 enero de 2018).

Caniem, “¿Por qué afiliarse a la caniem?”, *Cámara Nacional de la Industria Editorial*, en <<http://www.caniem.com/es>> (consultado el 10 de marzo de 2020).

Castañón, Adolfo, “Miguel de la Madrid y el Fondo de Cultura Económica”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 498 (FCE México, junio 2012).

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, “¿Quiénes somos?”, Cerlalc, en <<https://cerlalc.org/nosotros/quienes-somos/>> (consultado el 14 de mayo de 2021).

Collado, María del Carmen, “Los Hijos de Sánchez. Xenofobia y Nacionalismo”, *The Latin Americanist*, vol. 61, núm. 1, (marzo 2017), 31-42 pp.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, “Estados Miembros”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, s.f., en <<https://www.CEPAL.org/es/estados-miembros>> (consultado el 25 de mayo de 2021).

Cosío Villegas, Daniel, “Advertencia”, en *Cuestiones internacionales de México: una bibliografía*, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 1966.

———. *Memorias*, Joaquín Mortiz, México, 1976.

Cosío Villegas, Daniel y Eduardo Villaseñor (dirs.), *El Trimestre Económico*, núm. 1. vol. 1 (Central de Publicaciones S. A., México, 1934).

De la Madrid Hurtado, Miguel, “Cultura y soberanía nacional”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230 (FCE-México, febrero 1990).

———. “Cultura y soberanía nacional”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 1, (FCE-México, julio de 1990).

———. “Bienvenida”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, (FCE-Distrito Federal, México, 1992), núm. 263.

———. “Las relaciones culturales entre México y Estados Unidos”, Suplemento especial en *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 24, (FCE-México, julio de 1992).

## Bibliografía

———. “México, Estados Unidos y Canadá. Culturas plurales e identidades nacionales. Reflexiones en torno a identidad y cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 35, (FCE-México, mayo de 1993).

———. “Presentación”, en *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.

———. “FCE: Once años de vida editorial, 1990-2000”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 359, (FCE-México, noviembre 2000).

——— y Gert Rosenthal, “Convenio entre el FCE y la CEPAL”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 3, (FCE-México, septiembre de 1990)

Díaz Araluce, Brenda, *La cooperación cultural entre México y Canadá: las industrias culturales, el caso de la industria del libro: 2000-2004*, Tesis, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2008.

Díaz Arciniega, Víctor, *Historia de la casa. Fondo de Cultura Económica (1934-1996)*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996.

Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, “¿Qué es DGETI?”, Secretaría de Educación Pública, (México, agosto de 2019), en <<https://www.cbtis179.edu.mx/portal/index.php/informacion-general/dependencias/que-es-la-DGETI>> (consultado el 7 de septiembre de 2020).

Duarte Muñoz, Daniel Pascual, “El papel de la diplomacia pública y la diplomacia cultural en el diálogo y la cooperación internacional: el caso mexicano”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 105, (SRE-septiembre-diciembre de 2015), 155-167 pp.

El Colegio de México, A.C., “La historia de El Colegio de México”, El Colegio de México (México, s.f.), en < <https://www.colmex.mx/es/historia> > (consultado el 14 de septiembre de 2020).

Escobar, Julián, “Celebran los 60 años del Fondo de Cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 53, (FCE-México, octubre de 1994).

Esnaro González, Carolina, *La crisis económica de 1982 y sus repercusiones en la rama de la industria editorial del libro en México (Caso C.E.C.S.A)*, Tesis, Facultad de Economía, UNAM, México, 1995.

Febvre, Lucien, *Combates por la Historia*, Ariel, Barcelona, 1970.

Febvre, Lucien y Henri-Jean Martin, “El libro como mercancía” en Agustín Millares Carlo (trad.), *La aparición del libro*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005.

Fierro Garza, Alberto, “La diplomacia cultural como instrumento privilegiado de la política exterior”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85, (SRE-México, 2008-2009), 23-28 pp.

———. “El azar y la negociación, elementos en la gestión de una estrategia de diplomacia cultural. Algunas experiencias recientes”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva*

## Bibliografía

*diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015.

FIL Guadalajara, “FIL en 360°”, Youtube, 16 mayo 2018, en <<https://www.youtube.com/watch?v=rTH1okO-rck>> (consultado el 5 de mayo de 2021).

Florescano, Enrique, “Presentación”, en Tomás Granados Salinas, *Libros. Historia ilustrada de México*, Secretaría de Cultura, México, 2017.

Fondo de Cultura Económica, *Periolibros. El libro se viste de diario. Primer informe anual de Periolibros*, FCE-UNESCO, México, s.f.

———. “Exposición mexicana en La Habana”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 4, (FCE-México, octubre de 1990).

———. “Clausura de la primera Feria Fronteriza en Los Ángeles”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 5, (FCE-México, noviembre de 1990).

———. “Nuestra propia agenda”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 9, (FCE-México, marzo de 1991).

———. “Códices reeditados por el FCE a 22 designatarios extranjeros”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 14, (FCE-México, agosto de 1991).

———. “Convenio de coproducción entre Radio Educación y el FCE”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991).

———. “Editorial”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991).

———. “Propuesta de interacción. Creación de un mercado común para la cultura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 25, (FCE-México, julio de 1992).

———. *Azteca. Boletín bibliográfico internacional*, año 3, núm. 29, (FCE-México, noviembre de 1992).

———. “Libros mexicanos son donados a la UCB”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 30, (FCE-México, diciembre de 1992).

———. *Catálogo de libros para niños*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993.

———. “Colección Popular”, en *El catálogo histórico 1934-1994 del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.

———. *Memoria de gestión del periodo comprendido de diciembre de 1988 a agosto de 1994*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.

———. *Memoria de gestión correspondiente al periodo diciembre de 1994 a noviembre de 2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

———. *Reunión anual sobre la operación internacional. Gerentes de subsidiarias y funcionarios de Casa Matriz*, FCE, Ciudad de México, 1996.

## Bibliografía

- . *Periolibros. Iberoamérica Pinta*, FCE-UNESCO, México, 1997.
- . “Sugerencias y novedades”, *La Gaceta*, (México, FCE, julio 1997), núm. 319.
- . *Programa Institucional de Modernización y Desarrollo 1995-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 1998.
- . “La entrevista del mes. Licenciado Miguel de la Madrid H.”, *Imágenes*, núm. 9 (FCE- México, septiembre-octubre 1998).
- . *Available titles 1994*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.
- . *Books for children. Available titles. Bologna 1996*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996.
- . *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.
- . *Catálogo de coediciones y coeditores 1939-2000*. Casa matriz y subsidiarias, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.
- . “Presentación”, en *Colección Fideicomiso Historia de las Américas. Catálogo 2001*, Fondo de Cultura Económica, 2001.
- . *Catálogo histórico 1934-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002.
- . *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, 2002, disco compacto.
- . “Manual de organización, políticas y procedimientos de comités editoriales (15/03/1995)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 1.
- . “Manual de Funcionamiento, Políticas y Procedimientos del Sistema de Administración de Librerías (21/03/2000)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 12.
- . “Manual de organización, políticas y procedimientos de librerías (31/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 23.
- . “Manual general de organización del FCE (01/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 27.
- . “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Coordinación de Asuntos Internacionales (01/07/1998)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 29.
- . “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia de Comercialización (31/03/1998)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 33.
- . “Manual de organización, políticas y procedimientos de la Gerencia Editorial (15/08/2000)”, en *Manuales administrativos*, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, núm. 34.

## Bibliografía

———. “Sol, piedra y sombras. Veinte cuentistas mexicanos de la primera mitad del siglo XX”, *Boletín de novedades del FCE* (FCE-México, julio 2008).

———. “Fondo de Cultura Económica en el Mundo”, folleto promocional del 80º aniversario, 2014.

Fráncforter Buchmesse, “Our misión” s.f. <<https://www.buchmesse.de/en/about-us>> (consultado el 5 de mayo de 2021).

Garciadiego, Javier, *La Casa y la introducción del pensamiento moderno en México*, Fondo de Cultura Económica, México, 2016.

Garone Gravier, Marina, *Historia en cubierta. El Fondo de Cultura Económica a través de sus portadas (1934-2009)*, Fondo de Cultura Económica, México, 2001.

———. “La edición en México”, *Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes*, Santander, España, s. f., en <[http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberamericanos/edicion\\_en\\_mexico/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberamericanos/edicion_en_mexico/)> (consultado el 13 de mayo de 2020).

Goldin, Daniel, “A la Orilla del Viento”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, (FCE, México, enero de 1992), núm. 253, (FCE, México, enero de 1992).

———. “La afirmación del azar lo convierte en necesidad. El proyecto de obras para niños y jóvenes del FCE 25 años después”, *La Gaceta*, núm. 550, (México, FCE-octubre de 2016).

———. “El placer de trabajar con las palabras”, *Laberinto*, (Milenio, México, 7 de diciembre de 2019) en <<https://www.milenio.com/cultura/laberinto/el-placer-de-trabajar-con-las-palabras-por-daniel-goldin>> (consultado el 10 de junio de 2020).

González Pedrero, Enrique, “Una honrosa convergencia”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230, (FCE-México, febrero 1990).

González Torres, Armando, “La política cultural y sus reyertas”, *Letras Libres*, (México, 31 de mayo de 2010), en <<https://www.letraslibres.com/mexico/la-politica-cultural-y-sus-reyertas>> (consultado el 21 de diciembre de 2020).

González Torres, Ignacio Ma., “Compulibros”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 28, (FCE-México, octubre de 1992).

Granados Salinas, Tomás, *Congreso Internacional del Mundo de Libro (2009 sept. 7-10, Cd. México)*, FCE, México, 2009.

———. *Libros. Historia ilustrada de México*, Fondo de Cultura Económica, México, 2017.

Grupo Fondo de Cultura Económica, “¿Quiénes somos?”, *Fondo de Cultura Económica*, en <<http://www.fondodeculturaeconomica.gob.mx>> (consultado el 14 de enero de 2019).

———. “Institucional”, *Fondo de Cultura Económica*, en <<http://www.fondodeculturaeconomica.gob.mx>> (consultado el 14 de enero de 2019).



## Bibliografía

- Hernández Rodríguez, Rogelio, *El PRI*, El Colegio de México, México, 2016.
- Herrera Zamorano, Luis Mariano, *Casas editoriales, editores y libros en México en el periodo de 1960-1971*, Tesis, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM, México, 2011.
- Herrero de Consiglio, Mónica, “La negociación de derechos en el ámbito latinoamericano”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.
- Instituto Mexicano de Estrategia, “Política exterior”, en *Diccionario de la Constitución Mexicana. Jerarquía y vinculación de sus conceptos*, México, SIEMéxico, 2017, en <<https://doctrina.vlex.com.mx/vid/politica-externior-698733393>> (consultado el 6 de septiembre de 2019).
- Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, “Conoce el IMPI | ¿Qué es el IMPI?”, *Gobierno de México*, en <<https://www.gob.mx/impi/acciones-y-programas/conoce-el-imp-que-es-el-imp>> (consultado el 15 de marzo de 2022).
- Krauze, Enrique, “El Fondo y don Daniel”, en *Libro conmemorativo del primer medio siglo del Fondo de Cultura Económica*, Fondo de Cultura Económica, México, 1984.
- Lectorum, “Nosotros”, *Lectorum* (2018), en <<https://www.lectorum.com.mx/nosotros>> (consultado el 5 de febrero de 2020).
- Librería Lerner, “Juan Rulfo Voz Viva De Mexico-Entre Voces”, s.f., en <<https://www.librerialerner.com.co/Sistema/404?ProductLinkNotFound=juan-rulfo-voz-viva-de-mexico-entre-voces-cd-7509670000028-3065>> (consultado el 14 de septiembre de 2020).
- López Winne, Hernán y Víctor Malumián, *Independientes, ¿de qué?*, Fondo de Cultura Económica, México, 2016.
- Martínez Dalmau, María del Rosario Claudia, *Biblioteca Gonzalo Robles del Fondo de Cultura Económica*, Informe académico por actividad profesional, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM, México, 2013.
- Martínez Olvera, Jacinto, “Editoriales artesanales en México”, *Enciclopedia de la Literatura en México* (México, 4 de junio 2019), en <<http://www.elem.mx/estgrp/datos/1352>> (consultado el 13 de mayo de 2020).
- Métailie, Anne-Marie, “Miradas cruzadas sobre la bibliodiversidad y la edición independiente”, en *Los editores independientes del mundo latino y la bibliodiversidad*, CNCA, México, 2007.
- Modern, Rodolfo, “Testigo de nuestro siglo”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 3, (FCE-México, septiembre de 1990).
- Montagut, Albert, “Octavio Paz. Nobel de Literatura”, *El País* (México, 11 de octubre de 1990), en <[http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores\\_editoriales\\_iberamericanos/edicio\\_n\\_en\\_mexico/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberamericanos/edicio_n_en_mexico/)> (consultado el 13 de mayo de 2020).

## Bibliografía

Montroni, Romano, “Nota del autor”, en *Vender el alma. El oficio del librero*, Fondo de Cultura Económica, México, 2007.

Morales Arias, Pilar, “El impacto del narcotráfico en la relación México-EUA”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 14, (FCE-México, julio de 1992).

Murillo Cruz, Héctor, “Imprimirá el FCE más de un millón y medio de libros en 1991”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 15, (FCE-México, septiembre de 1991).

———. “Argentina la mejor subsidiaria del Fondo de Cultura Económica”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 50, (FCE-México, agosto de 1994).

Nadal, Jordi, “El oficio de editar”, en Jordi Nadal y Francisco García, *Libros o velocidad. Reflexiones sobre el oficio editorial*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005.

National Endowment for the Arts, “About the NEA”, *National Endowment for the Arts*, marzo 2020, en < <https://www.arts.gov/about-nea> > (consultado el 5 de febrero de 2020).

Netherlands Scientific Council for Government Policy, *Culture and Diplomacy* (La Haya, 1987), pp. 11-12. Citado en Said Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, núm. 88 (Barcelona, España, diciembre 2009).

Nicolson, Harold, *La diplomacia*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.

Nye Jr., Joseph, *El poder suave. La clave del éxito en la política internacional*, Universidad Iberoamericana, México, 2016.

Ochoa Sandy, Gerardo, *80 años de las batallas del Fondo*, Nieve de Chamoy, México, 2014.

Organización de Estados Iberoamericanos, “Segunda Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Declaración de Madrid”, (s.f.), en < <https://www.oei.es/historico/iicumbre.htm> > (consultado el 24 de septiembre de 2020).

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, “México”, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, en < [https://www.wipo.int/members/es/details.jsp?country\\_id=123](https://www.wipo.int/members/es/details.jsp?country_id=123) > (consultado el 15 de marzo de 2022).

Osorio Altuzar, Federico, “Diplomacia cultural”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 4, (FCE-México, octubre de 1990).

Piedras, Ernesto, “La industria editorial, pilar del desarrollo económico”, *Secretaría de Cultura*, en < <https://www.gob.mx/cultura/prensa/la-industria-editorial-pilar-del-desarrollo-economico-ernesto-piedras> > (consultado el 16 de enero de 2020).

Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo. 1989-1994”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, D.F., 31 de mayo de 1989), primera sección.

## Bibliografía

Poder Ejecutivo Federal, “Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 31 de mayo de 1995), segunda sección.

Presidencia de la República, “Decreto por el que se crea el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública que ejercerá las atribuciones de promoción y difusión de la cultura y las artes”, Artículos 1º y 2º, *Diario Oficial de la Nación* (México, D. F., 7 de diciembre de 1988), en [https://www.inah.gob.mx/Transparencia/Archivos/68\\_decre\\_conaculta.pdf](https://www.inah.gob.mx/Transparencia/Archivos/68_decre_conaculta.pdf) (consultado el 20 de mayo de 2020).

———. “Programa Nacional para la Modernización Educativa 1990-1994”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 29 de enero de 1990).

———. “Secretaría de Educación Pública”, *Diario Oficial de la Federación* (México, 25 de julio de 1994).

Rey, Germán, “Las industrias culturales en los procesos de desarrollo”, en *Industrias culturales, creatividad y desarrollo*, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo-Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, España, 2009.

Rodríguez Barba, Fabiola, “Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es?”, *Espacios públicos*, vol. 18, núm. 43 (mayo-agosto 2015).

Rodríguez Piña, Gabriel, “Encuentro editorial Libros para todos”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 3, núm. 36, (FCE-México, junio de 1993).

Rueda Azcuénaga, Juan Carlos, “Cincuenta consejos prácticos para participar en una feria del libro”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Saddiki, Said, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, núm. 88 (Barcelona, España, diciembre 2009).

Salinas de Gortari, Carlos, “Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994”, *Diario Oficial de la Federación*, (México, D.F., 31 de mayo de 1989), primera sección.

———. “La cultura como factor de progreso”, *La Gaceta del Fondo de Cultura Económica*, núm. 230 (FCE-México, febrero 1990).

———. *Quinto informe de gobierno. Presidencia de la República*, Centro de Documentación-Dirección de Publicaciones, México, 1993.

Sánchez, Eduardo R., “Fomentan con música la lectura”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 5, núm. 50, (FCE-México, agosto de 1994).

Santos Piúba, Fabiano dos, “Las ferias del libro: espacios de educación, cultura, economía y ciudadanía”, en Richard Uribe Schroeder, *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Sau Aguayo, Julio, “Un aporte de México a la historia de la cultura chilena”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 4, núm. 38, (FCE-México, junio de 1994).

## Bibliografía

Schuwer, Philippe, *Traité pratique d'édition*, Maxéville, Francia, 1994.

Secretaría de Cultura, “Octavio Paz, poeta y ensayista de trascendencia universal”, *Gobierno de México*, 18 de abril de 2015, en <<https://www.gob.mx/cultura/prensa/octavio-paz-poeta-y-ensayista-de-trascendencia-universal>> (consultado el 3 de febrero de 2020).

———. “La Colección Biblioteca Mexicana es una ventana abierta al público para tratar los grandes temas de la actualidad”, *Gobierno de México*, (México, 29 de enero de 2016), en <<https://www.gob.mx/cultura/prensa/la-coleccion-biblioteca-mexicana-es-una-ventana-abierta-al-publico-para-tratar-los-grandes-temas-de-la-actualidad>> (consultado el 8 de septiembre de 2020).

Secretaría de Relaciones Exteriores. “Comunicado no. 22. El canciller Marcelo Ebrard inauguró el Tercer Ciclo de Reuniones del Sistema Regional de Diplomacia Cultural”, *Gobierno de México*, 11 de enero de 2021, en <<https://www.gob.mx/sre/prensa/el-canciller-marcelo-ebrard-inauguro-el-tercer-ciclo-de-reuniones-del-sistema-regional-de-diplomacia-cultural>> (consultado el 17 de marzo de 2022).

Sharpe, Leslie T. e Irene Gunther, “¿Quién (y qué) es un editor?”, en *Manual de edición literaria y no literaria*, Fondo de Cultura Económica, México, 2005.

Sifrim, Mónica, “Principios de la biografía”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 1, núm. 3, (FCE-México, septiembre de 1990).

Sorá, Gustavo, *Editar desde la izquierda. La agitada historia del Fondo de Cultura Económica y de Siglo XXI*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires, Argentina, 2017.

Subgerencia de Producción Editorial, “Punto final”, en *Prontuario de normas editoriales y tipográficas*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

Torres Cadena, Mónica, “Las ferias del libro y el derecho de autor”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Toussaint, Florence, “Evolución de las industrias de la cultura (1980-2010), en Delia Crovi Druetta (coord.), *Industrias culturales en México. Reflexiones para actualizar el debate*, UNAM-Tintable, México, 2013.

Tovar y de Teresa, Rafael, *Modernización y política cultural*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994.

UNESCO, “Recomendación Revisada sobre la Normalización Internacional de las Estadísticas relativas a la Producción y Distribución de Libros”, *Diarios y otras Publicaciones Periódicas en la Conferencia General de la UNESCO*, reunida en Sofía, Bulgaria del 8 de octubre al 9 de noviembre de 1985, en su 23<sup>a</sup> reunión, en <[http://portal.UNESCO.org/es/ev.php-URL\\_ID=13146&URL\\_DO=DOTOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.UNESCO.org/es/ev.php-URL_ID=13146&URL_DO=DOTOPIC&URL_SECTION=201.html)> (consultado el 16 de enero de 2020).

———. Declaración de México sobre las Políticas Culturales, “Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales”, *UNESCO*, México, 26 de julio al 6 de agosto de 1982. Citado

en Jaime Delgado y Daniel Camacho “Introducción. Un acercamiento conceptual. Diplomacia Cultural”, en Mercedes de Vega (coord.), *Diplomacia cultural, educación y derechos humanos*, vol. I, Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General del Acervo Histórico Diplomático, México, 2011.

———. *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. División de Industrias Culturales y Expresiones Creativas de UNESCO*, Consultado en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

———. “¿Qué se entiende por industrias culturales y creativas?”, UNESCO, s. f., en <http://www.UNESCO.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-%09cultural-expressions/tools/policy-guide/como-usar-esta-guia/sobre-definiciones-%09que-se-entiende-por-industrias-culturales-y-creativas/> (consultado el 15 de enero de 2019).

Universidad Nacional Autónoma de México, “Ferias del libro en México”, Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios, en [https://www.dgire.UNAM.mx/contenido\\_wp/bibliotecas/ferias-libro.html](https://www.dgire.UNAM.mx/contenido_wp/bibliotecas/ferias-libro.html) (consultado el 14 de mayo de 2021).

Uribe Schroeder, Richard, “Origen de las ferias del libro”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Utrilla, Juan José, “Problemas de la traducción en el terreno internacional”, *Azteca. Boletín Bibliográfico Internacional*, año 2, núm. 16, (FCE-México, octubre de 1991).

Villanueva Rivas, César, “Presentación. Las diplomacias pública y cultural: estrategias de inclusión y convergencia en el nuevo milenio”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009).

———. “Introducción. Imagen país y política exterior de México”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 85 (SRE, México, noviembre 2008-febrero 2009).

———. “La nueva diplomacia cultural para México: *theoría, praxis y techné* [sic]”, en César Villanueva Rivas (coord.), *Una nueva diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015.

———. “Reflexiones finales. La diplomacia cultural mexicana como poíesis [sic]”, en *Una nueva diplomacia cultural para México: teoría, praxis y techné*, Universidad Iberoamericana, México, 2015.

———. “Prólogo. Presentación de la edición en español”, en Joseph Nye Jr., *El poder suave. La clave del éxito en la política internacional*, Universidad Iberoamericana, México, 2016.

Zaid, Gabriel, (comp.), *Daniel Cosío Villegas. Imprenta y vida pública*, Fondo de Cultura Económica, México, 1985.

———. *Los demasiados libros*, Océano, México, 1996.

## Bibliografía

Zapata López, Fernando, “Presentación”, en *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

———. “Las ferias del libro y las políticas públicas”, en Richard Uribe Schroeder *et al*, *Las ferias del libro. Manual para expositores y visitantes profesionales*, Cerlalc-UNESCO, Bogotá, Colombia, 2012.

Zavala Ruiz, Roberto, *El libro y sus orillas. Tipografía, originales, redacción, corrección de estilo y de pruebas*, Fondo de Cultura Económica, México, 2012.

### CONSULTA DE ARCHIVO ESPECÍFICA

Thomas-Hicks, Molly, carta dirigida a Elodia García Barajas, apoderada legal del Fondo de Cultura Económica en relación con el National Endowment for the Arts, s.f.

Saizar, Consuelo, Discurso en la rueda de prensa para presentar el programa The Big Read, 30 de junio de 2006.

FIGURA 2.3A Tabla de publicaciones del Fondo de Cultura Económica en coedición con otras instituciones

#		1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
1	Academia Mexicana									1		
2	Academia Mexicana de Ciencias-Instituto Nacional de Salud Pública										1	
3	Academia Nacional de Medicina-Academia de la Investigación Científica						1					
4	AGN-Centro Coordinador y Difusor de Estudios Latinoamericanos (UNAM)-conaculta											
5	Akademische Druckund Verlagsanstalt					4		3	1			
6	Akademische Druckund Verlagsanstalt-Sociedad Estatal Quinto Centenario		1	3	1							
7	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados-Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiado											
8	Archivo General de la Nación (AGN)			1				1			1	
9	Asociación de Amigos del Templo Mayor							1		1		
10	Asociación Mexicana de Cirugía General, AC							1				
11	Asociación Mexicana de Archivos y Bibliotecas Privados							1			1	
12	Asociación Mexicana de Archivos y Bibliotecas Privados-Fomento Cultural Banamex								1			
13	Ayuntamiento de Mérida											1
14	Banco de México			1								
15	Banco Mundial								1			
16	Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)		1								1	
17	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	1			1	1				1		
18	Biblioteca Ayacucho						1					
19	BM-FMA				1							
20	Canal 22										1	
21	CEMCA-Instituto Francés de América Latina (IFAL)									1		
22	Centro de Estrategia y Desarrollo-AM-SMGyE										1	
23	Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos (CEMCA)		1					1		1		
24	Centro de Estudios Prospectivos de la Fundación Javier Barros Sierra, AC				1							
25	Centro de Estudios sobre la Universidad (UNAM)											2
26	Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)	1					1		1			2
27	Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas-INBA								1			
28	CEPAL-Agencia Sueca Internacional de Cooperación al Desarrollo											1
29	CEPAL-Estrategia y Análisis Económico, Consultores, SC											1
30	CIDE-Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro											

31	CIESAS-Gobierno del Estado de Veracruz-Universidad Veracruzana-Instituto Nacional Indigenista					1						
32	CIESAS-UNAM							1				
33	Círculo de Lectores (Planeta)					8	1	1	1		1	
34	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC								1	4	6	1
35	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC-Universidad Autónoma de Sinaloa								1			
36	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC-Universidad Autónoma de Tamaulipas									1		
37	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC-Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo										1	
38	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC-Universidad Autónoma del Estado de México										1	
39	Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública AC.-Universidad Autónoma de Coahuila								2		1	
40	Colmex-Conacyt									1		
41	Comisión de Derechos Humanos Nuevo León								1			
42	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)						1					
43	Comisión Federal de Electricidad (CFE)					1						
44	Comisión Nacional de los Derechos Humanos						1					
45	Comisión para el Estudio de la Historia de las Iglesias en América Latina y el Caribe (CEHILA)	2										
46	Conaculta				4	4	2	3	2	5		
47	Conaculta-FEIRJZ										1	2
48	Conaculta-Fondo de Estudios e Investigaciones Ricardo J. Zevada									1		
49	Conaculta-GCEG									1		
50	Conaculta-Instituto Nacional de las Bellas Artes-Trama Visual-Roedacta-Impronta Madero				1							
51	Conaculta-LN-UNAM							1				
52	Conaculta-TGM-UI										1	
53	Conaculta-UDG				1							
54	Conacyt-UNAM										1	
55	Conacyt-Universidad del Claustro de Sor Juana-Grupo Carso						1					
56	Consejo de la Crónica de la Ciudad de México											1
57	Consejo Estatal para las Culturas y las Artes de Chiapas										2	
58	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt)	2		1	2	1	1			1	2	
59	CPRDYC-CBSSE-National Research Council											1



60	Departamento del Distrito Federal [2] disuelto en 1997					1		1				
61	Dirección de Investigación y Fomento de Cultura Regional											1
62	Ediciones del Norte		2									
63	Editorial de la Universidad de las Naciones Unidas						1					
64	EDUVEM										1	1
65	El Colegio de la Frontera Norte									1		
66	El Colegio de México (Colmex)	2	3	3	6	11	4	6	2	7	9	5
67	El Colegio de México- Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal,[1] Pemex	1										
68	El Colegio de Michoacán			1			1					
69	El Colegio de Michoacán-UAM											
70	El Colegio Mexiquense			1	1							
71	El Colegio Nacional	4	1	2		1	2	3	4	1		5
72	El Colegio Nacional-Casino Español de México								1			
73	El Colegio Nacional-Colmex							1				
74	El Colegio Nacional-Museo de Arte Contemporáneo Internacional Rufino Tamayo-INBA-Cementos de México (CEMEX)											
75	El Colegio Nacional, Siglo XXI Editores										1	
76	Equinoccio, Ediciones de la Universidad Simón Bolívar										1	
77	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso)-Universidad Autónoma de Aguascalientes							1	1			
78	FES Acatlán											1
79	Flacso-Colmex-UAM											1
80	Flacso-Conacyt-Heinrich Boll Stiftung											1
81	Forum Engelberg											1
82	Fundación Colosio AC									1		
83	Fundacion Miguel Aleman AC.-Fundación UNAM-ICHAC											
84	Fundación Miguel Alemán SA										1	
85	Fundacion Octavio Paz									1		
86	Fundación Olga y Rufino Tamayo						1					
87	Gobierno Constitucional del Estado de Guerrero	1										
88	Gobierno de Estado de Puebla					4		1				
89	Gobierno de Estado de Puebla-Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos (CEMCA)							1				
90	Gobierno de Estado de Puebla-Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS)	1	2	1								
91	Gobierno de Estado de Queretaro-UNAM											

92	Gobierno del Estado de Durango-Secretaría de Educación, Cultura y Deporte									1		
93	Gobierno del Estado de Sonora-Instituto Sonorense de Cultura-Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca		1		1		1					
94	Gobierno del Estado de Veracruz-Universidad Veracruzana-Instituto Nacional Indigenista	2	6	11	1	2	2					
95	Groupe de recherches sur l'Amérique latine Toulouse-Perpignan-osrtom				1							
96	IFE-UAM											1
97	ILCE-Academia Mexicana											1
98	IMSS-ISSSTE			1								
99	inegi-Institut Français de Recherche Scientifique pour le Développement en Coopération [desde 1998 Institut de recherche pour le développement]						1					
100	Instituto Cultural del Estado de Durango											1
101	Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro											1
102	Instituto Federal Electoral (IFE)-Secretaría de Gobernación-Centro Estatal de Desarrollo Municipal											1
103	Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE)											6
104	Instituto Mexicano de Psiquiatría								1			
105	Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)		2									
106	Instituto Nacional de Administración Pública de México (INAP)					1						
107	Instituto Nacional de Cancerología								1			
108	Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana (INEHRM)-Instituto Cultural Helénico					1						
109	Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía "Manuel Velasco Suárez"							1				
110	Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa											1
111	Instituto Panamericano de Geografía e Historia (IPGH)		4		2						1	1
112	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	1				1			3			
113	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)					1		1	1			
114	IPGH-Secretaría General de Gobierno										1	
115	IPGH-UNAM-PUDEL										3	2
116	IPGH-UNAM-PUDEL-UNESCO											1
117	IPGH-UNESCO											
118	IPGH-UNESCO-pudel-Centro Extremeño de Estudios y Cooperación con Iberoamérica											1

119	IPN									1		2
120	IPN-Instituto de Investigaciones Legislativas-Colmex									1		
121	ISPAT									1		
122	istema Económico Latinoamericano y del Caribe (IPN)			1								
123	ITAM-Centro de Estudios de Gobernabilidad y Políticas Públicas s.a.											1
124	ITAM-Centro de Investigaciones sobre América del Norte (UNAM)									1		
125	ITAM-CIDE		1									
126	ITAM-Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística					1						
127	ITAM-Unión Social de Empresarios de México											1
128	MAPFRE			3								1
129	Monte Ávila Editores Latinoamericana			2								
130	Nacional Financiera			1	2	5	2	3				
131	Nacional Financiera-CIDE						1					
132	Nacional Financiera-Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)					1						
133	nstituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales				1							
134	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial							1	1			
135	PNUD					1			1			
136	PNUD-Banco Interamericano de Desarrollo-TA-CDMAALC-Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente-IPS									1		
137	Presidencia de la República-Unidad de la Crónica Presidencial			1	1	7						
138	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)-Banco Interamericano de Desarrollo		1									
139	Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)					1						
140	Secretaría de Contraloría General de la Federación					1						
141	Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco									1		
142	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)			1		2	2	2				10
143	Secretaría de la Contraloría General de la Federación				3							
144	Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)				1	4						2
145	Secretaría de Salud (SS)	7	2		3	2	1			1		
146	Secretaría de Salud-Academia Nacional de Medicina-Academia de la Investigación Científica					1	1					
147	Secretaría de Salud-El Colegio Nacional-FMS				1							
148	Secretaría de Salud-El Colegio Nacional-UNAM-Instituto Nacional de Cardiología Ignacio Chávez								10			
149	Secretaría de Salud-UNAM				1							
150	SEP	6	6	2	2					1	1	5

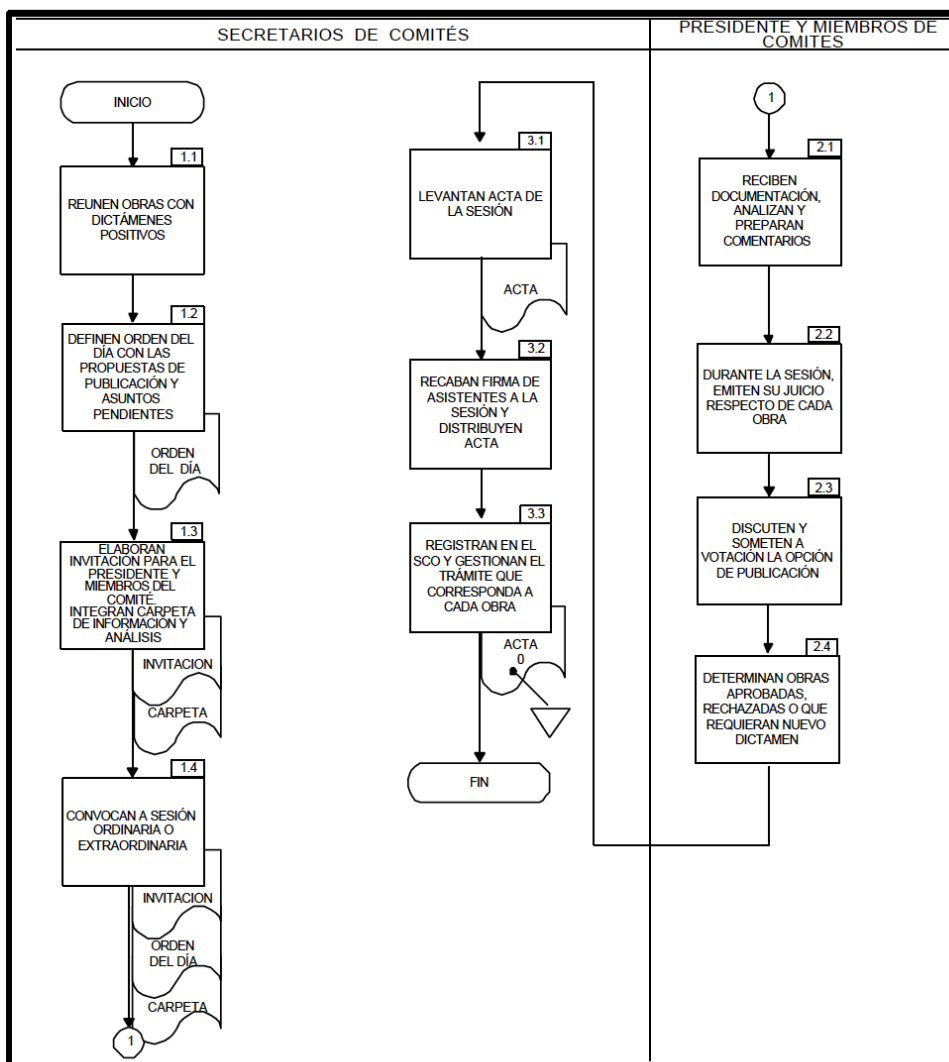
151	SEP-Asociación de Estudios Históricos y Políticos Jesús Reyes Heróles						1	3	1		1	
152	SEP-Conacyt		1	1	1	3	1	2	4	1	6	7
153	SEP-Conacyt-Academia Mexicana de Ciencias-Consejo Consultivo de Ciencias de la Presidencia de la República										3	
154	SEP-Departamento del Distrito Federal-Banca Serfin			1								
155	SEP-Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca			1								
156	SHCP-Secretaría de Contraloría General de la Federación					1					1	
157	SHCP-Secretaría de Programación y Presupuesto									5	1	
158	Sociedad de Autores y Compositores de Música							1		1		
159	Sociedad Interamericana de Prensa											1
160	SRE-Colmex									1		
161	SRE-UNAM-El Colegio Nacional-Conaculta-INBA								1			
162	SS-UNAM-Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN-Sociedad Mexicana de Ciencias Fisiológicas, A. C.-IMSS									1		
163	Suprema Corte de Justicia de la Nación			1	4	1						
164	TKCAF		1									
165	UAM	2							3			
166	UAM-IPN-UNAM							1				
167	UDG-Instituto Municipal de Arte y Cultura de Tijuana									1		
168	UNAM	7	6	5	5	32	35	6	9	10	8	4
169	UNAM-Centro de Estudios Superiores Universitarios											1
170	UNAM-Conabio											1
171	UNAM-Conaculta			3								
172	UNAM-Consejo Internacional para la Ciencia-UNESCO-Academia de la Investigación Científica						1					
173	UNAM-Consejo Nacional Consultivo Fitosanitario									1		
174	UNAM-IPN-Sociedad Médica Hispano Mexicana										2	
175	UNAM-Universidad Hebrea de Jerusalén-Asociación Mexicana de Amigos de la Universidad de Tel Aviv										1	
176	UNESCO						1		1		1	
177	UNESCO-Universidad del Claustro de Sor Juana									1		
178	Universidad Autónoma de Nuevo León								2			
179	Universidad Autónoma de Zacatecas											1
180	Universidad de Colima-Centro Nacional de Edición Digital y Desarrollo de Tecnologías de Información					1						
181	Universidad de Guadalajara (UDG)		1		1				1	8	3	2
182	Universidad de las Naciones Unidas							1				
183	Universidad de las Naciones Unidas-CIDE							1				
184	Universidad Veracruzana-Benemérita Universidad Autónoma de Puebla										1	

FUENTE: elaboración propia a partir de la base de datos del Acervo bibliográfico del Fondo de Cultura Económica.

FIGURA 3.1A Diagrama del procedimiento de análisis y dictaminación de las obras que llevan a cabo los comités editoriales

## VII. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS Y DICTAMINACIÓN DE OBRAS POR LOS COMITÉS EDITORIALES

### • Diagrama

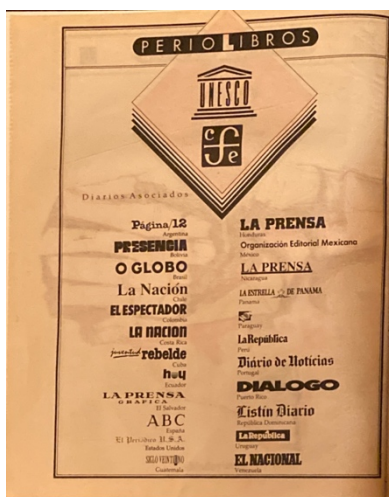
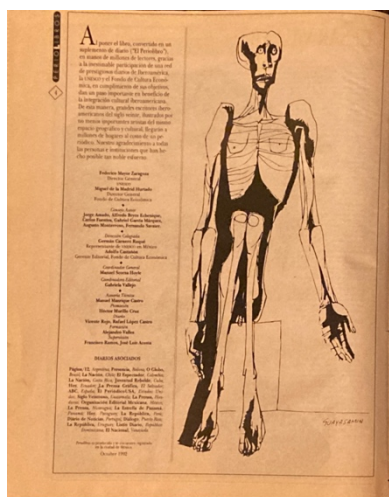
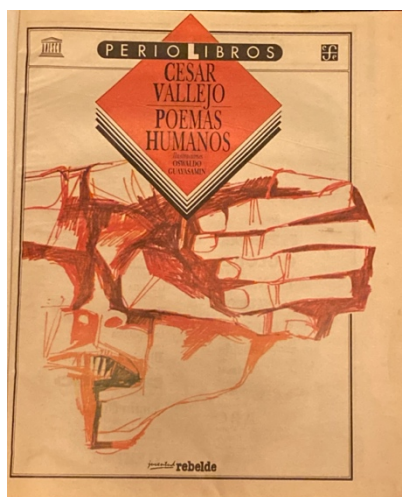


FUENTE: Fondo de Cultura Económica, “Manual de organización, políticas y procedimientos de comités editoriales (15/03/1995)”, en *Manuales Administrativos*, núm. 1, Fondo de Cultura Económica, México, 2002, p. 15.

**Convenio entre la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Fondo de Cultura Económica SA de CV.**

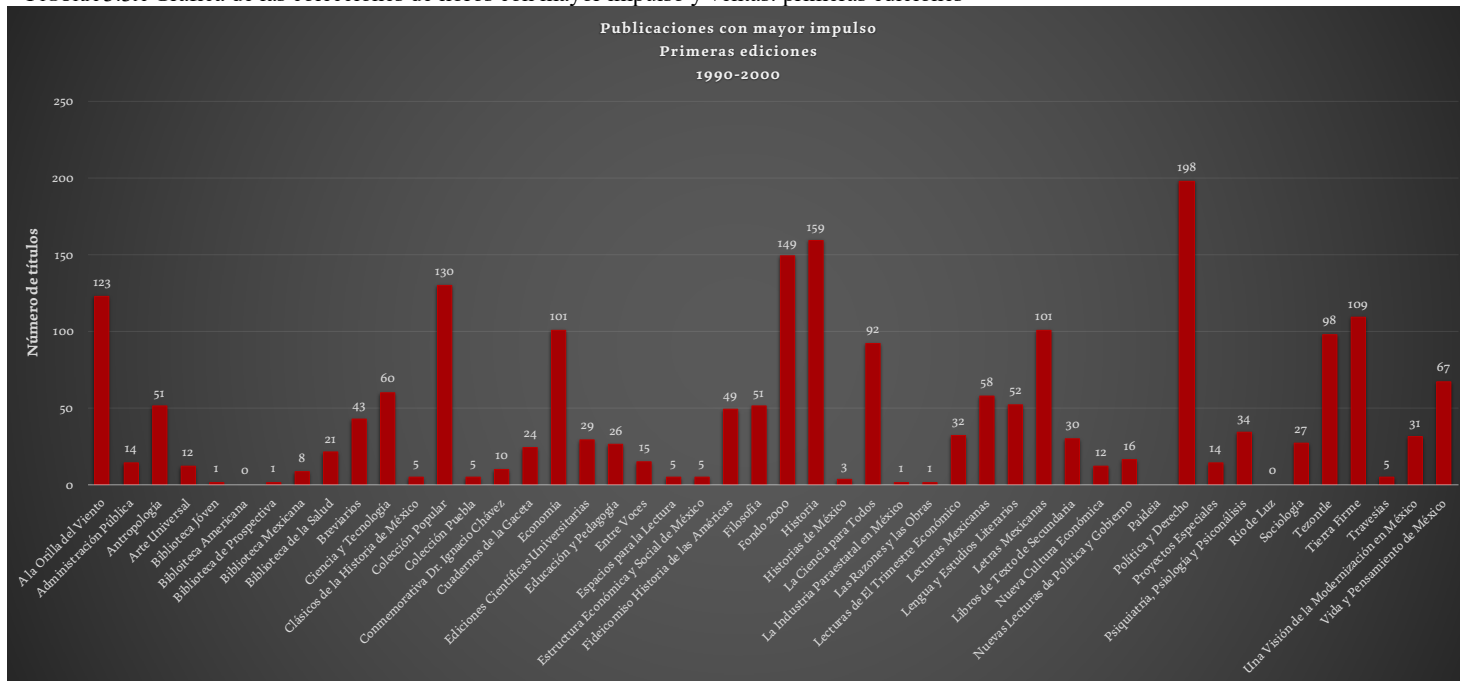
FUENTE: Fondo de Cultura Económica, “Convenio”, en *Periolibros. El libro se viste de diario. Primer informe anual de Periolibros*, FCE-UNESCO, México, s.f.

FIGURA 3.3A Primer número de Periolibros, edición bilingüe: *Poemas humanos* de Carlos Vallejo



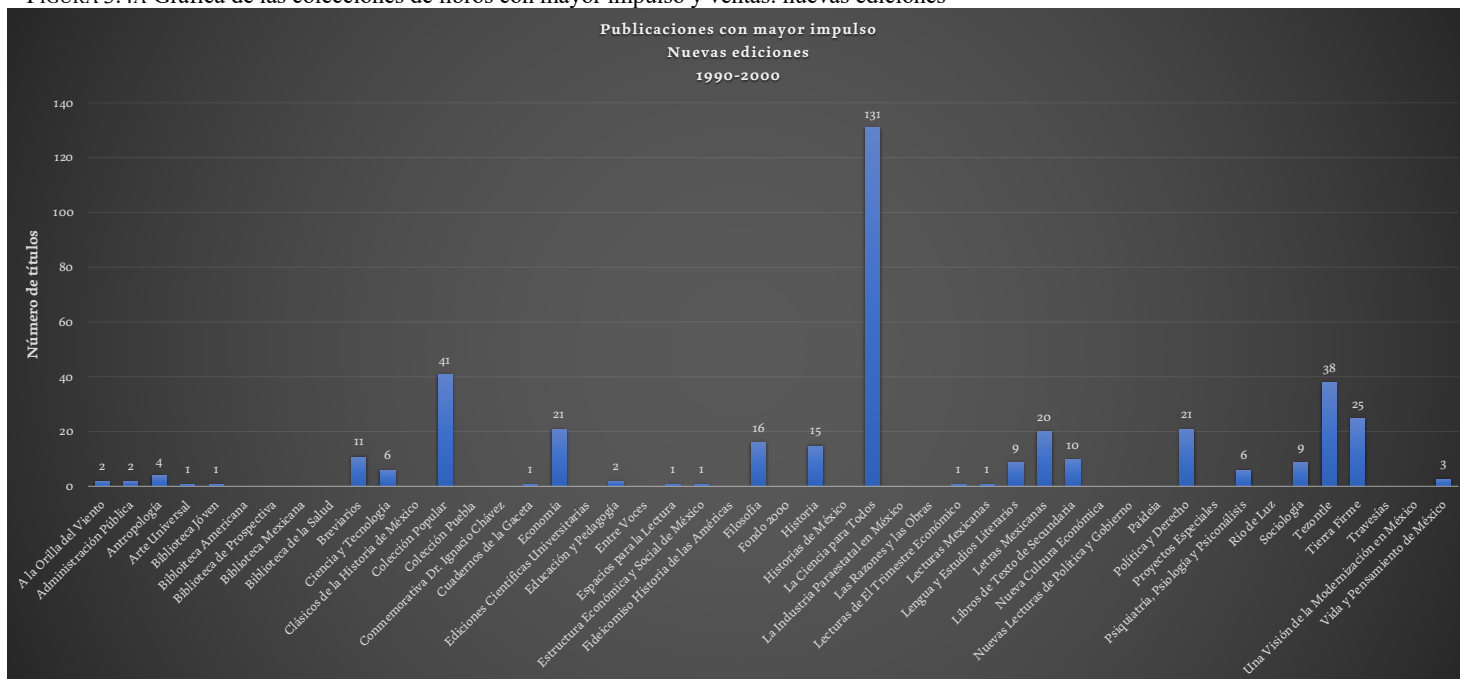
FUENTE: César Vallejo, “Poemas humanos”, Oswaldo Guayasamin (ilus.), *Periolibros*, (FCE-UNESCO, México, octubre de 1992).

FIGURA 3.3A Gráfica de las colecciones de libros con mayor impulso y ventas: primeras ediciones



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pp. 141-142.

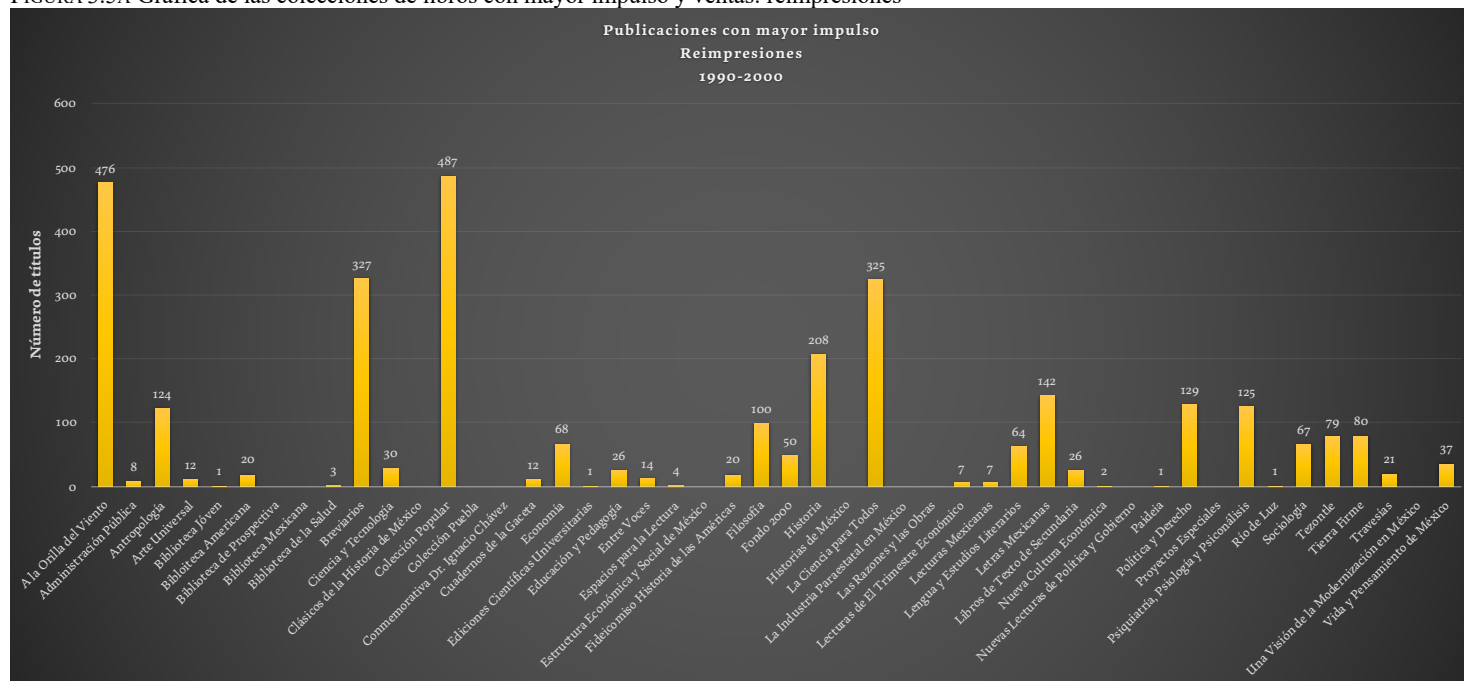
FIGURA 3.4A Gráfica de las colecciones de libros con mayor impulso y ventas: nuevas ediciones



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pp. 144-145.



FIGURA 3.5A Gráfica de las colecciones de libros con mayor impulso y ventas: reimpresiones



FUENTE: elaboración propia a partir de los datos en Fondo de Cultura Económica, *Memoria editorial 1990-2000*, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pp. 147-148.