

## *Directores*



**ADOLFO RODRÍGUEZ GALLARDO**  
*Director – Fundador del CUIB, 1981-1985*

## ¿Cómo surge su interés por la Bibliotecología?

**M**i interés por la Bibliotecología surge de manera tangencial. Estudiaba yo Historia en El Colegio de México, y hacia el final de mis estudios, encontré que muchos historiadores ocupaban puestos directivos en bibliotecas –Antonio Pompa y Pompa en el Instituto Nacional de Antropología, Ernesto de la Torre en la Biblioteca Nacional, el historiador michoacano Jesús Flores en la Universidad Michoacana, Susana Uribe de Fernández de Córdova en El Colegio de México– así que pensé, en ese momento, que la Historia y las bibliotecas eran una y la misma cosa, que estaban muy relacionadas.

Cuando terminé mis estudios, me fui un año a Michoacán y al regresar a la ciudad de México me empleé como profesor en la Escuela Nacional Preparatoria número 5; ahí estaba cuando apareció una convocatoria para obtener una beca en el extranjero de la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM –recién creada como tal– a cargo del doctor Armando Sandoval. La convocatoria era para estudiar la maestría en Bibliotecología en Estados Unidos y como yo pensaba que era un campo en donde la Historia o los historiadores trabajaban, me inscribí, sin conocer en realidad qué era la Bibliotecología.

Felizmente obtuve una de las becas y me fui a Austin, Texas, a estudiar y a descubrir que la Historia y la Bibliotecología son dos cosas del todo diferentes. De hecho, al correr de los años no me he podido desprender de mi formación como historiador, cosa que además no quiero, por ello algunos de mis trabajos son de carácter histórico, entre ellos están *La legislación bibliotecaria de la Universidad*, *Las bibliotecas en los informes presidenciales*. Así que ingresé a la Bibliotecología por casualidad, porque pensé que era un campo que estaba cubierto por historiadores y una prolongación de lo que podía hacerse en Historia. Descubrí que la Bibliotecología es una disci-

plina independiente, con rigor y principios propios y diferentes; la Historia y la Bibliotecología no están peleadas una con la otra; no se contraponen, pero son diferentes.

### **¿Cómo surge la idea de crear el CUIB?**

Surge debido a que encontré que las soluciones que dábamos a los problemas de la Bibliotecología mexicana estaban muy americanizadas, pensadas para situaciones muy diferentes. Con esto no quiero decir que hayan estado mal, de hecho yo soy un gran admirador de la Bibliotecología norteamericana, y reconozco que muchas cosas se pueden adaptar siguiendo normas internacionales sin mayor discusión, pero hay otras que sí llamaban la atención pues nuestra realidad era muy diferente.

Además pensé que el conocimiento bibliotecológico hasta entonces estaba muy acotado en el sentido de que normalmente la literatura que se producía –y se sigue produciendo en México–, era del tipo de informes sobre cómo se hacen las cosas, o de cómo se resolvió el problema de consulta del tema x en la en la biblioteca y, o de cómo se ampliaron los servicios a domicilio, entre otros. Pero no había ningún planeamiento teórico o metodológico, y entonces pensé que era necesario crear el espacio de reflexión disciplinaria que no teníamos.

He de decir que cuando empecé a plantear esta inquietud muchos pensaron que estaba totalmente desequilibrado, loco. Amigos míos a quienes estimo muchísimo llegaron a preguntarme: “¿En verdad crees que la Bibliotecología se puede investigar? ¿No crees que ya está dicho todo?”. Por principio no puedo pensar que en ninguna disciplina se haya dicho todo, la mera idea me parece un catástrofe. Acabo de leer al astrónomo Stephen Hawking, quien opina sobre lo horrible que sería ser Dios y tener todas las respuestas. No investigar o no tener la facilidad de investigar, sería aburridísimo. Yo creo que cualquier disciplina (las Letras, la Física, la Bibliotecología, etcétera) tiene mucho que aportar si se reflexiona en ella, se investiga, se reúne información y se cuestiona, pues ese es el camino para encontrar fórmulas y planteamientos propios, no porque sean mexicanos, sino por su originalidad.

En ese sentido algunos de mis colegas o quienes hemos trabajado aquí, hemos hecho algunos aportes a la disciplina y hemos aplicado

metodologías nuevas a proyectos o temas viejos. Esa era la idea, crear un espacio donde pudiéramos tener un lugar de reflexión, creación, y cuestionamiento. Yo creo que se han dicho muchas cosas, algunas están bien dichas, otras no tanto; algunas han funcionado como verdades evidentes durante un periodo, aunque a la luz de nuevos enfoques éstas pueden cambiar.

Y eso fue lo que me llevó a pensar en la creación de un espacio de reflexión donde la Bibliotecología no fuera solamente una práctica muy útil, esencial, vital, sino una disciplina.

**En ese momento había un ambiente de escepticismo porque estaba en debate si la Bibliotecología era una mera actividad de servicios o realmente una disciplina humanística, ¿cómo enfrentó esto?**

Yo diría que casi no había dudas, éramos mayoría quienes no dudábamos de que estábamos ante una disciplina humanística. Ciencia por supuesto no llegamos a ser. Algunos benévolo decían “Se las dejaremos en disciplina”, pero algunos otros afirmaban: “¡No hay nada! ¡No hay nada que hacer!”. Lo enfrenté investigando, sobre la investigación misma, sobre lo que era la investigación en diferentes áreas.

Me empecé a dar cuenta de que las ciencias no nacen como tales, se van desarrollando poco a poco, al crear su propio marco conceptual. Si usted piensa en que la alquimia –que trataba de convertir los metales en oro mediante procedimientos casi mágicos–, da origen a la Química al cuestionarse sobre lo que pasa cuando se mezclan ciertas sustancias, encontrará el punto del que parte toda ciencia: ¿Qué pasa con tal cosa? ¿Por qué funciona como funciona? ¿Por qué es así y no de otra forma?

Este es el tipo de preguntas que uno se va formulando.

Otras disciplinas surgen del ejercicio de un gremio, como el caso de la Odontología, que era actividad de barberos. Todavía en el siglo XIX los barberos eran quienes extraían las muelas. La Odontología no nació siendo ciencia, y no hay ciencia que lo haya hecho, salvo la llamada Ciencia de la Información, que quiere primero sentirse ciencia y después demostrar lo que es.

En nuestro caso teníamos que enfrentar el siguiente cuestionamiento: ¿Cómo hacer para que la Bibliotecología no sea simplemente la práctica de una serie de recomendaciones, sino que tenga fundamento y consistencia teórica y metodológica importante? Y lo enfrentamos. Lo hicimos con seriedad pero también con humor, porque de no haber sido así hubiéramos tenido que sufrir muchísimo. En verdad, amigos míos muy queridos me preguntaban: “¿Adolfo, pero no crees que estás totalmente fuera de lugar y que no hay nada que investigar?” y mi respuesta era: “No, yo creo que hay mucho por investigar”. También fue un poco de tozudez, porque debo decirle que a tozudo nadie me gana. He perseguido diversos objetivos a lo largo de mi vida hasta que finalmente los he alcanzado, uno de ellos fue la creación del CUIB, aunque después de muchísimos años. Otro fue la reglamentación bibliotecaria de la Universidad, que nos llevo catorce años de insistencia. Cuando estoy convencido de que algo es correcto, muy difícilmente me doy por vencido. En aquel entonces podían decirme que no, pero yo estaba convencido de que tenía la razón, por eso insistí en la creación del Centro hasta que lo logramos.

### **¿Cómo hizo para convencer al Rector y al resto de la comunidad académica?**

Yo le diría que fue más fácil convencer a las autoridades que a los bibliotecarios. Cuando fui Director por vez primera de la Dirección General de Bibliotecas, conseguimos las primeras plazas académicas para bibliotecarios. El sistema bibliotecario de la Universidad no tenía personal académico, sino administrativo, con un sindicato recién fortalecido por la huelga en la época de Pablo González Casanova, que ocupaba todos los lugares y además estaba muy mal pagado porque los bibliotecarios administrativos no tenían reconocimiento académico.

Entonces, desde mi llegada planteé que era necesario incluir académicos, y se hizo en dos vertientes: una fue tener técnicos académicos que realizaran el trabajo desde el punto de vista académico, que fueran profesionales y se evaluaran académicamente, y la otra fue abrir una pequeña ventanita a la investigación, al principio sólo fuimos dos investigadores. Después me fui a la Secretaría de Educación

Pública y cuando regresé –si no me equivoco, en la época del doctor Soberón, en el segundo período– me encargaron que estableciera una nueva área que se denominó Coordinación de Superación Académica, y en ella planteamos fortalecer el grupo de investigación. He de decir que para ocupar las primeras plazas de investigación en Bibliotecología enfrentamos cierta resistencia de los académicos de otras especialidades que conformaban el Consejo Técnico de Humanidades, pues no entendían en qué consistiría la investigación que se pensaba desarrollar; razón por la cual se nos planteó que era preciso hacer un marco de referencia para la investigación, y así lo hicimos, con lo que el Consejo Técnico de Humanidades aprobó las plazas y después ya fue mucho más fácil abrir nuevas porque ya se había fundamentado la necesidad. El doctor Soberón apoyó la investigación durante la administración de Margarita Almada como Directora de Bibliotecas, con unas plazas adicionales.

A finales de la gestión del doctor Soberón se empieza a plantear como una realidad la necesidad de crear el Centro, pero no fue posible porque no se dispuso del tiempo suficiente. Cuando el doctor Rivero llega a la Rectoría y nombra al doctor Diego Valadés como Coordinador de Humanidades –entonces un joven licenciado, quien se había desempeñado como Abogado General– yo ya había platicado mucho de este proyecto con Diego, y él ya estaba convencido de que era necesario crear el Centro.

El doctor Valadés nos brindó su apoyo para realizar el proyecto y de hecho el convenio que creaba al Centro estaba prácticamente visto por él. Sin embargo, el acuerdo entre el doctor Valadés y el Rector no se concretó pues se decía que sí se creaba y a los quince días, que siempre no; así estuvimos hasta que el doctor Valadés se va de la Coordinación y en su lugar se nombra al doctor Fernando Pérez Correa. Entre los proyectos de Pérez Correa estaba fortalecer las humanidades a través de programas especiales y diferentes, y decide apoyarnos para la creación del Centro.

Yo diría que no tuvimos resistencia de nadie, simplemente les era extraña la Bibliotecología porque no sabían que existía como disciplina, y porque nunca la habían visto como tal, sino como la mera práctica bibliotecaria. En mi opinión esta apertura mostró la esencia de la

Universidad, su grandeza y pluralidad, al permitir abrir espacios nuevos a disciplinas bien fundamentadas, aunque a veces no se comprendan del todo. En eso ha sido muy generosa la Universidad, nos abrió ese espacio que nos ha permitido subsistir durante 25 años y espero que más.

**¿Qué sintió usted cuando vio que su propuesta había sido aceptada?**

[El doctor Rodríguez señala hacia un cuadro colgado de la pared y exclama: “¡Ahí está!” Es una reproducción de la *Gaceta Universitaria* donde se publicó la creación del CUIB.]

El 14 de diciembre de 1981 se publicó en la *Gaceta*: “Por acuerdo del Rector de la UNAM se creó el Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas”. Sentí una gran alegría, por fin habíamos logrado que ese anhelado espacio se creara. No fue fácil, el mismo estuvo amenazado varias veces porque cuestionaba: ¿Por qué crearlo? ¿Para qué crearlo? ¿No estaremos distraendo recursos que bien pueden utilizarse en otros Centros? Pero finalmente fue un aspiración que se veía cumplida. Déjeme decirle que cuando planteamos por primera vez la necesidad de realizar investigación era 1976, así que ya habían pasado cinco años. Cinco años de estar insistiendo que era necesaria la creación del Centro.

**¿Quién lo propuso a usted como Director?**

No creo que haya sido una propuesta muy formal como las que se hacen ahora, sino que fue un poco la inercia misma. Yo había estado impulsando el proyecto junto con otros académicos –no le voy a decir que lo hice solo–, pero había sido su principal impulsor, quien había ido a hablar con las autoridades y el que había estado siempre ahí. Fue un poco por lógica, se crea el Centro y ¿a quién vamos a nombrar?, pues a quien ha estado impulsando la idea. Por este motivo Fernando Pérez Correa le presenta la propuesta al Rector y éste la acepta; pero una cosa se derivó de la otra, hubiera sido un poco extraño pelear por cinco años la creación de un Centro y que en el momento en que se consigue se nombrara Director a otra persona. Bueno, otra persona pudiera haber tenido más méritos que yo, sin



lugar a dudas, pero no habría estado tan cercano a este proyecto como lo estaba yo.

### **¿Qué significó para usted ser nombrado Director?**

Significó muchas cosas, pero sobre todo un reto. Pensé que ya habíamos logrado ciertos avances en la práctica bibliotecaria, pero no estábamos satisfechos, y nunca lo vamos a estar. Decía el doctor Sarukhán que los académicos nunca vencemos, sólo avanzamos, pero al avanzar encontramos nuevos interrogantes y nuevos problemas, entonces nuestro trabajo nunca termina.

Me representó un gran reto porque una vez que se firmó el acuerdo de creación, lo que no teníamos era una masa crítica. Si usted ve la lista de los investigadores que formaron el Centro, el personal académico lo formaban Adolfo Rodríguez, Estela Morales, Margarita Almada, Ana María Magaloni, Trinidad Román, Marta Añorve, María Luisa Ávalos y Ofelia Solís. Ana María Magaloni tenía un doctorado, yo maestría y todos los demás tenían licenciatura. Algunos de ellos estaban cursando la Maestría, como era el caso de Estela Morales, pero todavía no la terminaban. En aquel entonces había que crear la infraestructura; hoy día, cuando vemos que el Centro tiene 25 investigadores, y que de ellos 18 o 20 son doctores, cuatro están terminando el doctorado, otros están en proceso de doctorarse, uno dice: “¡Avanzamos muchísimo!” Eso no me tocó como Director, pero sí sentar las bases académicas del Centro.

Por tratarse de un Centro de Investigación, planteé que era necesario establecer un Seminario donde los investigadores pudiéramos discutir cada semana el avance de nuestros proyectos, para ello hubo que sentarnos a investigar de forma metódica y disciplinada. Teníamos que emprender un programa de publicaciones a través del cual los resultados de nuestras investigaciones se divulgaran, porque un Centro de Investigación solamente se justifica si publica sus investigaciones, de otra manera puede ser cualquier cosa menos un Centro de Investigación.

En nuestro primer programa de publicaciones incluimos la traducción de algunas obras clásicas de la Bibliotecología que fueron empleadas en la formación de bibliotecarios profesionales como li-

bros de texto. Algunas de éstas no se publicaron durante mi administración sino tiempo más tarde. Además del Seminario y el programa de publicaciones, sentamos las bases para el trabajo colegiado; fue una etapa muy bonita, plena de satisfacciones, y aunque yo no sabía que a los tres años debía dejar el Centro para regresar a la Dirección General de Bibliotecas, cuando esto ocurrió me sentí muy triste pues no me quería ir. Pero en la política a veces uno no hace lo que quiere sino lo que puede.

Hacia 1985, cuando se elige al doctor Jorge Carpizo como Rector, éste me ofrece la Dirección General de Bibliotecas, la propuesta incluía un “Te llevas tu Centro a la Dirección”, en un principio me rehusé a la idea, “Yo me quiero quedar en el Centro”, le dije; sin embargo, después de pensarlo todo un fin de semana y discutirlo con mis familiares y amigos, llegué a la conclusión de que no le podía uno decir al Rector que no, sobre todo después de haber sido tan crítico de la Dirección General de Bibliotecas como lo fui en los últimos tres años del doctor Rivero. Bajo esta circunstancia yo no podía rechazar el ofrecimiento de ayudar a resolver los problemas de las bibliotecas de la Universidad porque estaba muy a gusto en el Centro.

Una vez tomada la decisión me presenté ante el doctor Carpizo y acepté irme del Centro a la Dirección General de Bibliotecas con una sola petición: que el Centro se quedara como tal. Había esas tentaciones, algunos pensaban que “era el Centro de Adolfo Rodríguez, así que se lo lleve con él de nuevo a la Dirección General de Bibliotecas”.

A mi partida se nombró directora del CUIB a Estela Morales, por ocho años y medio debido a un ajuste de calendarios, y ella trabajó para consolidar muchas de las cosas que se habían iniciado y propuso varios nuevos proyectos, para mí esta es una de las etapas que más tengo en gusto. En realidad muchas de las cosas que hago las trabajo por gusto. Yo siempre les digo a mis hijos: “Si la finalidad hubiera sido hacerme rico, me hubiera dedicado a otra cosa”. Lo que hago lo hago por gusto, no voy a decir que vivo mal y que no me interesa el dinero, desde luego que sí me interesa, pero para mí no es la prioridad, el fin último. Disfruto grandemente de los retos y el CUIB sin lugar a dudas fue un reto profesional y creo que quienes han aceptado su dirección han realizado un espléndido trabajo.

Mis primeros recuerdos del CUIB constituido corresponden al año 1982, ya que aunque lo fundan el 14 de diciembre de 1981, el Centro empieza a funcionar el 15 de enero de 1982. El CUIB se funda el último día laborable de 1981 porque de no hacerlo no lo habrían creado sino hasta el siguiente año.

El Centro ha sido un reto que todos en su momento –Estela Morales, Elsa Ramírez y ahora Felipe Martínez– hemos aceptado. No puedo decir quién ha sido el mejor, porque cada quien ha plasmado su sello personal y todos hemos estado muy comprometidos con él.

### **¿Cuáles eran sus expectativas al asumir la Dirección?**

Formar un sólido grupo de personas, de bibliotecarios, que empezara a hacer investigación que fuera tomada en serio. Para ello tuvimos que fortalecer a los investigadores desde el punto de vista metodológico porque no todos tenían la destreza para investigar. Yo pensaba que podríamos influir en la Bibliotecología mexicana desde el punto de vista de la creación, y creo que lo logramos no sólo a nivel nacional: conseguimos que el Centro sea una institución conocida y reconocida en México, en América Latina y en Estados Unidos. Acabo de regresar de la reunión de la American Library Association en Nueva Orleans –estuve este fin de semana– y le puedo decir que un buen número de reconocidos bibliotecarios estadounidenses ven al CUIB como un Centro donde se hace investigación, un lugar donde se está creando. Pero no me refiero únicamente a los bibliotecarios que tienen algún interés particular en América Latina, sino colegas de la misma disciplina que consideran que el CUIB es un punto de referencia por sus publicaciones, por el trabajo que realiza para el desarrollo bibliotecario del país y de la disciplina. Eso era lo que queríamos, poder aportar al conocimiento disciplinario.

### **¿Por qué los ubicaron en San Ildefonso?**

Debido a ciertas coyunturas políticas. El edificio estaba vacío; la Escuela Nacional Preparatoria y su plantel número 1 habían decidido irse de San Ildefonso, si bien yo creo que con el cambio salieron perdiendo porque el edificio es bellissimo, incluso hoy día me sigue pareciendo maravilloso aunque se encuentre rodeado de este mundo

terrible que es el centro de la ciudad. Recuerdo aquellas pláticas con mis colegas e investigadores, las discusiones acompañadas de café, en esos hermosos pasillos en un ambiente casi monacal pues San Ildefonso, como usted sabe, fue un colegio de jesuitas.

Cuando nombran al doctor Pérez Correa y conoce el proyecto de creación del Centro, me dijo: “Este proyecto no es prioritario para mí”. Acepté la situación y sugerí que después la habláramos, ya que hay más tiempo que vida. Sin embargo, a los quince días me manda llamar y me dice: “Oiga, planteando esto del Centro, ¿estarían dispuestos a irse a San Ildefonso?”. Pregunté si era la única condición y pedí que me dejara comentarlo con mis colegas para tomar la decisión. Así que el grupo de investigadores tuvimos una reunión, aún estábamos en la Biblioteca Central donde les comuniqué: “Hay la posibilidad de que nos creen como Centro, con la condición de que nos vayamos al centro de la ciudad”. Todo mundo antepuso la disciplina a la comodidad y aceptamos irnos al centro de la ciudad.

Pasamos seis años en el edificio de San Ildefonso, tres conmigo y tres con Estela Morales. Pagamos un precio alto, pero un buen precio al fin, porque finalmente se creó el Centro.

### **¿Cómo era la vida cotidiana del CUIB en San Ildefonso? ¿hay alguna anécdota que recuerde?**

En realidad el CUIB era un centrito, éramos seis u ocho investigadores, y unos cuantos técnicos académicos, estábamos en el segundo nivel de los patios centrales en San Ildefonso, bellissimo, un lugar privilegiado porque afuera hay un ruido espantoso pero adentro no se oye nada. Entonces el lugar era como un convento, un monasterio.

Teníamos amplios cubículos, compramos nuestros muebles y aunque teníamos muy poco dinero, desde el principio nos propusimos comprar muebles de muy buena calidad. Finalmente, con todos los arreglos que le han hecho a la sede del Centro, no sabemos dónde quedaron nuestros muebles, pero eran excelentes piezas que poco a poco fuimos comprando. Empezamos a conocer a la gente del rumbo, que era otro mundo.

El señor del periódico, por ejemplo, que cuando yo pasaba me decía: “¡Su periódico!”, a lo que yo contestaba “es que no traigo cambio”

y él replicaba: “¡no importa, me lo paga después!”. También había cerca del edificio un sastre con quien solía platicar y a quien conocí porque alguna vez llevé a uno de mis hijos a que le hicieran un arreglo de una prenda. Cierta día en que intervino la policía porque habían tomado el edificio, el señor me paró en la puerta y me dijo: “Profesor, ¡estábamos muy preocupados por usted!”. El centro de la ciudad es terrible pero también muy humano; la gente se conoce, se saluda, se preocupa por cómo estás. Tengo 30 años de habitar la casa donde vivo, y cuando voy al supermercado reconozco a los empleados, pero nunca hemos pasado del “¿Encontró todo lo que estaba buscando?”. No hay una relación personal y el centro de la ciudad la daba. Algunos de nosotros comíamos en el rumbo, incluso en algunos casos tuvimos que flexibilizar el horario, quienes iban en la mañana ya no regresaban en la tarde; pero algunos teníamos que ir en la mañana y en la tarde, fue ir construyendo poco a poco. El CUIB era muy pequeñito, ¡ahora es increíble que tengo colegas en el piso 12 a quienes no he visto en meses! Me preguntan por ejemplo, cómo está tal persona y no sé qué responder pues no la he visto. En San Ildefonso todos nos veíamos a diario, por lo que había una relación más cercana.

### **¿Cómo eran las condiciones de trabajo? ¿se contaba con todo?**

Se contaba con lo necesario para la época, déjeme decirle que no teníamos computadoras. Las primeras que tuvimos fueron para la biblioteca, el Director, por muy Director que fuera, tampoco tenía una. Había máquinas de escribir de lo más moderno, de esas de esferita, para las secretarías. Después, con mucho esfuerzo, compramos una computadora para la biblioteca y empezamos su automatización, contratamos a un ingeniero, Edgardo Ruiz, el primer Técnico de Cómputo del CUIB.

El ambiente entonces era muy, pero muy agradable, teníamos espacios amplios y mobiliario bonito. En cada salón, porque eran salones de clase, se hicieron cubículos y recuerdo que el personal de obras, que siempre es muy curioso, nos decía que íbamos a tener tres cubículos chiquititos y pasillos muy grandes, a lo cual yo respondía que la idea era que los cubículos fueran más grandes. Debido a que la norma dice que los cubículos son de ciertas dimensiones, no podían

hacerlos más grandes; en esas estábamos cuando se me ocurrió pedirlos dobles: “¡Ah, si son dobles, entonces si los hacemos así!”, me dijeron. Nunca tuvimos a dos personas en un cubículo, cada quien tenía un cubículo doble, porque iera absurdo apretar a un investigador en un cubículo chiquitito para tener un pasillo enorme!

Nuestros cubículos eran grandes y nuestra biblioteca muy pequeña, pero desde el principio contamos con recursos para enriquecerla y poco a poco se fue fortaleciendo. En este momento la biblioteca del CUIB es con mucho, la mejor de América Latina en este campo. No hay nadie, ni los cinco doctorados brasileños en Bibliotecología y Ciencias de la Información, ni el doctorado cubano, ni ninguna otra institución que tenga la colección bibliográfica, de revistas, de películas y de folletos como la que tiene el CUIB. Es sin lugar a dudas la mejor colección latinoamericana. Y si me aprietan un poquito, le diría que la mejor de habla hispana; tampoco hay en España una colección bibliográfica como la de nosotros. Desde el principio pusimos mucho cuidado en su creación.

Así eran las cosas, había que construir una colección bibliográfica, y empezamos a construirla; había que capacitar al personal y muy pronto obtuvimos fondos de la OEA para dar un curso de Metodología de la Investigación a bibliotecarios. Este último nos ayudó a proyectarnos porque asistieron a él bibliotecarios de toda América Latina que quedaron impresionados porque nunca se habían planteado la idea de que se hiciera investigación en Bibliotecología, así fue que empezamos a sembrar la semillita. No sé cuántos años más se impartió el curso, después de que me fui del CUIB, porque el financiamiento de la OEA no es permanente, sino por un periodo de cuatro o cinco años.

**¿De qué manera estas condiciones de infraestructura y de la dinámica del centro influyeron en la forma de trabajar o en la labor académica del CUIB?**

Sin lugar a dudas sí influyeron porque había que hacer concesiones dada la distancia. Por ejemplo, las personas que asistían en la mañana no iban en la tarde, aunque en ocasiones llegaban a media mañana, comían allí y se quedaban a trabajar toda la tarde, pero no temprano

en la mañana. Todo esto nos afectó, la mecánica era más compleja, pero el viernes todo mundo estaba, tenía que estar en el Seminario que habíamos conformado. Con la idea de que no fuese tan pesado, lo aderezábamos poniendo una mesa de servicio con alimentos sencillos. Sí influyó de una u otra forma, no sé si para bien o para mal, pero influyó.

Algunas mamás se tenían que llevar a sus hijos al CUIB, entonces cuando llegabas a las instalaciones había momentos en que parecía guardería, porque estaban los hijos de algunas secretarias, los hijos de Estela, e incluso en algunas ocasiones los míos, que eran de los mayores. Por ejemplo, durante las vacaciones escolares mi hijo mayor, que entonces tendría como 14 años de edad, se iba conmigo porque en la Sala Fósforo, que estaba en el mismo edificio, proyectaban buenas películas y a él le gustaba verlas. Con el paso del tiempo se hizo amigo de los comerciantes que vendían huaraches y quesadillas porque en algunas ocasiones iba y comía sus productos. En aquella época mi hijo se pasaba toda la mañana por los alrededores del CUIB, y en la tarde regresaba a la casa, alguno de los investigadores lo acercaba. En ocasiones, cuando llegaba a comer al restaurante me decía la mesera: “Vino su niño a comer”; ese es el tipo de detalles que son muy agradables, se siente uno en una comunidad humana. Recuerdo haber visto una vez arriba de los archiveros a los hijos de Estela Morales con una secretaria que era sensacional, Eréndira. Eréndira era una trabajadora sindicalista muy comprometida con las cosas en que creía, pero también muy honestamente dedicada a su trabajo. Ella era de las que hacían guardia en el sindicato, y después iba a buscarme y me decía: “cómo puedo ayudar para que no se atrase en su trabajo”, a lo que yo contesaba: “Eréndira, usted está en huelga”, y ella replicaba: “sí, pero el trabajo es el trabajo, ya estuvimos en huelga en la mañana, ahora quiero ayudarles aquí”. Desafortunadamente es de las personas que perdí de vista, no sé dónde está. El sindicalismo mexicano no es así, siempre busca cómo hacer menos. A ella le dábamos un escrito y al cabo de unos minutos decía: “Vengo a sugerir unas cosas”, era una persona muy creativa y responsable en su trabajo. Eso sí, sindicalista, lo cual siempre respetamos, pero también consagrada a su trabajo. Para efectuar una reunión convocada por Estela Mora-

les, –para ese entonces yo ya no estaba al frente del CUIB–, tuvimos que ir a la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística que está enfrente a San Ildefonso, cruzando la calle, porque cerraron el edificio debido a la celebración de un congreso. En aquella ocasión Eréndira estaba haciendo su guardia y cruzaba la calle para preguntar: “¿En qué les ayudo?” [risas.]

### **¿Qué problemas enfrentó durante su gestión y cómo los resolvió?**

Sabrán Dios si los resolvía o no [risas]. Los problemas que se enfrentaron fueron los problemas lógicos de una comunidad que estaba en crecimiento y no tenía una tradición de investigación, y los de tipo económico, que son comunes.

Nunca ha habido exceso de recursos en el CUIB, pero creo que sus Directores han sido lo suficientemente hábiles en conseguir los apoyos necesarios para realizar sus actividades. No conozco a ningún investigador que haya dicho que no ha podido realizar sus actividades por falta de presupuesto. Es diferente decir: “No pude ir a un congreso a presentar un trabajo porque no había dinero para los viáticos”, “No puedo trabajar o mi investigación se detuvo porque no había recursos”; siempre hemos podido conseguir apoyo. Cuando yo era Director conseguimos el primer financiamiento externo. Fui con el Doctor en Física Jorge Flores, quien era Subsecretario de Educación Superior, y le presenté un proyecto para hacer un directorio de bibliotecas, y levantar un censo de bibliotecas universitarias bajo la dirección de Marta Añorve. No recuerdo con exactitud la cantidad que pedimos, en pesos y centavos, pero fue la misma que nos dieron hasta el último centavo y creo que si hubiéramos pedido más, posiblemente nos la hubieran dado. Jorge fue muy generoso con el proyecto y lo impulsó.

Jorge Flores y yo habíamos tenido algunas diferencias, él había sido Director del Instituto de Física y se había opuesto a la creación de la Unidad de Bibliotecas de la Investigación Científica que ocupó parte del edificio que también albergó al CICH, así que pensé, que habría alguna resistencia para apoyar el proyecto, pero no fue así, se mostró muy abierto y apostó a nuestro favor al darnos el dinero que



le solicitamos tomando como base un documento fundamentado en una plática previa. No hubo resistencia, por eso creo que hemos sido muy afortunados en poder ir canalizando recursos en diferentes proyectos, lo que nos ha permitido la posibilidad de trabajar.

**¿Hubo situaciones de carácter institucional o del contexto universitario que usted tuviera que enfrentar durante su gestión?**

Huelgas, había amenaza de huelga a cada rato. Recuerdo cuando la Preparatoria Popular tomó el edificio, llegó la policía y los desalojó. Estaba en mi oficina cuando me requirió la Dirección General de Presupuesto para darme una suma presupuestal importante que nunca quedó asentada y que nos ocasionó muchos contratiempos, así que me encontraba en Ciudad Universitaria cuando llamaron para informarme que la Preparatoria Popular iba a tomar San Ildefonso. Me trasladé al centro de la ciudad nuevamente y cuando llegué, el jefe de la unidad administrativa se había comunicado con los líderes del movimiento y éstos le habían dicho que no nos preocupáramos porque iban a desalojar a las 4:00 o 6:00 de la tarde. Sin embargo a las 6:00 de la tarde la asamblea de la Preparatoria Popular cambió de opinión porque una lideresa incendiaria logró convencerla de que se quedaran.

Llegó entonces la policía, que entró por el lugar más difícil. A pesar de que la puerta estaba abierta, la policía escaló la pared por la calle de San Ildefonso, y no por la de Justo Sierra. Treparon por las paredes y lanzaron sus cuerdas, por eso aquel famoso sastre se había enterado, porque fue la cosa más espectacular. Entraron por el lugar más difícil y iclaro!, como las puertas estaban abiertas, quienes habían tomado el edificio y estaban en su interior, salieron corriendo por ellas ya que curiosamente nadie las vigilaba.

Al parecer había un acuerdo entre Gobernación y los líderes de ese movimiento. Estos últimos iban a tomar el edificio, iban a hacer un escándalo para que la prensa lo cubriera, y después lo desalojarían, pero en el momento en que deciden no salir llega la policía y los jóvenes huyen. En aquella época había este tipo de cosas y paros de actividades, pero nosotros no tuvimos prácticamente grandes conflictos sindicales porque en primer lugar estábamos en el centro de la ciudad, y en segundo, porque el personal sindicalizado era muy poco y

estaba muy consciente de lo que estábamos haciendo, además tampoco interveníamos en su vida sindical.

Curiosamente tuvimos más roces y problemas con el Programa Justo Sierra, que también estaba en el centro, porque éste quería absorber al CUIB, cosa que impedimos haciendo lo que teníamos que hacer. Si así no hubiera sido, en este momento no existiría el CUIB igual, que no existe el Programa Justo Sierra. Nosotros teníamos claro que la única posibilidad para sobrevivir era producir y tener presencia, así como mantenernos alejados de aquellos que nos pudieran arrastrar al fracaso.

### **¿Cómo se dio la vinculación del cuib con otras entidades académicas nacionales y extranjeras?**

La Universidad, a través de la Dirección General de Bibliotecas se vincula con diversas entidades nacionales y extranjeras del ámbito bibliotecario, con la creación del CUIB éstas se diversificaron. En un principio algunas de las instituciones bibliotecarias no sabían qué era el CUIB, no sabían qué hacía o no lo entendían.

Nos veían con cierto escepticismo y se preguntaban: “¿Cómo que es una organización dedicada a la Bibliotecología no tiene más que una bibliotequita?”. Poco a poco nos hemos integrado a la comunidad bibliotecaria, y hoy en día tenemos muy buenas relaciones con todas las instituciones nacionales e internacionales que se dedican a la Bibliotecología.

### **¿De qué manera estas relaciones favorecieron el desarrollo académico del CUIB?**

Tal vez suene arrogante, pero yo diría que muy poco porque la mayoría de estas instituciones veían en la Bibliotecología sólo una práctica profesional. Era más lo que podía aportar el CUIB que lo que podía recibir de los otros; muchos de ellos no se habían planteado la necesidad, por ejemplo, de reflexionar sobre un problema formulando hipótesis, desmenuzándolo hasta encontrar su esencia para determinar sus posibles soluciones; en resumen, no se había considerado el tema de lo que podemos aportar a la disciplina.

Todo giraba en torno a cuestiones meramente prácticas a cuestiones remediables: tengo un problema y busco cómo lo soluciono pero sin adentrarme en problemas teórico-metodológicos. Por eso yo diría que fue poco lo que nos influyeron y más la influencia que el CUIB ha tenido sobre otras instituciones.

### **Doctor ¿y acerca de las asociaciones?**

Bueno las asociaciones; lo que pasa es que algunos miembros del CUIB han sido Presidentes de la AMBAC (Asociación Mexicana de Bibliotecarios), yo mismo lo fui estando en el CUIB; Estela Morales lo había sido antes y lo fue después; Eduardo Salas cuando era Director de la ENBA, y quien también formó parte del CUIB, Elsa Ramírez, al mismo tiempo que era Directora del CUIB, y Felipe Martínez.

El CUIB ha jugado un papel muy importante en el fortalecimiento de las asociaciones ayudándolas económicamente, con impresiones o con apoyos secretariales y de infraestructura, permitiendo que su cuerpo de investigadores y técnicos académicos dediquen tiempo a las actividades colegiadas.

### **¿Cuáles fueron los logros obtenidos durante su gestión?**

Podría decir que el mayor logro fue sentar las bases para un trabajo esencialmente académico y de investigación. Se fundamentaron razonadamente –con una visión a corto, mediano y largo plazos– la biblioteca, las bases metodológicas, el programa de publicaciones y la participación en eventos y actos bibliotecológicos bajo la óptica de la investigación. Por primera vez reflexionamos en que ya no podríamos presentar documentos en los que propusiéramos las mismas soluciones que proporcionaban aquellos que no son investigadores.

Los investigadores somos un grupo privilegiado porque abordamos la Bibliotecología con más interrogantes y mayor rigor, pero no somos ni mejores ni peores que aquellos que practican la Bibliotecología; somos, en dado caso, diferentes. La diferencia estriba en cómo ve uno las cosas: el investigador siempre está cuestionando, siempre se está cuestionando “¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo?”, mientras que quien practica la profesión busca encontrar las soluciones prácticas a un problema. Si trasladamos este planteamiento al caso de la medici-

na, veremos que el médico que nos cura del estómago, de la garganta, de un dolor muscular, es tan valioso como el mejor investigador de biomedicina. Lo que pasa es que mientras el primero atiende las necesidades inmediatas de los pacientes, el segundo investiga, por ejemplo, cómo es que ciertos genes actúan, etcétera.

Durante los primeros años del CUIB, por ejemplo, establecimos la necesidad del programa de publicaciones. Así surge la idea de la revista *Investigación Bibliotecológica*, misma que estructuro y pienso con la ayuda del grupo de investigadores que formábamos la Subcomisión de Publicaciones. Para dar inicio a la publicación de libros seleccionamos el libro de Shera: *Los fundamentos de la educación bibliotecológica*, y el de Busha: *Métodos de Investigación en bibliotecología*, de los que hacemos traducciones. Pero tanto en el caso de la revista como en el de los libros, la publicación se hace tiempo después de que dejo la dirección del CUIB.

Por eso creo que si yo tuviera que definir cuál fue el mayor logro de mis tres años al frente del CUIB, diría que fue sentar las bases.

### **¿Se cumplieron sus expectativas iniciales a lo largo de su gestión?**

Se cumplieron parcialmente porque tres años es muy poco tiempo para una organización. Ya antes he mencionado el programa de publicaciones, también he hablado sobre la necesidad de consolidar un grupo de investigadores, de hacernos más rigurosos, de trabajar y discutir temas en común, todo eso se cumplió aunque los productos no se obtuvieron sino tiempo después. En mi horizonte no estaba contemplado que sólo fueran tres años, no sabía cuántos iban a ser, pero me hubiera gustado estar ahí cuando salió el primer número de la revista, y las primeras publicaciones propias de los investigadores.

La única investigación que fue impresa durante los primeros tres años del CUIB fue una que realizó Ana María Magaloni, y es una anécdota para recordar. Las publicaciones del CUIB suelen ser de pocos ejemplares porque no hay una gran demanda de ellos: los mismos estudiantes de Bibliotecología y los profesionales no son muchos. Para la edición de *Una alternativa para evaluar y diseñar servicios especializados de información documental*, de Ana María Magaloni,

discutimos muchísimo con la autora la conveniencia de que el tiraje fuera de 300 o 400 ejemplares, finalmente tanto discutimos que concluimos que fueran 500 ejemplares. No teníamos recursos propios para publicar, pero la Dirección de Publicaciones –que existía en ese entonces en la Universidad–, sí. Fue ella la que nos hizo el favor de publicar el libro de Ana María Magaloni, nada más que se cometió un pequeño error, un error secretarial, en la cantidad de ejemplares le agregaron un cero y en lugar de que fueran 500 se hicieron 5000. Entonces tardamos en agotar la edición porque 5000 eran todos los ejemplares del mundo [risas].

Me hubiera gustado dejar el CUIB más consolidado, pero pienso que lo que hicimos fue suficientemente bueno en el sentido de que sentamos las bases que han permitido su consolidación. Desde Luego se han modificado e implementado nuevos proyectos, es lógico que ocurra entre un Director y otro, pero nunca pensé que a los tres años yo tendría que dejar el CUIB.

**¿Siente usted que le faltó algo por hacer?**

Estoy satisfecho con lo que se hizo, aunque nunca vamos a estar totalmente satisfechos. Por principio los investigadores nunca nos damos por satisfechos, es parte de la condición humana buscar siempre nuevos retos que enfrentar. Cuando realizamos una investigación, hacemos un planteamiento y formulamos una hipótesis con todo el rigor del mundo, esa misma investigación nos genera nuevas dudas. Entonces nunca podemos decir: “Ahora sí ya terminé, ya estoy satisfecho”. Son pasos intermedios los que nos van llenando de satisfacciones y eso es lo que pasó con el CUIB, yo me siento satisfecho de lo que hicimos.

Me siento muy, muy satisfecho con haber logrado crear un espacio de reflexión que en este momento es reconocido en México y en muchos lugares de Europa, Estados Unidos y América Latina como un espacio de calidad; un espacio privilegiado para la disciplina y los investigadores, y haber contribuido con eso me es satisfactorio.

**¿De qué manera cree que su personalidad influyó en el CUIB?**

Eso sí no sabría decirle. yo creo que las personas influimos en todas las cosas, para bien o para mal. Puede ser que haya influido mi tozu-

dez, esa de decir: “Vamos a crear un Centro” y de tocar todas las puertas que me dijeron que había que tocar para lograrlo. No dejé una sin hacerlo, si me decían: “Hay que hablar con tal persona”, allá iba, llevaba mis documentos, si ésta me decía que debía hablar con otra u otras personas, lo mismo hacía, yo creo que eso puede ser. A la mejor alguien menos tozudo, menos necio en este tipo de cosas, se hubiera descorazonado pronto, pero yo no, todas las puertas que había que tocar las toqué, hablé con todos los que tenía que hablar. Lo importante es el resultado.

**¿Cuáles considera que son los retos más importantes del CUIB en los próximos años?**

El reto del CUIB, como en todo centro de investigación, es la calidad y la permanencia. Yo creo que no podemos ser mejores si no cuidamos más la calidad de lo que estamos haciendo. No estoy diciendo con esto que la calidad sea mala, pero yo creo que cada vez tenemos que ser más rigurosos. Nuestro principal producto es aquello que publicamos en artículos, libros o ponencias. Si publicamos cosas que no son rigurosas, que no están bien documentadas, podemos perder el prestigio que hemos ganado, por eso la calidad es uno de los grandes retos.

En el mismo sentido creo que el CUIB ha logrado algo que es muy importante y que no hubiera sido posible de no existir su trabajo académico: el Programa de Doctorado. Este programa ha recibido el impulso de manera particular de la doctora Elsa Ramírez y del doctor Felipe Martínez, logrando ser reconocido actualmente por el CONACyT en su Programa Nacional de Posgrado. Pero la más grande contribución del CUIB al Programa estriba en que la mayoría del profesorado está compuesta por los investigadores de aquél, que tienen el grado de doctor y que son miembros del Sistema Nacional de Investigadores. El Programa no hubiera podido constituirse bajo el viejo esquema de los estudios de posgrado ya que éstos dependían completamente de las Facultades; el Doctorado en Bibliotecología se logró en gran parte porque el CUIB posee una fortaleza excepcional y creo que éste es también un gran reto.

Debemos cuidar día a día nuestro trabajo para hacerlo cada vez más documentado, más reflexionado, más crítico, más sólido en su argumentación, ese es el gran reto.

**El tiempo que usted estuvo comisionado en la Dirección General de Bibliotecas, ¿cómo se dio este vínculo con el Centro?**

De varias formas, en primer lugar nunca me sentí fuera del Centro. Yo incluso venía y presentaba los avances de mi trabajo, había creado el Seminario y siempre he creído en él, aunque estaba en la Dirección General de Bibliotecas. Además me tocó una situación privilegiada, en un momento dado la Dirección General de Bibliotecas reorganizó todos los apoyos para colecciones y entonces me tocó repartir el presupuesto, y como dicen que “el que parte y comparte se queda con la mayor parte”, desde luego que no nos quedamos con la mayor parte, pero le fue bien al CUIB; le dedicamos recursos suficientes. Y la otra, yo tengo mis amigos en el CUIB y mi gran amiga de toda la vida –dicen que es poco caballeroso decir eso de una mujer [risas]–, Estela Morales. Estela Morales y yo trabajamos juntos antes de venir a la Universidad, de 1972 a 1973 en ARMO. Cuando ella regresa de Canadá trabajamos juntos en la Dirección General de Bibliotecas, fue Subdirectora. Al crearse el Centro es la primera Secretaria Académica, y es ella quien me sucede en la Dirección. Siempre hemos mantenido una relación, no suave, porque ninguno de los dos somos suaves [risas], sobre todo desde el punto de vista disciplinario donde a pesar de que chocamos nunca nos enojamos. Cada quien mantiene su punto de vista, a veces con pasión, por eso yo nunca me sentí desvinculado del CUIB. Yo siempre he dicho que estoy y estaré aquí; a la mejor algunos no quisieran que estuviera, ya que me ven como una ruina arqueológica [risas], pero sigo aquí y me siento muy a gusto por ello.

**Y más adelante ¿cómo ve al CUIB?**

Yo creo que tenemos mucho que conquistar, pero tenemos que hacerlo con calidad, no hay salidas fáciles. El mundo es cada vez más competitivo en todos los niveles y esa competencia, nos guste o no, afecta a los bibliotecarios y al CUIB. Tenemos que competir por recursos dentro de la Universidad, dentro del sistema de educación supe-

rior en la Secretaría de Educación Pública –de donde viene el dinero– y ésta tiene que competir con otras Secretarías, así que debemos convencer a toda esa cadena de que la mejor forma de gastar el dinero es ponerlo en la Universidad, en educación; y el CUIB debe convencer a la Universidad de que invertir en él es una buena inversión. Lo que hacen con nosotros no es un gasto, es una inversión; invierten para que tengamos mejores productos de investigación; invierten para que la calidad del Posgrado sea mejor. Estamos compitiendo con todos los demás y la calidad es la mejor carta con la que podemos jugar. Si no tenemos calidad simplemente nos van decir: “Pues sí, entiendo tus necesidades, pero entre lo que tú estás produciendo y lo que me produce otro Centro o Instituto que es de mayor calidad, me conviene invertir en el otro”. ¿Cómo medir la calidad? con los indicadores de nuestras publicaciones, es decir en dónde se publican –si son revistas que son evaluadas por pares o no–, el impacto que tienen o la calidad de citas hechas por otros expertos, que citen nuestros trabajos diciendo que son importantes. Es así como tenemos que competir, podemos llegar tan lejos como seamos capaces, pero nada nos va a librar de competir, porque esa es la nueva moneda de cambio, la forma de hacer las cosas. Nos guste o no.





**ESTELA MORALES CAMPOS**  
*Directora del CUIB, 1985 – 1993*

## **¿Cómo surgió su interés por la Bibliotecología?**

**F**ue algo accidental, no hubo ninguna motivación extraordinaria. Yo ni siquiera sabía que existía. Estaba tratando de elegir una carrera después de que egresé de la Normal; me iba a ir a Antropología porque allí pasé todos los exámenes, pero dentro de la bibliografía del plan de estudios se insistía mucho en el alemán y a mí no me atraía ese idioma; entonces pensé que esa carrera no era buena opción. En ese momento supe de un amigo de mi padre que había estudiado Bibliotecología en el extranjero y que le iba muy bien, que era muy exitoso. Entonces empecé a averiguar, fui a las escuelas (ENBA y UNAM), no me pareció mal y me decidí. Totalmente accidental, no había una vocación previa.

## **¿Qué pensó cuando supo sobre la posible creación del CUIB?**

Nos dio gusto porque yo era parte del equipo que estaba proponiendo que se creara. Fue el resultado de varios años de trabajo de Adolfo Rodríguez, y yo colaboré en el proyecto de creación, que de hecho ya tenía su semilla en la Dirección General de Bibliotecas; allí había un Departamento en el que se estaban concentrando las investigaciones y lo dirigía el propio Adolfo Rodríguez. Allí empezó el grupo de investigación que después dio vida al CUIB.

## **Tengo entendido que había un ambiente de escepticismo ¿cómo era ese ambiente cuando se planteó la posibilidad de crear un centro de estudios especializados?**

Bueno, había escepticismo, pero no por crear el Centro. Había escepticismo porque la Bibliotecología, hace treinta años, no era reconocida profesionalmente. Así que, en ese contexto, ya el haber estudiado

Bibliotecología era haber sido muy audaz. Por lo tanto, no necesariamente lo que causaba escepticismo era crear un centro de investigación, sino que la propia profesión producía escepticismo, pues no era reconocida en la práctica profesional de esta Universidad; toda una paradoja, ya que en la Facultad de Filosofía y Letras existía el Colegio de Bibliotecología. De modo que abrir un espacio para la investigación sí generaba muchos cuestionamientos; más que escepticismo, generaba cuestionamientos. ¿Cómo en un área que socialmente no estaba plenamente reconocida (porque las bibliotecas no estaban atendidas por profesionales) se pensaba crear un centro de investigación? En aquella época, éramos muy pocos los profesionales (seguimos siendo muy pocos) en esta Universidad, y más bien concentrados en la Dirección General de Bibliotecas, que es el corazón del sistema bibliotecario. Por eso, precisamente, el grupo que empezó a formar Adolfo Rodríguez, se planteaba la necesidad de crear, de dar, de crecer y no sólo de limitarse a consumir lo que se producía prácticamente en el Primer Mundo: Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, los países escandinavos, básicamente, porque el resto de Latinoamérica también estaba bastante desprotegida en ese sentido, aunque no necesariamente Brasil, pues ese país siempre ha sido un polo de desarrollo muy importante en la Bibliotecología, y en esas fechas ya despuntaba como una fuente de profesionales importantes.

### **¿Qué significó para usted la creación del CUIB?**

Significó dar un paso trascendental en la profesión bibliotecaria. Y a mí me dio un espacio de trabajo muy importante, definitivamente. En general, la Universidad me ha dado un espacio muy importante para formarme y para seguir produciendo, y el CUIB fue el lugar idóneo para seguir creciendo; en ese sentido, el CUIB para mí es muy importante. En los dos sentidos: como profesional y como persona.

### **¿Por qué considera que los ubicaron en San Ildefonso?**

No había espacio. San Ildefonso estaba desocupado porque se acababa de ir la *Prepa* a sus nuevas instalaciones. Hubo un programa de construcciones muy importante en la Universidad desde la época del doctor Soberón, que se mantuvo en los siguientes rectorados. La Di-

rección General de la Escuela Nacional Preparatoria y la *Prepa 1*, que estaban en San Ildefonso, estrenaron edificios en otras zonas. Entonces, ese inmueble era el único espacio disponible. No hay una determinación de por qué nos instalaron allí. San Ildefonso era el espacio que se nos ofreció, así como a otros pequeños núcleos de investigación que se estaban formando en ese momento.

### **¿Recuerda cómo eran las condiciones de trabajo?**

Mucho de lo que empieza en esta Universidad es muy pequeño, con carencias, porque no se sabe qué se necesita ni qué no. Primero, todo se crea en documentos y luego hay que buscar presupuestos, lo cual es terrible, pero así es. Eso le ha pasado a todos los centros, no es privativo del CUIB, eso debe quedar bien claro. El problema respondía a una situación por la que han pasado todos los centros nuevos; si usted me dice “¿Cómo se generó el Centro de Estudios sobre América del Norte?”, pues igual que nosotros, o “¿cómo se generó el Centro Coordinador y Difusor de Estudios Latinoamericanos?” Bueno, se creó en peores condiciones que el CUIB: en una casa, en la cual había un escritorio en donde se iba uno y llegaba otro. El CUIB tuvo la ventaja de que inició su trabajo en un edificio maravilloso, que es San Ildefonso; entonces no estaba diseñado como ahora, pero tenía un espacio muy generoso. Fuimos creciendo conforme pasaron los años, se iba teniendo más mobiliario y se iba formando una biblioteca. Así se generan todas las cosas nuevas; si usted ha llegado alguna vez como fundadora de una oficina, verá situaciones similares. Ninguna institución nueva se origina con todos los requerimientos satisfechos, así va creciendo; claro, puede haber excepciones. Así nos pasó a nosotros, fuimos creciendo poco a poco, se fue adaptando el edificio de San Ildefonso, y me atrevería a decir que llegamos a tener oficinas preciosas allí. Primero fui Secretaria Académica; empezamos por dividir un cubículo y las áreas comunes; sin embargo, los investigadores de esa época recordarán que, cuando salimos, tenían unos cubículos impresionantes. Yo tenía una oficina sensacional, llegamos a tener condiciones muy satisfactorias. El problema era que estábamos en el centro de la ciudad, lejos de la tramitología y de la vida universitaria, y sufríamos todas las inclemencias del Centro Histórico

que, si lo comparamos con el de la actualidad, no ha cambiado. Quienes ahora están trabajando en San Ildefonso sufren el campamento del Zócalo, y si se va López Obrador llegará otra protesta, y siempre habrá protestas. Eso era lo grave, pero creo que, cuando salimos, lo hicimos dejando instalaciones muy bonitas, muy espaciosas. Un edificio muy digno, majestuoso. Tiene sus encantos, porque está cerca de museos, cerca de todo, pero también tiene sus problemas, como estar a merced de manifestaciones, protestas y demás.

### **¿Recuerda cómo era la vida académica en San Ildefonso?**

Pienso que era muy agradable, porque éramos un grupo pequeño, y todos los grupos pequeños, salvo excepciones, son buenos. Normalmente se llevan bien; el problema es cuando crecen, entonces los intereses, las personalidades, van ganando cada vez más. Y en el aspecto laboral, cuando estamos recién formados, tenemos todos un espíritu de grupo: queremos construir, nos solidarizamos con proyectos, con ideas, pero las instituciones afortunadamente van creciendo. Y al crecer, entran nuevos elementos y enfoques, nuevas formas de ver la Bibliotecología, la investigación. Y los que ya estamos, también hay que decirlo, adquirimos derechos. Y entonces, al adquirirlos, nos defendemos. El espíritu de grupo empieza a desaparecer y comienzan a surgir individualidades y pequeños grupos, lo que es normal. No hay ninguna comunidad grande que sea una masa compacta: está formada de grupos, de enfoques y de intereses. Pero es una mezcla a la cual estamos sujetos: la Bibliotecología que vimos cinco, diez, quince, es diferente a la que ven veinticinco, treinta, cuarenta y cincuenta. Cuando teníamos cuatro intendentes era una maravilla porque hacían de todo, y ahora el CUIB tiene no sé cuántos, veinticinco, pero cada cabeza es un mundo y cada quien se orienta a donde quiere. Están muy conscientes de sus derechos laborales, sindicales y demás, y todas esas fuerzas empiezan a cambiar la vida académica de una institución. Los que fuimos fundadores hasta estas fechas, hemos ido viendo esa evolución. Hay cosas que nos pueden gustar, o que nos pueden disgustar muchísimo, pero diría que eso es lo normal.

**¿Qué labores desempeñaba en San Ildefonso?**

Primero fui Secretaria Académica y luego Directora, además de ser investigadora de origen; eso básicamente.

**¿Cómo compaginaba la tarea de investigadora con la de Secretaria Académica? ¿Era una tarea sencilla?**

No, porque el CUIB nunca ha sido sencillo. Para mí éste tuvo dos retos muy fuertes: uno era contar con un espacio y un lugar en el ambiente universitario; y el otro era obtener un lugar y un espacio en la comunidad bibliotecaria. Son dos esferas diferentes; en ese momento, se combinaban y se retaban, porque la misma comunidad bibliotecaria no estaba acostumbrada a que le hablaran de investigación. Así, dentro de la misma comunidad bibliotecaria, había dudas y críticas hacia el CUIB. Para ella era natural tener escuelas, mas no un centro de investigación; el CUIB tenía que jugar en esas dos pistas y buscarse un espacio de respeto y de privilegio por la investigación, tanto en el medio bibliotecario como en esta Universidad. Aquí competíamos y teníamos que abrirnos espacio con los filósofos, los economistas, los sociólogos, los historiadores, los literatos, que tampoco estaban acostumbrados a tener en la mesa de discusiones a la Bibliotecología. Ése fue uno de los grandes retos que se tuvo al principio en el CUIB: buscarle un espacio en la Universidad. En la investigación, el espacio no se consigue con un edificio, sino se busca y se encuentra con producción académica, con proyectos de investigación, con libros, con actos académicos y eso era lo que teníamos que hacer. Actos académicos donde se viera que los temas eran de interés y que pudieran involucrar a los no bibliotecarios, que participaran en esos eventos de acuerdo con el tema: filósofos, psicólogos, sociólogos. En la Bibliotecología teníamos que buscar un espacio en el ámbito nacional e internacional. Tanto en el medio sajón –por llamarlo de alguna manera–, donde sí era común tener estos espacios de investigación, como en el medio latinoamericano, porque sí se le dio, desde sus inicios, una importancia fuerte a esta relación con América Latina. Entonces, el CUIB tenía todos esos retos, además de formar a

los investigadores, porque se creó un centro de investigación con muy poca masa crítica, esa es la realidad. Ni el mismo Adolfo Rodríguez, que fue el Director, el creador y el fundador del Centro, ni yo, que fui la Secretaria Académica, teníamos esa experiencia plena en la investigación; aspirábamos a hacerlo pero no la teníamos. Y todos los que nos acompañaron en el inicio estaban en las mismas condiciones; teníamos que empezar por formarnos, debíamos ser humildes y decir “no sabemos y tenemos que aprender”.

### **¿Quién la propuso como Directora?**

El propio Adolfo Rodríguez ante el Rector, y el Rector aceptó.

### **¿Qué sintió cuando la nombraron?**

Pues ya del pasado me acuerdo poco, pero bueno, se siente bonito, es un reto y un honor. Era un reto seguir con el trabajo iniciado por el Dr. Rodríguez.

### **¿Cuáles eran sus expectativas al asumir el cargo?**

Seguir consolidando el CUIB. El Centro estaba en sus inicios, podía haber desaparecido en ese momento o haber seguido; había que consolidar el trabajo, impulsar el desarrollo, incrementar la producción, la participación de los investigadores en todos los foros donde pudieran estar presentes. Había muchos retos.

### **¿Cómo logró que se diera el traslado de San Ildefonso a la Ciudad Universitaria?**

Diríamos que, en parte, fue una situación coyuntural. Un tanto las relaciones que se van haciendo, las amistades que se tienen en la Universidad. Siempre planteamos que teníamos que estar en la Ciudad Universitaria, pero no había espacio. Se juntaron dos situaciones, pues empezaron a construirse los edificios de los institutos que estaban en la Torre II de Humanidades y comenzaron a desocuparse algunos pisos. Estaba por trasladarse el Instituto de Investigaciones Filológicas y la Directora me lo comentó. El Director de la *Prepa* de aquel entonces añoraba el edificio de San Ildefonso y quería recuperarlo para un museo o para un programa histórico. El propio Coordi-

nador de Humanidades vio como un beneficio que estuviéramos integrados en CU y no tan alejados –porque éramos el único Centro que estaba lejos de CU–; incluso, el propio Rector lo veía bien porque era un Centro que no le había creado problemas, que estaba dando resultados, y todo eso se conjuntó. La *Prepa* presionó para recuperar su edificio –que no logró, pero en ese momento esos eran los planes– y nosotros también presionamos de este lado y así, en la mudanza de Filológicas, nosotros podríamos cambiarnos a CU, y así nos lo dijeron, “¡Se van, así como están!” No nos remodelaron, tal cual nos adaptamos a las condiciones del edificio y fue como llegamos a la Torre II de Humanidades.

**¿Qué tan importante fue este logro? ¿Cómo incidió en la vida posterior del CUIB?**

Pues depende de cómo se vea: físicamente unos estábamos más cómodos; otros no. Porque a los que vivíamos en el sur la nueva ubicación nos quedaba de maravilla, pero no todos vivían en el sur. Entonces, algunos sí extrañaron el Centro. Las condiciones físicas sí fueron cambiando; en San Ildefonso ya nos habíamos adaptado, teníamos buenas instalaciones. Aquí llegábamos a otra realidad, estábamos en un edificio limpio, pero nada más. Lo que sí es cierto –ya después se vio– es que nos facilitaba las relaciones con la propia Universidad; con el Colegio de Bibliotecología –porque en ese entonces necesitábamos dar clase allí, y era entonces mucho más fácil–; con el propio sistema bibliotecario. Entonces, el doctor Adolfo Rodríguez era el Director; así que la relación era muy buena entre la Dirección General de Bibliotecas y el CUIB, y la relación con todos los demás. A mí también lo que me parecía muy importante de habernos instalado aquí a la Torre, y no necesariamente a un edificio nuevo, era que todos podíamos convivir con investigadores de otras carreras, que podíamos intercambiar ideas y experiencias con los que quedaban todavía en la Torre –que en ese momento eran los Institutos de Investigaciones Sociales y Económicas y no recuerdo a los demás–, pero esa presencia era importante.



**¿Con base en qué determinó las líneas de investigación que desarrolla el CUIB?**

Yo no las determiné, de alguna manera ya estaban cuando tomé la Dirección, y básicamente podría decir que las primeras líneas de investigación se marcaron en función de las necesidades o de las demandas que teníamos de la comunidad bibliotecaria, que incluyen tanto a los de servicios como a la docencia y producto de un consenso del grupo fundador de investigación. Porque una de las prioridades de aquí, desde sus inicios, fue relacionarse mucho con las escuelas y con el servicio bibliotecario. De alguna manera, el CUIB, en esa época, tenía dos tipos de eventos, si mal no recuerdo, unas mesas redondas y unos seminarios en que se invitaba a la comunidad bibliotecaria por temas específicos: Clasificación, Colecciones, Tipos de Biblioteca, porque en esa época eran las demandas que se tenían. En ese momento era muy interesante porque el investigador se retroalimentaba de las necesidades del servicio y creo que las primeras líneas de investigación se definieron precisamente a partir de esas necesidades.

**¿Cómo logró que durante su gestión aumentaran los proyectos de investigación y el número de investigadores?**

Por un lado, lo veo como una causa natural. Cuando recién se fundó el CUIB, bueno, se creó con lo que había. Y después, uno tiene que justificar que necesita más gente para responder a todas las necesidades de la demanda. De esa manera fuimos obteniendo algunas plazas y los apoyos para tener más proyectos, porque también algunos de ellos se nos pagaban de manera externa o nos los pagaba la Secretaría de Educación Pública o la Organización de los Estados Americanos o algún otro organismo. También eso nos ayudaba a tener más proyectos de los que se podía con el presupuesto común y corriente de la UNAM.

**¿Qué problemas enfrentó durante su gestión, ya fueran de carácter institucional o del contexto universitario?**

Tal vez el gran problema institucional fue la huelga que sufrimos en CU, una no tan prolongada como la última, pero una huelga impor-

tante. Eso es un gran problema para la Universidad en su conjunto, para nosotros como universitarios, no necesariamente para la Bibliotecología. Pero sí nos afecta porque también se detienen y afectan nuestros programas, tenemos que seguir trabajando extramuros y como investigadores seguir produciendo, porque eso también es importante. Cuando hay una huelga en la Universidad se paran algunas actividades, sobre todo las de docencia e investigación; pero el compromiso del investigador obliga a que, desde su casa, siga creando y produciendo. Una huelga es un asunto universitario muy importante por su gravedad e impacto en la institución.

### **¿Cómo lo enfrentó?**

Quien lo enfrentó todo fue la Universidad, en su conjunto; teníamos que estar apoyando a la institución, al Rector, teniendo comunicación con los investigadores. Todas las huelgas universitarias nos enfrenta unos a otros, por posiciones políticas o ideológicas, no hay de otra.

### **¿Cómo se dio la vinculación del CUIB con otras entidades nacionales o extranjeras?**

Con iniciativas del CUIB a presentarse y a proponer con quién podríamos colaborar; con propuestas que demostraran que estábamos haciendo algo diferente y a la vez útil a la comunidad. Cuando uno quiere hacer cosas maravillosas a las que no se les ve la utilidad en la comunidad y puede alejarnos de ésta. En esa primera etapa, creo que no era ese el caso porque trabajábamos con proyectos, la mayoría de ellos relacionados con algún sector del medio bibliotecario. Ahora estoy recordando un proyecto que se hizo con un investigador que ya no está en el CUIB (porque también los investigadores han llegado y se han ido, pero, por ejemplo, era de mucha utilidad para el ITAM y éste lo pagaba). En ese momento, cuando se presentaron los resultados, cuando el ITAM declaró “Esto es porque hicimos un proyecto con el CUIB”, fue muy importante porque nos dio presencia. Cuando uno hizo proyectos para la Subsecretaría de Educación Superior, bueno, la presencia del CUIB fue a todo el país, a cada universidad estatal. Cuando la OEA nos patrocinó los proyectos y pudimos traer a bibliotecarios de muchos países de América Latina, fuimos haciendo

presencia en esos países, pero no nada más era que nos pagaran el proyecto; nosotros trabajábamos para demostrar que lo que estábamos haciendo era en beneficio de la profesión y que se enriquecía la disciplina. Entonces, si el trabajo que estamos haciendo es de calidad, la gente que regresa a sus países de origen con gratos recuerdos de lo que aprendió en el CUIB y lo puede aplicar. La presencia y la vinculación se gana con trabajo, no hay de otra.

### **¿Cómo surgió la idea de las estancias académicas?**

Fue precisamente por esos proyectos con la OEA y otros que vinieron después, porque luego esto se fue perfeccionando y se tuvo convenios con instituciones de Centro y Sudamérica. Lo que surgió fue precisamente porque en México, en ese momento, era donde funcionaba el único centro de investigación de tiempo completo como tal. En los demás países, aun en el propio Brasil, la investigación se hacía dentro de las escuelas tanto del pregrado como en el posgrado; en cambio, con nosotros, se hacía en un centro específico donde el investigador tiene que trabajar en la investigación cuarenta horas a la semana. Cuando la investigación se hace dentro de una escuela, la prioridad principal es dar clases y como complemento está la investigación y muchas veces se reparten el tiempo, entonces ahí cambian los parámetros. Eso al CUIB le daba un *plus* que no tenía ningún otro país de Latinoamérica; por eso consiguió el apoyo de otras instituciones y, por lo mismo, fue interesante para los otros países venir a ver la experiencia mexicana. Si no hubiese existido un trabajo que ofrecer ni calidad en los proyectos, pues tampoco se hubiera logrado.

### **¿Cómo se iniciaron las relaciones con América Latina?**

Entre esas relaciones con América Latina tuvimos el apoyo de la OEA –ya lo mencioné pero no hablé específicamente de este tema– y se planteó la formación de investigadores en América Latina. México estaba dando el gran paso de tener un centro de investigación; eso no era fácil de lograr, ni hasta la fecha en otros países de América Latina. Entonces se logró un curso para formar investigadores y vinieron profesionales de varios países de la región. Estuvieron aquí un tiempo becados totalmente por la OEA; después se obtuvieron recursos

de otras instituciones. Eso, por supuesto, le dio al CUIB un gran escenario y respeto para tener presencia en toda América Latina. Cuando se cita al CUIB en ese sentido, se hace con respeto. Creo que eso fue muy importante porque, además, nos abrió relaciones con esos países, pues venía personal de las escuelas y de grandes sistemas bibliotecarios y eso también nos facilitó el intercambio con esas naciones. Por ejemplo, con Costa Rica, con Colombia o con Venezuela, pero no sólo ellos venían, sino también podíamos ir y conocer otras realidades. Porque si bien éramos un centro de investigación importante, la solución a problemas prácticos de la profesión se podía dar en Venezuela, en Colombia, en Argentina, en Chile, y aprendimos de eso también. No a nivel de investigación ni teórico, pero sí a nivel práctico, lo cual nos permitía después elaborar lo teórico. Esos cursos fueron de beneficio totalmente mutuo: a la gente le permitió venir, y a nosotros, que nos conocieran. Nos permitió ir con más facilidad a muchos países para aprender también. Yo lo diría por mí, pues aprendí mucho de América Latina.

### **¿Podría comentar cómo surgió INFOBILA?**

Surgió paralelo a todo lo que mencioné sobre los investigadores y los cursos, porque en un centro de investigación sus integrantes no pueden trabajar sin los grupos de apoyo. En esos grupos, el CUIB también tuvo un papel muy importante a través de su Biblioteca, pues tiene la mejor de México y de muchos países de América Latina en el área. Se comenzó a trabajar en la Biblioteca con bibliotecarios profesionales, con organización, con un presupuesto importante, lo cual le permitió comprar tanto libros como revistas de todo el mundo y tener acceso a todo ese conocimiento. Otro grupo de apoyo es el área de Publicaciones, ya que en un centro de investigación la difusión de nuestro quehacer se refleja en los productos publicados. Más adelante, de acuerdo también con el desarrollo, se incluyó la tecnología en Humanidades, es decir, surgió el grupo de Cómputo, de Automatización; luego surgieron los grupos de apoyo a la investigación propiamente. Todos estos grupos facilitan o entorpecen el trabajo de los investigadores. Pero regresando al grupo de la Biblioteca, allí se ha ido formando una colección muy buena, muy importante, de revistas. Como

teníamos un presupuesto muy generoso –la verdad, sí lo teníamos muy generoso–, éste nos permitió empezar a comprar revistas de América Latina. Así, cuando fuimos notando esta riqueza de la colección, surgió el interés de empezar a realizar una base de datos que nos proporcionara una muestra o un reflejo de la Bibliotecología latinoamericana. Empezó como una idea del CUIB propiamente; se comenzó a hacer la base y, posteriormente, ese proyecto se les ofreció a otros organismos y se llegaron a obtener apoyos muy importantes para esa base de datos que se conoce como INFOBILA. Una de las instituciones que más han apoyado a INFOBILA es IFLA [la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios]. Esto le dio otra ventana de salida al CUIB. INFOBILA ha ido progresando y hoy se tienen muchos proyectos para enriquecerla. Lo que permite es que pueda ser una fuente de consulta para conocer la Bibliotecología latinoamericana. Ahora, claro, con los años, tiene que ir desarrollándose de acuerdo con las nuevas corrientes, pues se está buscando que sea una base de datos de texto completo, aunque la simple cita era un servicio muy importante. Además, para el CUIB, era sensacional porque tenía las fuentes; después, se hizo un trabajo más cooperativo con el que cada país podía enriquecerla. Pero, en un principio, prácticamente el CUIB tenía en sus colecciones todas las fuentes que estaban reseñadas en ella. INFOBILA también fue uno de los proyectos importantes que todavía perduran y puede tener larga vida, en la medida en que se vaya actualizando conforme a las exigencias que se dan en ese terreno. De los servicios a distancia, creo que está cumpliendo un papel muy importante y sigue teniendo apoyo de la IFLA, lo cual quiere decir que es un proyecto notable, que se le ve interés y proyección para que estas asociaciones internacionales lo estén apoyando.

Sería importante mencionar que, dentro de estos apoyos e intercambios, de repente, Francia decidió aproximarse a América Latina, ya que hubo un acercamiento con la Bibliotecología y la información en Francia. Se lograron nuevos intercambios y en eso el CUIB jugó un papel decisivo. Se realizaron algunos proyectos, se contó con apoyos de los franceses y, después, generamos algunas reuniones, como foros para analizar algunos aspectos de las tecnologías de la información. También pudimos interactuar con la propia Dirección de

Bibliotecas de la SEP, que en ese entonces dirigía una investigadora nuestra, la doctora Ana María Magaloni.

### **¿Cómo surgió la revista del CUIB?**

La revista del CUIB –como todo centro de investigación, lo lógico es que tenga una revista– es casi una consecuencia. Y entonces empezamos a preparar la idea. Ésta se fue trabajando desde la época de Adolfo Rodríguez, y él dio los primeros pasos, pero como se fue a la Dirección General de Bibliotecas, en realidad a mí lo que me tocó fue concretar las ideas. Habíamos tenido algunas publicaciones sencillas, ya que éramos muy pocos, pero conforme fueron pasando los años la gente empezó a tener productos. Entonces, se creó la revista del CUIB, se fue mejorando y fue siendo un espacio respetado y sólido para publicar. Porque lamentablemente, habiendo otras revistas del área en el país, no necesariamente de investigación pero útiles, con el tiempo sus instituciones no les dieron importancia y se fueron perdiendo. Así fue el caso de *Bibliotecas y archivos* de la ENBA, que la dejaron perder, y era una revista con mucha tradición. Entonces, la única opción de una revista seria, académicamente respetable, fue la nuestra. Ahí se empezó a darle fuerza. Después vino el programa del Índice de Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica del CONACyT, donde nuestra revista logró ingresar, pues se le reconoció calidad; después salió del Índice y, afortunadamente, volvió a entrar, pues los espacios se logran con calidad y trabajo. Si no hay trabajo y no hay calidad, no logramos nada. Entonces, la revista fue también el producto de muchos años de trabajo y es una tarjeta de presentación muy importante para el CUIB. Actualmente, no tengo noticias precisas pero sé que hay una larga lista de espera para publicar en la revista. Los artículos se dictaminan, pasan por una evaluación y, hasta donde tengo conocimiento, es una revista que, a diferencia de otras que sufren por no tener artículos, ésta los tiene en espera. Quiere decir que han seguido trabajando muy bien y con mucha calidad.

**Nos gustaría saber algo más sobre los intercambios, los apoyos y los convenios que se celebraban con la Biblioteca Benjamín Franklin y con el Consejo Británico**

Hubo bastantes intercambios importantes, más bien, casi sistemáticos, con la Biblioteca Benjamín Franklin, es decir, con el gobierno de Estados Unidos; también, con el Consejo Británico y con la Embajada de Francia. Básicamente, países fuertes en la Bibliotecología. Ya he mencionado a la OEA, con la que no se establecían precisamente intercambios, sino una relación a partir de proyectos que nos aprobaban. Pero los intercambios también consistían en que nos enviaban especialistas para estar con nosotros, dar conferencias, cursos, y había la posibilidad de que nuestros investigadores pudieran ir a estos países a hacer estancias o cursos. Algunos fuimos –vía el Consejo Británico– a algunas estancias de estudio a Inglaterra, a Francia y a Estados Unidos en diferentes situaciones. Desde aquel entonces, han ido reduciendo este programa, aunque, en ese momento, ya estaba reducido. Tenían un programa de visitar bibliotecas y centros de investigación y desarrollo en Estados Unidos en el transcurso de un mes. Originalmente, el programa había sido de tres meses, después fue de uno, y creo que ahora está en su mínima expresión por razones propias del país. Pero a nosotros nos ayudó muchísimo. También hubo posibilidades de ir a hacer visitas específicas a ciertas bibliotecas, como la Biblioteca del Congreso. Alguien fue alguna vez a las bibliotecas del sur de Estados Unidos también. Y justo con el Congreso Británico en cursos y visitas a universidades inglesas. Con Francia fue exactamente lo mismo, o sea que esto fue muy importante porque recibíamos personalidades que estaban mucho mejor que nosotros profesionalmente. Provenían de países mucho más desarrollados en el aspecto de Bibliotecología, de Información y de investigación. Bueno, recordemos que en esa época no teníamos gente con doctorados, si acaso uno que otro con maestría. Entonces fue muy importante cuando ellos venían para acá y nuestro grupo podía asistir a esos países, pues estaba viendo otra realidad que aprendía y aplicaba en el CUIB.

**Las líneas de investigación se habían abierto de acuerdo con las necesidades que iba manifestando la comunidad bibliotecológica o los problemas que se presentaban en aquel momento dentro de la materia, ¿Cómo se conformaron? ¿Bajo qué consenso? ¿Quiénes participaron en la elaboración? ¿Qué estuvo detrás de la elaboración de las líneas de investigación?**

Cuando se inició el CUIB tenía tres tipos de eventos. Se inauguró el Coloquio de Investigación, pero junto a eso había dos reuniones más: unas mesas redondas y los seminarios. En las mesas, un investigador tenía la obligación de discutir el tema de investigación que estaba abordando o temas del área que estuviese trabajando, e invitaba a gente no de investigación, sino de Servicios. Por ejemplo, alguien que estuviera trabajando Clasificación, organizaba su mesa redonda sobre Clasificación de Dewey o de L. C., y exponía una clase en especial, pero invitaba a los catalogadores y a los clasificadores en Servicio. En esas mesas redondas y en esas discusiones tenían que detectar qué tan desprovistos estábamos en dichas áreas y qué tanto se necesitaba trabajar en otras. En los seminarios había otro tipo de discusiones, con gente que sin ser investigadores se había dedicado, aunque fuera en su tiempo libre, a esas tareas. Por ejemplo, en el tema de Consulta, bibliotecarios y gente que tuviera artículos escritos sobre Consulta, que hubiera hecho algún experimento, alguna innovación en su departamento, y eso se discutía con mayor amplitud.

En estos dos escenarios, se iban detectando las necesidades. Al principio, los grupos eran muy chicos; ahora ya hay áreas que tienen más investigadores, otras que tienen menos, pero en aquel momento prácticamente era un investigador por área. Las áreas, por cierto, también fueron una combinación de la especialidad que iba adquiriendo el investigador del CUIB. Y en eso quiero ser muy clara: “la especialidad que iba adquiriendo” porque realmente no era especialista a su llegada, sino se estaba especializando y las necesidades se iban detectando en estos seminarios y mesas redondas. De esa manera, de común acuerdo, se iban formando esas áreas. Ahora, hago hincapié en que nadie en ese momento era especialista porque en la Bibliotecología mexicana y latinoamericana estábamos en una etapa de muchas necesidades y pocos bibliotecólogos; había más



“generalistas” que especialistas. Entonces uno abordaba la urgencia que se presentaba, pero a partir del CUIB creo que se empezó una etapa de especialización, que después se vio reflejada en las bibliotecas. Tenemos bibliotecarios ya muy connotados en Consulta, otros en Procesos Técnicos, otros en Desarrollo de Colecciones, pero en aquellos tiempos no estaba tan claro. Lo que también nos hizo ver este proceso –y que creo lo sigue viviendo el CUIB– es que no necesariamente un buen bibliotecario de Consulta va a ser un buen investigador de Consulta, o un excelente catalogador va a ser un buen investigador en ese tema. Pienso que el CUIB ha tenido algunos tropiezos en ese sentido, que se han contratado a muy buenos bibliotecarios del Servicio, mas ellos no han tenido la vocación ni la actitud positiva hacia la investigación. Y tendríamos el ejemplo contrario; tuvimos un investigador excelente, Robert Abell, destacadísimo en su tema, pero simplemente a él no se le daba el Servicio; no se le daba la práctica, la aplicación. Pienso que esto también lo ha vivido el CUIB en todos estos años, mucho más al principio, porque no había esta experiencia. Creo que ahora tenemos que buscar con más precisión el perfil de investigador, pues podemos tener algún egresado del doctorado y no tiene la capacidad ni el perfil adecuado para la investigación. Y esta falta de “tradicción en la investigación bibliotecológica” también influyó en la definición de las áreas

### **¿Cómo surgió el Coloquio?**

Creo que la idea fue que, como centro de investigación, deberíamos tener un escenario importante hacia el exterior. Y hablando de exterior, era hacia afuera del CUIB –volvemos a lo mismo–, tanto al medio bibliotecario como al no bibliotecario, para exponer lo que estábamos haciendo en primera instancia. Después fueron modificándose esas características, pero primero se trataba de llamar la atención hacia lo que estaba haciendo el CUIB. Claro, los investigadores tenían que exponer parte de su proyecto, no exactamente el proyecto, sino partes o avances; la idea original era que se invitara a otras personas fuera del CUIB que, sobre esa misma temática, dieran su punto de vista, no que criticaran el proyecto del investigador, sino que hablaran sobre esa temática, desde la bibliotecología o desde otras áreas que tenían que ver

sobre el tema. En aquel entonces se centraba la curiosidad, la preocupación, en querer enriquecer y promover también la parte de teoría y fundamentos de la Bibliotecología. Así, algún investigador que estuviera tratando ese tema tenía que presentar algún trabajo, pero también podían exponer especialistas de otras áreas que trabajaran también temas teóricos, como podrían ser los filósofos, los sociólogos, los historiadores. Así se fueron formando los coloquios. Éstos también fueron evolucionando; después no necesariamente eran temas que se trabajaran nada más en el Centro –lo que siempre ha sido la parte medular–, sino también se podía invitar a otras personas o a investigadores de otros lugares que trabajaran temas que, si bien no se estudiaban en el CUIB, fueran de interés para la comunidad. Entonces podían venir los investigadores extranjeros invitados a través de esos intercambios que hemos mencionado, o de otras universidades. Porque también en esa época del CUIB es coincidente que aquí, en la Universidad, hubiera un programa muy fuerte de intercambio académico y esto permitía que pudieran venir investigadores de otras instituciones, así como nosotros íbamos a otras en el país, o en el extranjero. También eso ayudó a los coloquios. Y como el evento era anual, había todo un año para prepararlo y se buscaba que de ahí saliera una memoria que hasta la fecha se conserva. Las modalidades del Coloquio han ido variando y tienen diferentes énfasis, pero, en el fondo, si lo analizamos, hay un fuerte componente de investigadores del CUIB que hablan sobre sus proyectos.

**¿Cuál era el objetivo y la importancia del Seminario de investigación? ¿Quiénes asistían? ¿Investigadores, técnicos académicos, otros investigadores?**

El Seminario interno era importante porque era el espacio para discutir, precisamente, sobre un proyecto de investigación y retroalimentarse de lo que opinaban los otros investigadores. Su primer antecedente fueron los cursos sobre metodología de la investigación que impartieron especialistas de otras facultades, así como cursos de matemáticas, de estadística, que, suponíamos, nos servirían de base para nuestro trabajo. Acto seguido, se empezaban a presentar los proyectos en el Seminario. Si bien asistían invitados, hay que tomar

en cuenta que la comunidad del CUIB, en ese entonces, era muy reducida. Cuando las cosas se inician, las comunidades funcionan de una manera; son como familias, pero conforme van creciendo tiene que haber normas y los mecanismos de funcionamiento van variando, y eso es lo que le ha pasado al Seminario. Ahora somos muchos más, los temas y las áreas han variado, ya no son tan básicos; los mismos temas que abordan los investigadores ya no son tan elementales. Podría decir que los primeros temas de investigación, los primeros productos (los llamo de alguna manera los temas básicos de la Bibliotecología porque no había pierde, o sea, todos teníamos esa formación), eran: Catalogación, Clasificación, Desarrollo de Colecciones, Servicios, Bibliotecas Universitarias. Sin embargo, conforme ha ido creciendo el CUIB, también lo ha hecho la investigación. Los temas también se han especializado más y creo que ha ido variando la mecánica de los Seminarios. Hasta donde sé, invitar a investigadores de otros centros no está eliminado. ¿Por qué no asisten ya los técnicos académicos?, porque precisamente la discusión es más compleja, más profunda. También el Centro y la Universidad definen y diferencian las tareas de los técnicos académicos y las de los investigadores. Ahora son dos mundos que se mueven de manera diferente, aunque dependen uno del otro para ciertas actividades, como las de apoyo. Pero ya en una discusión de pares, que es lo que se busca en el Seminario, ésta sólo se establece entre investigadores. El Seminario ha tenido que evolucionar, privilegiando la discusión teórica o académica del tema y entonces se vuelve una discusión de pares y los que tienen que estar ahí en el Seminario son los investigadores, no hay más. Pueden ser de dentro y, hasta donde sé, pueden invitar a investigadores de otro lado, como antes también se hacía. Ahora, esto también va variando porque, en la medida en que crece un Centro o un Instituto, no todos los temas nos interesan a todos o no estamos tan interesados por todos los temas, pero es importante ampliar nuestro panorama y saber qué hacen nuestros colegas. Entonces creo que eso también es algo que es producto del crecimiento del número de investigadores y el aumento en la investigación que se va dirigiendo a la especialización. Pienso que por ahí van los cambios del Seminario.

**¿Podría recordar la relación con los Colegios de Bibliotecología de aquel entonces, en Guanajuato, Guadalajara, Nuevo León?**

Con algunas universidades hubo mucha participación y con otras casi nada. Con la maestría de Guanajuato hubo poco, porque allí la maestría se organizó a partir del CONACyT y la universidad estatal. Tuvimos colaboraciones amistosas, pero en realidad ninguna incidencia real porque fue un programa –y digo fue porque ya desapareció– pensado muy en la estructura de una maestría del tipo norteamericano. Lo cual no correspondía al sistema educativo mexicano, y ésa era una de las observaciones que nosotros hacíamos. Si acaso un investigador participó como profesor y algunos otros en ciclos de conferencias. Con la Universidad de Guadalajara se tuvo más relación en asesorías del plan de estudios y cursos; con la Autónoma de Guadalajara fue mínima la colaboración, porque ya venía funcionando con una asesoría y una relación muy estrecha con el Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras y básicamente, a la cabeza de ese grupo, estaba la maestra Gloria Escamilla; ellos eran los que en realidad participaban fuertemente en esa licenciatura. Cuando surgió el CUIB, se relacionó como invitado, pero en realidad no fue determinante en esa licenciatura. No fue así en la licenciatura de San Luis Potosí; en ésta sí fuimos una pieza fundamental y se trabajó mucho desde los orígenes –la planeación, los programas, los cursos–. Hubo un convenio y mucha participación e intercambio. Después, han surgido otros esfuerzos como el de Nuevo León. Allí también tuvimos participación opinando sobre el plan de estudios o siendo profesores de algunos de los módulos que se impartían.

**¿Tuvo una participación el CUIB en universidades latinoamericanas?**

No directamente. Al menos no en mi época. Sí tuvo participación el CUIB, fuerte, por ejemplo, en mesas redondas de la AMBAC, que después las heredó el CNB sobre Educación. Y esas mesas redondas nos dieron documentos que fueron citados obligatoriamente en todos los programas de docencia. Ahí sí tuvo mucha participación. En América Latina fue a través de los cursos de la OEA en que venían profesos-

res a formarse como investigadores; después, como acto derivado, podían llamarnos y nosotros interactuar en diversos programas formales como profesores en cursos que se integraron en Centroamérica o en algún país de Latinoamérica, pero a ese nivel. Porque en el CUIB, los investigadores tenían la obligación –como se tiene hasta ahora, por estatuto– de dar clases, pero el Colegio, la licenciatura y la maestría, eran en esa época bastante cerrados. No podíamos cumplir plenamente esa obligación y, entonces, el CUIB generaba cursos de actualización que se podían impartir aquí en el DF, en las propias instalaciones. Pudieron salir hacia los estados o hacia alguna parte de América Latina, pero, hasta donde recuerdo, no se podría decir que en los programas de docencia formales de la región el CUIB haya tenido una participación concreta. Posteriormente, ya no en mi época, pudo darse ese vínculo como en Panamá, donde algunos investigadores del CUIB fueron a asesorar un programa. Actualmente, creo que hay quienes se encuentran trabajando un poco con el programa de Chihuahua y hay quienes han trabajado con el de Chiapas; sin embargo, en el origen, tampoco tuvo que ver el CUIB porque ahí el asesor principal fue el maestro Roberto Gordillo, y cuando se inició, lo hizo bajo los programas que trabajó el maestro Gordillo con la Universidad Autónoma de Chiapas.

**Tanto en el ámbito nacional como internacional. En aquel entonces, en el CUIB se hacía el boletín de la ALEBCI [Asociación Latinoamericana de Escuelas de Bibliotecología y Ciencias de la Información], ¿había otras colaboraciones con asociaciones latinoamericanas?**

Bueno, una de las preocupaciones del CUIB cuando se creó (y esto lo trabajó de inicio Adolfo Rodríguez) fue que teníamos que tener presencia. Nuestra gente y nuestro Centro debían tener presencia en las asociaciones; el boletín que usted menciona, precisamente, vino como una herencia desde la Dirección General de Bibliotecas. ALEBCI fue una asociación latinoamericana que dio pie a otras posteriores y que ya desapareció. Era una asociación de escuelas de Bibliotecología, y las escuelas, en general, siempre han sido pobres, o sea, nunca han tenido ni apoyo para viajes ni para sus profesores ni para nada. En aquel entonces, parti-

ció la Dirección General de Bibliotecas en esto porque la Dra. Judith Licea fue nombrada, no sé si Presidenta o Vicepresidenta de esa asociación. Y Judith Licea, como profesora del Colegio, le solicitó apoyo a Adolfo Rodríguez y él se lo dio, aunque, en ese momento, no había tan buenas relaciones entre el Colegio y la Dirección General de Bibliotecas. Sin embargo, de manera institucional, Adolfo Rodríguez le brindó el apoyo y se empezó a editar ese boletincito en la Dirección General de Bibliotecas. Posteriormente, dejó ese puesto Judith Licea y empezamos a participar nosotros. Como acciones derivadas de los cursos de la OEA, Zaida Sequeira, de Costa Rica, Octavio Castillo, de Panamá, entre otros más, retomaron a ALEBCI, y ésta, entre que vivía y que moría, la tomaron y empezaron a trabajar. Ya no recuerdo si yo llegué a tener algún puesto y me tocó hacer el boletín; el CUIB siguió colaborando, aun sin estar yo en puesto alguno. Ésa fue la participación con ALEBCI. Lamentablemente, después dejó de existir por falta de apoyo, porque los que tomaron la Presidencia o la Mesa Directiva no tenían respaldo institucional. Luego surgió un personaje, Isidro Fernández Aballí, en la UNESCO, con los españoles de por medio, y entonces le dieron la vuelta a ALEBCI y empezaron a crear otra asociación –que también medio vive, medio muere– de investigadores y profesores. Durante los dos primeros periodos en que la UNESCO les dio apoyos, tenían reuniones bastante fuertes, y después no han sido tan exitosos. No oficialmente, pero sí de facto, esta asociación vino a sustituir a ALEBCI, y en ella el CUIB también participó en otra época –ya no en la mía–, apoyando reuniones y algunas publicaciones. Luego a la AMBAC, por supuesto, que siempre se le dio apoyo en infraestructura, en papelería, en reuniones, porque la asociación ahora es autosuficiente, pero antes no. A la AMBAC se le ha ayudado muchísimo a partir del CUIB. A ABIESI también se le ayudó, pero con menos intensidad porque tenía muchos años de no tener una vida muy sana, muy establecida. Ya tenía muchos problemas. También se ha trabajado mucho, en la medida de lo posible, con la propia IFLA, porque todo el que participa con un puesto en ella, debe garantizar que va a tener apoyo de su institución. La IFLA en eso es muy clara; todos los que hemos tenido una representación hemos recibido el soporte del CUIB: para viajes, para publicaciones, para participaciones. Ha sido uno de los programas, que aunque no está escrito como tal, de hecho ha te-

nido siempre el CUIB: apoyar a las asociaciones del área en las que participen los investigadores o donde se detecta interés para el Centro.

### **¿Y el CNB?**

El CNB también, por supuesto, que siempre ha estado dentro del programa de colaboración del CUIB; porque si hiciéramos un recuento de quiénes han sido Presidentes, quiénes han estado en la Mesa Directiva, tenemos que hay una buena cantidad de investigadores del CUIB. Entonces, también se ha apoyado al CNB.

### **¿Qué papel juegan las traducciones en el programa de publicaciones?**

Bueno, el programa de publicaciones tenía como función, primero, propiciar una salida para la producción académica del CUIB. En cuanto a las traducciones al español tenían que ser obras fundamentales para la formación de los bibliotecarios, tanto formal a partir de las escuelas como libre en educación continua. El programa fue un acierto y las traducciones, en su momento, cubrieron la ausencia de material básico, no nada más para los que se estaban formando en las escuelas sino para los propios investigadores. Ése fue el caso de las obras que se hicieron de Charles H. Busha, Jesse Shera o alguna otra que se abordó, pero era por eso, porque había una gran falta de material en español y nuestros alumnos o muchísimos de nuestros bibliotecarios no leían inglés. De modo que estos libros fueron fundamentales y creo que lo siguen siendo porque también se buscó que fueran títulos en verdad básicos, no temas de coyuntura, sino que constituyeran realmente los fundamentos de la teoría de la Bibliotecología. Por eso es que todavía la gente cita esos libros en sus trabajos. En este tema de las traducciones, destacó el señor Bellido, un miembro del CUIB que ya nos dijo adiós.

### **Acerca de la participación de los investigadores en cuerpos colegiados y en cargos académico- administrativos dentro de la misma UNAM, ¿qué relevancia han tenido?**

Pienso que se ha dado en los dos momentos: se ha buscado y se ha dado en forma natural. He hecho mucho hincapié en la calidad del

trabajo académico. Es importante que el investigador sea capaz y se distinga por la calidad de sus trabajos. Si no hay esta calidad, por mucho que hubiese querido el CUIB, no se le toma en cuenta en las representaciones. De modo que mucho tiene que ver el trabajo del investigador que, claro, está respaldado por el CUIB. Nunca es un trabajo que se hace aislado. No, está dentro de todo el arropamiento que le da el CUIB. Así, cuando esa persona destaca por su calidad, trabajo, actuaciones, clases, pues es buscada. Y se le buscó en los dos planos: tanto en los puestos bibliotecarios propiamente, como en puestos académicos en general. Podríamos decir, cuando se hizo el Programa Nacional de Bibliotecas Públicas en el gobierno del presidente De la Madrid –y estaba don Jesús Reyes Heróles en la Secretaría de Educación Pública–, se pensó en una investigadora para nosotros muy destacada, que es Ana María Magaloni. Y Ana María se llevó, a su vez, gente capaz y valiosa que después ha tenido mucha relación con el CUIB, como podría ser Rosa María Fernández de Zamora. En otros programas fue pasando algo similar, así como en las asociaciones se fueron tomando puestos dentro y fuera de la UNAM –eso también tiene que ver con los momentos políticos–, y varios investigadores han tenido puestos destacados. Por mencionar algunos casos: Adolfo Rodríguez, en la Dirección General de Bibliotecas; la propia Rosa María Fernández de Zamora, en la Biblioteca Nacional; Elsa Ramírez, Felipe Martínez y otros han tenido puestos destacados en comisiones y comités. Hay quienes han ocupado puestos de docencia donde son distinguidos, en los cuerpos colegiados, en los comités de evaluación de calidad, en las comisiones dictaminadoras; nuestros investigadores se han distinguido a partir de su trabajo, de su calidad y del respaldo que les da el CUIB. Sería por ejemplo mi caso, en el sentido de que participo en cosas que no son de Bibliotecología, puedo estar en la Coordinación de Humanidades, en la Dirección de Asuntos del Personal Académico, colaborar con el CONACyT o con el Foro de Ciencia y Tecnología en diferentes comisiones y, ahora, en el Centro Coordinador y Difusor de Estudios Latinoamericanos que está relacionado con mi doctorado –cuando yo ingresé no había Doctorado en Bibliotecología y, entonces, lo hice en Estudios Latinoamericanos–. Otro ejemplo el caso de Juan Voutssás, que es investigador del



CUIB y que despunta en áreas muy naturales de él, porque de origen es ingeniero y después hizo maestría y doctorado en Bibliotecología. Entonces, se ha desarrollado en Automatización de la Información y tiene un puesto destacado en la Universidad en esa área, y ha sido llamado a asesorar y a apoyar a otros grupos fuera de la UNAM. Asimismo, en comisiones académicas, podríamos mencionar a Roberto Garduño. Entonces creo que también va dependiendo del tipo de situaciones, de cómo los investigadores del CUIB se van colocando en otros ámbitos del país, de la Universidad, en primer lugar, y de otras universidades. Pudiera mencionar, por ejemplo, a José Alfredo Verdugo, que fue investigador nuestro muy joven, siempre apoyado por el gobierno de su estado natal, Baja California Sur, en sus becas y en todo. De repente hubo una buena oferta en su estado y, desde entonces, está jugando un papel muy importante en esa región del país. Y así podríamos ir detectando a algunos otros investigadores que, por decir algo, están en una biblioteca muy importante, la de la Universidad de las Américas, o un investigador que está en la ENBA o en el Colegio de Bibliotecología. En el posgrado, donde está Adolfo Rodríguez, que es fundador e investigador del Centro. Todos ellos están en los puestos clave de la profesión.

### **¿Cómo fue el primer ingreso al Sistema Nacional de Investigadores?**

Bueno, eso se puede buscar en documentación, en los archivos. De los primeros casos, recuerdo el mío, el de Adolfo Rodríguez, el de Felipe Martínez. Después ingresó Rosa María Fernández, y hoy día un alto porcentaje de investigadores del CUIB está en el SNI, porque han obtenido el doctorado y han trabajado.

### **¿Era difícil acceder al Sistema en ese entonces?**

Muy difícil porque no se reconocía que la Bibliotecología podía tener investigadores. Entonces se le facilitó a Judith Licea, por ejemplo, porque entraba con apoyos externos a la Bibliotecología; a Ario Garza, porque era de El Colegio de México y entró en el bloque de esa prestigiada institución. Pero además teníamos en las comisiones del SNI a un ilustre investigador, historiador de la UNAM, que nunca tuvo

muy buenas relaciones con los bibliotecólogos y prácticamente nos bloqueaba. Cuando salió de esas comisiones fue cuando vimos la oportunidad de presentar nuestra solicitud. Ahí comenzó la carrera de los bibliotecólogos en el SNI. Creo que, fácil, fueron seis o quizás ocho años, en que no pudimos ingresar; era inútil solicitarlo porque sabíamos que la respuesta iba a ser *no*. En el momento en que salió este personaje fue cuando aprovechamos, y por fortuna nos hemos mantenido. Además, hemos crecido, somos pocos, pero obviamente porque la comunidad es pequeña, porque tampoco se le da a todo mundo, tiene que haber trabajo de investigación. No podemos compararnos ni con los de Letras ni con los de Historia porque somos una comunidad muy pequeñita en comparación con ellos. Al menos hay apertura y si hay calidad en la investigación se ingresa al Sistema. En los inicios, de hecho, estaba vetada la Bibliotecología por este personaje que convenció a los demás. Una vez que cambió esa situación hemos logrado poco a poco llegar al nivel uno, al dos y al tres, que afortunadamente hasta ahora hemos preservado.

**Alguna anécdota que quisiera comentar, algo que desee agregar...**

Podría ser que, cuando se generó el CUIB, era un grupo muy pequeño y estábamos en el centro. Entonces era como una gran familia y participaban mucho los hijos de la comunidad del CUIB. Teníamos un “kínder” paralelo al centro de investigación. Iban los hijos de Zue-mi, los de Nidia, que en aquel entonces trabajaba ahí, los de Eduardo Salas, los de Adolfo Rodríguez, los míos, los de Martha Añorve, los de Mary Garza, que yo recuerde. Esto nos metía en una dinámica de compartir las locuras de los niños que, de repente, podían estar en pasillos y corredores de San Ildefonso, que no estaban totalmente ocupados. Nosotros utilizábamos una parte, pero había otras instalaciones con cosas viejas o antiguas. Ahí era donde los niños jugaban y convivían. También estaban los cuentos de trabajadores más antiguos de la *Prepa* –los que se habían quedado ahí–, el edificio que ocupábamos nosotros es vasconceliano –del 24–, pero está hecho a la manera del gran conjunto colonial y era objeto de las fantasías y las leyendas coloniales. Y entonces, supuestamente, había sótanos que

comunicaban con Catedral, con el Monte de Piedad, con el Palacio de la Inquisición y los cuentos eran que se oían cadenas, que se apagaban las luces, que había fantasmas. En realidad, el edificio y los corredores tenían ciertos declives y ahí, tanto niños como adultos, nos poníamos a jugar en los pasillos porque en el declive todos se resbalaban y se iban de un lado a otro en sentido contrario. En todo este ambiente, había investigadores, también imaginativos, que decían: “Aquí asustan”. Las oficinas estaban en las tres alas del edificio, mirando al patio colonial y admirando las magnolias; en un extremo estaban las oficinas y en el otro los investigadores, pasando por la biblioteca. Me acuerdo que una tarde, de repente, llegó un joven, que ya tampoco está en el CUIB, despavorido, blanco, blanco, blanco, diciendo que lo habían espantado, ¡que había fantasmas!, ¡que había una cosa peluda en su oficina, en su escritorio! Primero optamos por calmarlo para después saber qué pasaba en ese cubículo. Bueno, el espanto, el fantasma, no era más que un gato. Él se había ido a comer, había dejado abierta la puerta, se metió el gato; él tenía un tapete y el gato se acostó ahí. Él llegó, se quitó los zapatos, puso los pies y, claro, lo que sintió fue la cosa peluda y salió despavorido por los corredores. Además, eran corredores largos y todo mundo se enteró, porque decían “¿Qué le pasa? ¿Qué le pasa? Todos fuimos a ver. Afortunadamente, el gato no se había ido, porque, de no encontrarlo, hubiésemos seguido pensando que alguien lo había espantado. Pero como el gato estaba durmiendo plácidamente cuando llegamos, le dijimos al joven: “¡Mira, tu fantasma es un gato!” Supongo que así eran los demás “fantasmas”, pero todo el mundo jura y perjura que escuchaban las cadenas, que veían pasar a los monjes, que los espantaban, que les apagaban la luz. Esas son las historias, totalmente fantásticas, que podían contarse en San Ildefonso y eran graciosas porque éramos pocos y todo eso se compartía; era una de las cosas simpáticas que nos pasaban en San Ildefonso. Convivir con los fantasmas, con los supuestos monjes de la Colonia y con los verdugos de la Inquisición, era parte de las historias que se compartían. Así eran todas las fantasías; era divertido para unos y para los que se asustaban no les resultaba tanto.

**¿Cuáles considera que fueron los logros obtenidos durante su gestión?**

Los logros no los tengo muy claros. En definitiva, creo que lo pasado es pasado y sobre eso no vuelvo; quizá por falta de tiempo muchas veces una nueva mirada no la he podido tener, pero lo que podría decir es que –frente a otras– hice muchas cosas y para eso están los informes, que se pueden consultar. Pero regresando a los inicios, el CUIB se formó con gente sin formación en investigación; prácticamente, la mayoría de la masa crítica tenía una licenciatura y para la investigación se requería el doctorado. Han pasado muchos años y ahora el CUIB tiene una plantilla de doctores, pero para que eso se lograra, todos esos licenciados tuvieron que entusiasmarse para hacer una maestría. Precisamente, en la consolidación del CUIB, lo que teníamos que hacer primero era subir los niveles académicos, que todas esas personas hicieran la maestría y luego se titularan, que obtuvieran el grado de maestros. Además, el programa editorial, el de docencia, todos los eventos que hacíamos, eran muy importantes. Pero un punto terrible para competir en situación de igualdad con el resto de los centros de investigación eran los grados académicos. Creo que ese fue un logro que se empezó a trabajar en vías de la obtención del doctorado, pero no se podía obtener de la noche a la mañana. Teníamos que empezar primero con los que eran licenciados, que obtuvieran la maestría, y eso llevó tiempo. Además, en una profesión que no tenía tradición de hacer posgrado. Porque si este hubiera sido el caso de la Literatura, de la Historia, de la Sociología, lo natural era buscar los grados. En la Bibliotecología no, porque precisamente, por la escasez de profesionales, ya ser licenciado era maravilloso. Entonces no había una exigencia ni social ni académica de hacer posgrados. Cuando el CUIB se planteó que sí requería los posgrados, bueno, pues más de uno salió corriendo. Los mismos investigadores en ese entonces no le veían interés a hacer el posgrado, pero la mayoría de ellos comenzaron a inscribirse y eso fue lo que permitió que hubiera un programa de doctorado más adelante y que ahora casi toda la plantilla de investigadores del CUIB lo tenga. De ahora en adelante, crecer con eso va a ser mucho más sencillo. No por otra

cosa sino porque ahora la Universidad tiene una regla muy precisa: o se ingresa con doctorado o no se entra. Ya no vamos a tener el problema de gente sin grado, y por otro lado, paralelo a esto, con en el correr de los años, el CUIB y la Facultad de Filosofía y Letras han logrado establecer el Doctorado en Bibliotecología y Estudios de la Información, que no se tenía. Los primeros doctores fuimos consiguiéndolo en otras áreas, salvo Ana María Magaloni y Felipe Martínez que viajaron a los Estados Unidos y estudiaron el Doctorado en Bibliotecología. Pero los que lo obtuvimos aquí en México lo obtuvimos en otra área y ya recientemente, cuando se abrió el Doctorado en Bibliotecología y Estudios de la Información, nuestros maestros tienen la opción de estudiarlo aquí. Mientras se lograba el doctorado de la UNAM, surgió un programa que posteriormente impulsó la doctora Elsa Ramírez y envió a varios investigadores a estudiar un doctorado a España, pero se llevó sus años.

**¿De qué manera considera que su gestión contribuyó a la consolidación del CUIB?**

Pues es que si no hubiese contribuido, o se acaba el CUIB o me suicido, o sea, tuve que haber hecho algo que contribuyó, por supuesto. Consolidarlo al dejar una plantilla académica, si no con doctorado, si con las bases para obtener el grado de maestría y doctorado, según el caso. Haber obtenido un edificio que a final de cuentas nos daba más satisfactores académicos. Haber dejado establecido un buen programa de publicaciones, un programa de difusión, relaciones con otras instituciones nacionales y extranjeras. La presencia del CUIB en las asociaciones profesionales, nacionales e internacionales. Creo que todos estos programas le dieron una presencia al CUIB en los medios bibliotecario y universitario, porque sigo insistiendo en que el CUIB tiene esos dos retos: demostrar que es de calidad dentro de los centros de investigación de esta Universidad, y que es de calidad en el medio bibliotecario abierto, nacional e internacional.

**¿Se cumplieron sus expectativas iniciales?**

Creo que sí.

**¿Siente usted que le faltó algo por hacer?**

Como siempre, siempre nos falta algo por hacer, pero para eso están las nuevas generaciones. Uno hace su parte y los que vienen detrás tendrán que hacer el resto. Toda institución tiene siempre algo que hacer, el que diga “Ya hice todo”, bueno, pues se cierra el ciclo y se manda al archivo. Las instituciones siempre tienen algo que hacer, el mundo cambia, la educación superior cambia, la investigación cambia, CONACyT y todo lo que ha aparecido en los últimos 25 años. Los sistemas de evaluación, el concurso por los proyectos de investigación, todo eso son elementos que cuando se fundó el CUIB no existían. Entonces, se fueron generando en toda esta ciudad, en todo este país y en todo este mundo, y necesariamente tiene que impactar al CUIB y a los investigadores.

**¿Cuáles considera que son los retos más importantes del CUIB en los próximos años?**

Ahora no estoy de tiempo completo en el CUIB, trato de no meterme más que lo estrictamente necesario y de no dejar tareas que son para otros. Pero como centro de investigación tendrá que seguir dando respuesta a las expectativas que se tienen de un espacio de investigación y creación. Si es Bibliotecología o Astronomía, eso no importa, hay expectativas para un centro de investigación y a esas expectativas tiene que responder el CUIB. Tiene que estar en mucho contacto y ofrecer productos a la comunidad bibliotecaria y a la sociedad en general, en este mundo de la información y el conocimiento. Debe tener presencia –pero de calidad– en todos los ámbitos y en los grandes escenarios de la Bibliotecología, tanto latinoamericana –porque creo que la presencia del CUIB en Latinoamérica es muy importante– como en Estados Unidos y Europa. Y en Europa, hablando de manera abierta, no nada más en España, porque a veces nos enfocamos allí por la facilidad del idioma, pero hay que tener presencia donde se esté haciendo una buena Bibliotecología, una Bibliotecología de avanzada. Puede ser Francia, puede ser Inglaterra, y tener presencia en la Bibliotecología norteamericana, porque, nos guste o no, los grandes avances de la profesión, la mayoría de las veces, se dan en

Estados Unidos, porque en ese país tienen una tradición, una actualidad y una masa crítica importante. Hay que estar al pendiente de todo este escenario mundial de la Bibliotecología. Creo que ese es un reto, pero el que tendrá cualquiera que llegue al CUIB, desde el Director hasta el investigador recién iniciado. El investigador está viviendo también con esos retos, si no está conciente de que él también es parte del Centro, pues está perdido. Pero igual está perdido si es bibliotecario o geólogo, o sea, la mente del investigador tiene que ser la misma en ese sentido, de estar siempre proponiendo cosas buenas, estar creando, estar recreando lo que ya sabe y la realidad que tiene. La Bibliotecología, además, es una disciplina que ahora está, no diría que supeditada, pero sí está trabajando mucho con bases tecnológicas y la tecnología cambia todos los días. Entonces, al tener ese ingrediente, los retos son de todos los días, no porque cambien las bases teóricas o los fundamentos, sino porque cambian muchas veces las formas, las estrategias para llegar a las soluciones. En ese sentido, siempre habrá retos y los tiene que afrontar el Director o los directivos del Centro y los investigadores. Porque un Director sin investigadores tampoco hace mucho, y también mucho de lo que hice fue por los investigadores que tenía en ese momento y por el compromiso que demostraban; si ellos no lo hubiesen tenido, no nos hubiéramos embarcado en tantas locuras. Porque a veces parecían locuras, que con tan poco presupuesto pudiéramos hacer algunas cosas, pero si no hubiésemos contado con el entusiasmo de los investigadores, no se hubiera podido hacer mucho. Un Director tiene ideas, pero para llevarlas a cabo falta la comunidad. En ese sentido, los retos que tenga el CUIB son retos de sus investigadores y de sus directivos. Eso sí tiene que quedar clarísimo, un Director y su comunidad son los que forman la unidad.



**ELSA RAMÍREZ LEYVA**  
*Directora del CUIB, 1993 – 2001*



## ¿De dónde surge su interés por la Bibliotecología?

**E**n mi casa había libros, mi papá nos llevaba a comprar libros a la Librería de Cristal de Insurgentes. También recuerdo que iba con frecuencia a la Biblioteca Benjamín Franklin, me encantaba porque prestaban discos y el acceso a las colecciones era abierto. Pero en ese entonces no pasaba por mi cabeza trabajar en una biblioteca. Es muy curioso, porque no nació precisamente de mí, sino que fue el azar, mi hermana trabajaba en la Unión de Universidades de América Latina, mejor conocida como UDUAL, con la maestra Levi, Nadia de Levi, profesora del Colegio de Bibliotecología. Estaba en la *prepa* y en realidad quería estudiar Medicina, pero me empezó un miedo a cometer algún error, es decir, que por mi culpa alguien muriera. A mitad de la *prepa* mejor cambié y me orienté hacia el área humanística. Descubrí que las etimologías me encantaban. Antes de que yo terminara la *prepa*, mi hermana tenía otra oferta de trabajo en su especialidad en el Centro de Estudios Literarios ella estudió Psicología y después Letras, de manera que decidió dejar la biblioteca de la UDUAL, pero le daba mucha pena dejar a la maestra Levi, entonces Jefa de la biblioteca, porque además ella estaba haciendo en ese momento la actualización de una guía de revistas latinoamericanas –que era un librazo– y me decía “Cómo la dejo ahorita con tanto trabajo, le estoy ayudando en la compilación y no me parece nada correcto, ¿por qué no vas y me sustituyes?” Le respondo: “Pero yo no sé nada de esto”. “No”, contesta, “mira, no es tan difícil porque en este momento el asunto es de cortar y pegar” –como no existía la computadora–. Era cuestión de recortar los títulos de la primera versión de la compilación con los datos anteriores

de la edición y pegarlos en hojas donde se incorporaban los nuevos títulos, o sea las actualizaciones, dice: “No vas a tener ningún problema, esto es fácil, además te va a pagar”. Total, que me convenció: “Bueno”, dije, “pues en lo que entro a la Universidad, la ayudo”. Así llegué a la biblioteca de la UDUAL, que se encontraba compartiendo espacio con Radio Universidad y el Centro de Estudios Mayas. La maestra Levi me preguntaba: “¿Qué vas a estudiar?”, y yo: “Pues aún no he decidido bien, pero es algo de Humanidades, estoy todavía pensando”, y ella: “¿No te gustaría estudiar Bibliotecología?” Desde luego ya tenía alguna noción por lo que mi hermana me comentaba. Entonces la maestra Levi empezó a prestarme libros sobre Bibliotecología, en especial acerca de cómo se organizaba una biblioteca. Además de ayudarme en la guía, daba servicio a los usuarios. Esto me gustaba mucho por lo que uno puede aprender, y me pareció más interesante sobre todo la actividad de consulta. El asunto del índice también me llamaba la atención, todo este rigor para hacer las fichas, la organización y la idea de los índices: uno, temático; otro, índice de instituciones; uno más, onomástico; para mí era novedoso. Cada vez que se presentaba una oportunidad la maestra Levi me hablaba mucho de la carrera y cuando llegó el momento de hacer el examen de ingreso a la UNAM, me decidí por Bibliotecología. Le platicué lo que había elegido y le dio muchísimo gusto, “¡Vas a ver que te va a encantar, voy a ser tu maestra!” Y bueno, ella estaba feliz. Después de, no me acuerdo cuánto, llegó el telegrama de aceptación y me fui a inscribir a la Biblioteca Central, pues allí estaba ubicado el Colegio; recuerdo que estaba la maestra Escamilla como coordinadora –parecía enojada, muy seria, de pocas palabras–, así fue como ingresé a la carrera. Además después me quedé también trabajando con la maestra Levi porque el horario era vespertino, en mi casa no les pareció muy bien la idea de trabajar y al mismo tiempo estudiar, pero como les expliqué que era sobre lo mismo, aceptaron. Creo que fue una muy buena decisión pues aprendí mucho de ella, sobre todo porque sentía que era una mujer muy abierta, muy culta, y bueno, me encantaba platicar con la maestra; poco a poco me fue delegando más tareas en la biblioteca, que era también un centro de documentación especializado en Educación Superior de América Latina. Pero llegó el momento en que ella dijo que se iba a retirar y me iba a quedar a cargo

de la biblioteca –cosa que me pareció un honor, tomar su lugar, y además, bueno, ya estaba en tercer año de la carrera, pero de todas maneras me sentía con una enorme responsabilidad de que me delegara su puesto de Jefa de esta biblioteca–, entonces fue como ahí me quedé hasta terminar la carrera. Las materias que más me gustaron fueron Bibliotecología sociológica, que impartía la maestra Casa; Bibliografía con el doctor Mantecón; Historia de la Ciencia con el maestro Azuela, Audiovisuales con maestra Duvoboy; Historia del Arte Colonial con el maestro Alberto Manrique. Maestros muy entrañables que nos dieron muchísimo y nos abrieron a un mundo.

### **¿Cómo se da su incorporación al CUIB?**

Inicié la elaboración de mi tesis, bajo la dirección de la doctora Perales, sobre el tema “Índice de citas” resultado de un curso que me encantó impartido por la maestra Margarita Almada que nos abrió a un mundo diferente, un panorama de lo que era ya un servicio de información mucho más sofisticado, ya no era el trabajo de consulta tradicional sino trabajar con bases de datos automatizadas, con índices muy complejos, pero como yo venía de las enseñanzas de la maestra Levi en cuestión de índices, bueno, a mí todo eso me gustaba mucho.

Después de obtener mi título, me fui a Aberyswith en Inglaterra a tomar unos cursos de posgrado; a mi regreso me llamó María Trinidad Román, Jefa de Planeación de la Dirección General de Bibliotecas de aquí de la UNAM, y me entrevisté con ella; era para un trabajo totalmente diferente, planeación y evaluación de bibliotecas, era un momento crucial en la UNAM, porque estaban dando mucho apoyo para remodelar y construir edificios de bibliotecas, entonces me pareció todo diferente y muy nuevo, y curiosamente, había tomado una materia sobre diseño de edificios –como que empezaba a estar muy de moda el tema, surgió la preocupación por diseñar edificios adecuados– entonces, bueno, me pareció interesantísimo pues venía de haber tomado el curso y visitar bibliotecas muy modernas totalmente diferentes a la situación mexicana, de manera que fue una gran oportunidad de aprender, además me encantó el modo de ser de Trini; total, que me animé, le dije que sí, y con ella trabajé delicioso porque es una persona extraordinaria, también aprendí mucho porque es una

persona que da, enseña, es muy entusiasta, así que fueron años muy gratos y también ahí conocí –no los conocía en ese entonces– a Estela Morales, Adolfo Rodríguez, Ma. Luisa Garza, Ana María Magaloni, Roberto Garduño, María Concepción Barquet, Charlotte Bronsoiler y muchos más. Algunos de ellos formaban parte del Departamento de Investigación; entablé amistad en especial con María Luisa Garza. Los admiraba porque eran investigadores y consideraba que era un trabajo difícilísimo, complicado, me decía a mí misma: “No, pues yo cuándo”. En 1980 se dio un momento que nos impactó: la Dirección General de Bibliotecas cambiaba de autoridades; en ese entonces estaba Margarita Almada. El cambio de autoridades fue muy difícil porque se había consolidado ya una planta académica, se estaban haciendo desarrollos muy avanzados para las bibliotecas universitarias: programas de entrenamiento y actualización, modernización de edificios. Colaborábamos de manera muy estrecha con los bibliotecarios, incluso se integraron grupos de trabajo con las 113 bibliotecas: realmente nos habíamos compenetrado con los problemas de todos ellos. La DGB tenía una presencia fuerte con algunas autoridades, pero muy apesadumbrados los bibliotecarios nos llamaban para preguntarnos si seguiríamos trabajando igual que antes. Después de algunos meses, nos dan una muy buena noticia el maestro Rodríguez, la maestra Morales y Margarita Almada: el Rector aceptó la propuesta de la creación del Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas. En cuanto me enteré les dije: “Me voy a ayudarles de lo que sea, yo me voy con ustedes, por favor me toman en cuenta, aquí no me quiero quedar”. Total, que entonces se va formalizando el Centro; el grupo de investigación y algunas otras personas también nos integramos, nos trasladamos al centro, a San Ildefonso, me acuerdo que sentimos una especie de desarraigo de CU, fue todo un cambio de vida; cuando llegamos encontramos salones de clase enormes donde nos ubicábamos en escritorios, no recuerdo si eran tres o cuatro por salón, después ya se comenzaron a dividir y a hacer cubículos. Había tres teléfonos: uno en la Dirección, otro en la Secretaría Académica y otro en la Administrativa, cuando nos llamaban una secretaria nos gritaba en el pasillo: “¡fulanito/a teléfono!”; íbamos corriendo; pero también fue muy grato empezar con algo que iba naciendo, entonces nos entusiasmaba, ha-

bía mucha alegría porque estábamos dando a luz un proyecto, estaba chiquito, estaba en las manos de todos, así sentíamos que era nuestra responsabilidad lo que le pasara. Un día llegó el Coordinador de Humanidades, el doctor Pérez Correa, y para todos fue muy importante que fuera a platicar con nosotros, nos sentíamos muy honrados de que nos tomaran en cuenta. Después de un tiempo, creo que en 1984, nombraron al doctor Rodríguez Director General de Bibliotecas y a la doctora Morales directora del CUIB, ella me nombró su Secretaria Académica, ya antes le apoyaba en cuestiones de publicaciones. Después empezó a haber más plazas de investigador y nos incorporamos. Por fin se hizo realidad mi deseo: en 1986 se abrió una plaza de investigadora en Bibliotecas Públicas, me interesó mucho, concursé y sí, por fortuna obtuve la plaza y en un proyecto de investigación sobre usuarios de bibliotecas públicas; en ese entonces coincide también con los logros del Programa de Bibliotecas Públicas que dirigía la doctora Ana María Magaloni –también investigadora– y en 1983 el Programa fue nombrado Dirección General de Bibliotecas y esto le dio un impulso extraordinario a las bibliotecas; así, estaban dadas las condiciones para hacer investigación en este campo.

**¿Cuál era la percepción que se tenía en ese momento en el Centro?**

Bueno, como decía, para nosotros fue un reconocimiento el que la Bibliotecología tuviera una presencia como Centro de Investigación dentro de los institutos de gran abolengo de la Universidad, y entonces nos sentíamos muy orgullosos, muy contentos y con ganas de hacer muchas cosas, sabíamos que era un reto, que había costado mucho trabajo que se reconociera, por un lado, pero por otro también sentíamos una enorme responsabilidad porque así nos lo transmitían tanto Estela Morales como el maestro Rodríguez, ellos decían: “Este nada más es el comienzo, este es el inicio, depende de nosotros que el CUIB se consolide y se mantenga”; ellos nos lo repetían frecuentemente, entonces sentíamos que dependía de nuestro trabajo la responsabilidad de que este Centro se viera más fortalecido y mejor reconocido porque también sentíamos que era un tanto estar a prueba.

### **¿Qué significó el que los hayan ubicado en San Ildefonso, alejados de CU?**

Por un lado sabíamos que no había instalaciones, que la *Prepa* recientemente había salido de ahí para irse a otro edificio y era un tanto decir “¿Por qué nos mandan acá?”, pero también sabíamos que no había espacio, que no había dónde; sí sentíamos, la verdad, un tanto de desarraigo estando allá, sin embargo creo que también de alguna manera nos sirvió porque nos unimos mucho, éramos pocos, y solos –sí había algunas dependencias: estaba Actividades Cinematográficas, luego llegó otro Programa–; había mucha comunicación entre nosotros. De algún modo, creo que viendo a la distancia nos sirvió estar un tanto aislados, preparándonos, muy metidos con nuestro trabajo, creo que eso ayudó mucho para nuestra formación como investigadores, sin ningún distractor porque llegábamos y al entrar ya estábamos lejos del mundanal ruido: nuestro edificio tan silencioso, con sus patios, sus magnolias, los murales; se respiraba algo ahí de toda esta historia del edificio. Era como entrar en un convento, me encantaba llegar porque al traspasar la puerta se transformaba todo, era como estar enclaustrados, necesitábamos esa soledad, esa paz, esa tranquilidad para estar por dentro gestándonos como investigadores.

### **¿Qué significó el cambio de San Ildefonso a las instalaciones en CU?**

¡Ah!, bueno, esa ya fue otra etapa, no cabíamos de alegría cuando la doctora Morales nos dio la noticia de que le habían aprobado su petición de pasarnos a la Torre II de Humanidades, nos asignaron dos pisos, todo cambió, mejoró nuestro vínculo con el Colegio, la mayoría dábamos clases, además muchos vivíamos por el sur y el centro se comenzaba a poner pesado por los plantones y puestos de ambulantes, aunque ya nos habíamos acostumbrado; nos dio mucha alegría integrarnos a la Ciudad Universitaria porque, de alguna manera, era regresar a nuestra casa. Este cambio fue definitivo para consolidar al CUIB y a nosotros mismos porque nos integramos completamente a la vida académica.

**¿Fue en cierto modo una forma de reconocimiento a su labor que los hayan mudado a CU?**

Pues de alguna manera sí, yo sé que la doctora Morales tuvo que luchar porque otras dependencias que estaban en la Torre querían crecer, entonces no fue fácil el que nos hayan otorgado pisos, de alguna manera fue un reconocimiento más, y lo que nos permitió integrarnos plenamente a la vida académica universitaria.

**¿Se modificó de alguna manera su labor académica una vez que llegaron aquí?**

En cierta forma sí, aunque ya se tenían muchos programas y actividades, de algún modo en CU se fueron consolidando más actividades de docencia, de difusión, intercambios con el extranjero, que se habían iniciado en su primera casa; todo eso ya se había gestado antes, porque a pesar de las carencias se hacían muchas cosas, se inició la revista con una máquina de escribir y se organizaban muchas actividades, también con extranjeros, pero claro, aquí ya empezó una expansión en lo que concierne actividades académicas, relaciones con otras dependencias de la UNAM, los coloquios interdisciplinarios, creo que se le dio otro giro y eso permitió que el Centro se fortaleciera. Además, el hecho de estar aquí empezó a generar una presencia más visible, es decir, lo que se ganó viniendo para acá fue una visibilidad en el entorno universitario, creo que en eso se dio un gran paso y aparte está la articulación, los vínculos con las dependencias, simplemente convivir con personas de aquí de la Torre, de otros centros, institutos, nos fue dando presencia.

**¿En cuanto a la relación al interior...?**

Considero que nos tornamos más aislados, sin embargo, las reuniones de seminario de cada semana impidieron que nos desarticuláramos, además de otros proyectos y actividades colectivas.

**¿Y a usted en lo personal, en su labor académica, de investigación, cómo le influyó, en qué cambió?**

Podríamos decir que el CUIB inició su expansión y madurez. Estela Morales continuaba en la Dirección, la ratificaron por un nuevo pe-

riodo, inició otros proyectos, la planta académica y administrativa creció. En ese entonces yo colaboraba como Secretaria Académica de la doctora Morales. Para mí fue definitivamente una nueva etapa, nos sentimos con más arraigo y con posibilidades de hacer crecer la investigación. A la doctora Morales le importaba mucho la calidad y el rigor metodológico, además inició nuevas actividades de proyección nacional y al extranjero. Al mismo tiempo sentí que nos rearticulábamos de manera distinta, la universidad empezaba a exigir todavía más, entonces había nuevos retos que cumplir porque la dinámica universitaria así lo estaba exigiendo, o sea, venían otros requisitos de formación, por ejemplo los doctorados, una evaluación mas rigurosa de la investigación, de la productividad, siento que eso nos unió porque el Centro debía estar a la altura de cualquier otra de las disciplinas del Subsistema de Humanidades.

### **¿Quién la propuso a usted como Directora del CUIB?**

Esta historia fue muy interesante e intensa: terminaba la doctora Morales su gestión y la comunidad tenía que proponer a sus candidatos, en ese momento ni siquiera me imaginaba que yo pudiera serlo, al contrario, ya hasta había solicitado mi año sabático –después de ocho años como Secretaria Académica–; dio inicio la auscultación, me encontraba en la lista de mencionados, finalmente acepté ser candidata; los tres designados éramos María Trinidad Román, Ramiro Lafuente y yo, tuvimos una entrevista con el Rector, el doctor José Sarukhán; cada uno tenía la suya en un horario diferente pero ahí nos encontrábamos los tres. El Rector –un hombre humano, muy académico y muy preocupado por cosas realmente sustantivas del Centro, él como investigador llegó a interiorizarse en cuestiones bibliotecarias porque era un usuario asiduo. Entre los aspectos que más le interesaban era la consolidación de la planta académica y que obtuviera grado de doctor; muchas de sus preguntas iban hacia esos puntos. El doctor Sarukhán consideraba la Bibliotecología como un campo muy importante y de mucho futuro, consideraba que las bibliotecas debían modernizarse y que nosotros en el Centro teníamos que aportar a su mundo. Total, que cada quien tuvo la entrevista, yo estaba con la seguridad de no sería la elegida. Estaba en mi casa muy qui-



tada de la pena; de repente sonó el teléfono, era el Coordinador de Humanidades, el doctor Mario Melgar, para anunciarme que yo era la elegida y que debía prepararme para la toma de posesión el día siguiente. Me quedé paralizada media hora, entonces ahí sí sentí el peso de la responsabilidad, en media hora me cambió el mundo; no lo podía creer.

**¿Qué significó para usted?**

En un momento me quedé sin pensar, no podía pensar en nada, pero a medida que iba pasando el tiempo me iba sintiendo más responsable, me pareció una distinción que jamás me hubiera podido imaginar, y entonces me dije: “Por algo la vida me ha puesto aquí, si esto me ha sucedido a mí, por algo debe ser, quiere decir que me tengo que entregar de lleno y además sustituir a una persona como la doctora Morales, quien tenía una imagen tan importante, tan grande”. Además, en un momento de la Universidad en que requería muchas exigencias académicas, nuevos retos, programas de evaluación más rigurosos. Después de la toma de posesión, pensar en formar un equipo, hablar con todos y empezar a preparar un plan de trabajo que envié a la comunidad del CUIB, la mayoría colaboró con propuestas y metas, la idea era que todos se sintieran involucrados. La verdad es que llevé tiempo; una se va haciendo Directora con el tiempo.

**¿Cuáles eran sus expectativas al asumir la Dirección?**

Me preocupaba mucho la planta que conformaba el CUIB, los investigadores, académicos y personal administrativo, pues considero que el tesoro de una institución es su personal. Si queríamos tener un reconocimiento y una visibilidad como un centro de investigación que pudiera estar a la par de otros en la misma Universidad, en el ámbito nacional e internacional, era una condición la consolidación de la planta académica; una meta a lograr era que todos los investigadores tuvieran doctorado, ese era uno de los retos, el otro era internacionalizar al Centro. Uno más era asumir problemas nacionales urgentes de estudiar. A la vez, integrar la tecnología de la información como una problemática de estudio, pues estaba impactando nuestra disciplina, era una revolución en el entorno y había que incorporarla

como herramienta de trabajo. Entonces teníamos varios desafíos, para ello debíamos renovar muchas cosas, pues así lo exigían las circunstancias que nos tocaron. Por otra parte, teníamos que alcanzar los parámetros cada vez más exigentes de evaluación que tomaban más fuerza. De igual manera, otro de los cambios era una mayor vinculación con sectores de la sociedad porque la Universidad buscaba otra forma de articularse, porque estaba relacionado también con la obtención de financiamientos externos para la investigación.

Entre las primeras acciones estuvo dotar de equipamiento –computadoras con conexión a Internet– a todos los investigadores, nuestra conexión entonces estaba entre las primeras de humanidades, así como ofrecer cursos para capacitar al personal en su uso. Desde luego no faltó quien se resistiera al cambio, pero poco a poco todos fueron incorporando la tecnología a sus actividades. Al mismo tiempo estaba el reto del doctorado, apenas estaba en gestación el proyecto para hacer el de Bibliotecología en la UNAM. Nuestros investigadores tenían que ser evaluados por nuevos criterios y uno de ellos era tener doctorado, entonces estuvimos indagando la manera de lograrlo, había posibilidades en Brasil. Entre las actividades para internacionalizar el Centro y propiciar el intercambio se llevó a cabo un encuentro hispanomexicano; participaron colegas españoles, platicué con los representantes de diferentes universidades sobre la posibilidad de hacer un intercambio para un proyecto de doctorado y su respuesta en ese momento fue un rotundo no. Con Estados Unidos el problema era el idioma. Posteriormente en otra actividad participó el doctor José López Yepes, director de la Escuela de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad Complutense de Madrid; me comentó que la propuesta que le hiciera el año anterior, la cual consideró en ese momento inviable, resulta que se había enterado que había convenios de posgrado con algunas universidades mexicanas, averiguamos en cuanto a los antecedentes e iniciamos las gestiones. Lo más complicado era convencer a las autoridades, las nuestras y las de España. El Director de la Facultad de Ciencias de la Información y el propio Rector de la Complutense tenían ciertas reticencias, pero finalmente aceptaron someterlo a un órgano similar al Consejo Universitario; después de un año de gestiones, por tratarse de la UNAM y

dado su prestigio internacional, solidez, seriedad y además justificado en que no había un doctorado de habla hispana en América Latina, y porque en la UNAM trabajaba en la creación de su posgrado, nos informaron que aceptaría sólo a diez investigadores del CUIB; tuvimos que hacer una serie de trámites para obtener comprobantes de nuestros estudios, pues debían revisar el plan de estudios, hacer la equivalencia, como todos teníamos estudios de maestría no tuvimos problema. Así, después de dos años de trámites iniciamos el programa de doctorado con el apoyo de la Dirección de Intercambio Académico de la UNAM, los profesores venían a México a impartir los cursos, cuando concluimos organizaron en la Universidad Complutense el Primer Seminario Hispanomexicano, en donde sometimos ante la comunidad bibliotecológica y de la documentación hispana nuestros avances de investigación.

Al mismo tiempo, seguimos trabajando en la internacionalización del CUIB, emprendimos proyectos y actividades para expandir el intercambio, en particular hacia Latinoamérica. Entre las acciones para la internacionalización del CUIB se consideró conveniente que cada investigador organizara un coloquio sobre su problemática, para que todos tuvieran la oportunidad de relacionarse con colegas extranjeros y nacionales, y así tuvieran mayor visibilidad. En la investigación y en los diferentes actos académicos se incorporaron problemáticas sociales, los grandes problemas de México, un sector que comenzaba a crecer muchísimo no sólo en México sino en América Latina: los niños de la calle, la comunidad indígena; se abrieron líneas de investigación de problemas sociales. Asimismo otras líneas de trabajo, relacionadas con la sociedad de la información, tecnologías, innovaciones en la organización de materiales, educación a distancia, biblioteca virtual.

Otra acción fue reestructurar las áreas de investigación porque cada proyecto y éste era la línea, la idea era identificar y hacer patentes las áreas propias, cuál era nuestra frontera con otras disciplinas; teníamos que delimitar la especificidad de la nuestra, con ese afán se reestructuraron las líneas de investigación, recuerdo que fue un proceso muy interesante porque participaron todos los investigadores del CUIB; nos reuníamos cada semana para trabajar las áreas, fue

sumamente enriquecedor tanto en lo profesional como en la relación humana, porque nos articulamos sobre un interés común; desde luego no fue fácil, al principio cada uno quería que su área, o su tema fuera muy visible, incluso que llevara el nombre de su línea. Se dieron discusiones, pero en un tono muy respetuoso, aprendimos a trabajar en grupo, a ceder cosas, a comprender a los demás; al final, si bien no quedamos cien por ciento satisfechos, logramos reorganizar los dieciocho temas en cinco áreas. Pensábamos que por área se articularían los grupos de trabajo, y facilitarían la colaboración en proyectos de manera colectiva, es decir, reestructurar el Centro no solamente por las nomenclaturas de las áreas, sino también por la forma de trabajo.

Otro aspecto sobre el que trabajamos fue elevar la calidad de la revista y reestructurarla conforme a los nuevos criterios de evaluación de revistas académicas. La nuestra tenía que evaluarse con los mismos criterios de todas, de manera que el Comité Editorial y el Departamento de Publicaciones trabajaron en su adecuación, incluso de paso cambiamos el formato, se aprovechó también para dar lugar al proyecto editorial, así que también se revisaron las series de los libros y memorias, antes eran libros de tamaño carta y después los formalizamos en solo tamaño, de igual manera las series se adecuaron a las áreas de investigación. Asimismo se emprendieron acciones para ampliar su mercado. Era parte del plan de desarrollo del CUIB.

La Universidad emprendió la reforma de posgrados, en la que se involucraron los centros e institutos de investigación; a nivel de dependencias debía haber acuerdos para que fueran posgrados conjuntos, eso nos entusiasmó mucho porque de alguna manera teníamos una intensa participación pero esta reforma nos daría oportunidad de constituir un programa con una serie de articulaciones con la docencia y la formación, que siempre se tuvo, pero esto ya nos ayudaba a tener una participación más directa. En el CUIB tenía mucho que ofrecer: conocimientos, tecnología, educación a distancia, el CUIB se adelanta ya que fuimos de los primeros en abrir la línea de investigación a distancia y biblioteca virtual, incluso impartimos un diplomado a distancia: fueron unas reuniones en que salíamos todos a veces enojadísimos porque no nos poníamos de acuerdo, pero bueno, se

logró consolidar. Finalmente gracias al empeño Roberto Garduño, investigador del Centro, pionero en el tema de la educación a distancia en bibliotecología, logró consolidar el proyecto del primer diplomado a distancia con apoyo del Departamento de Cómputo, tuvo a su cargo el diseño de la primera aula virtual del CUIB, fue un trabajo interdisciplinario.

Por otra parte, se colaboró de manera intensa con la reforma del plan de estudios de la licenciatura, se logró incorporar algunas asignaturas, entre ellas la de *Lectura*. Considero que el CUIB se adelantó a muchas cosas o por lo menos estuvo al nivel de las exigencias de ese momento, acorde a los cambios y a las problemáticas que se empezaban a vislumbrar, por ejemplo, los cambios sobre organización del conocimiento, la revolución de la información. Considero que nos tocó empezar a darle nuevos giros a la disciplina, incorporando las innovaciones, los problemas nacionales, los mismos criterios de la globalización explican que hay que erradicar problemas históricos como los que padecen comunidades marginadas, entre ellos las comunidades indígenas. Todas esas circunstancias durante mi gestión, fueron muy importantes en cuanto al entorno, el contexto mundial y nacional y lo que estaba pasando con la disciplina. Por ejemplo la globalización implicaba nuevas formas de organización social, la información por fin tenía un estatus importante, el medio digital exigía un tratamiento diferente al impreso, había que crear nuevas cosas o investigar nuevos temas, siempre desde la perspectiva bibliotecológica.

**Cuándo usted asume el cargo, ¿qué se había hecho ya y qué faltaba por hacer?**

Realmente arrancamos con muchas bases, ya había acciones y relaciones muy sólidas y consolidadas, coloquios, seminarios de investigación, toda un línea de publicaciones, de los dos directores anteriores, doctor Rodríguez y doctora Morales, sobre todo vínculos con América Latina, nosotros simplemente las continuamos, lo que para mi juicio quizás faltaba era irnos más hacia Europa y Estados Unidos, principalmente Europa; era muy interesante por lo que estaba pasando con la Comunidad Europea en temas que nosotros no estábamos abordando, muy novedosos, la Bibliotecología y la Documentación europeas

habían abierto nuevos horizontes al incorporar otros medios informativos que no eran los libros ni las revistas, entonces consideré que esa experiencia nos daba la oportunidad de abrir nuestro campo de estudio, nuestra visión, nuestro trabajo e incorporar otras problemáticas que nosotros no habíamos contemplado; asimismo consideré conveniente conocer otros discursos. De alguna manera a los directores del CUIB que me antecedieron les tocó consolidarlo, y en nuestro caso era consolidar la planta. Además, incorporar una nueva cultura de evaluaciones; al mismo tiempo, nuevas condiciones de trabajo y problemáticas como la integración de la tecnología, la internacionalización, la sociedad de la información. Todo ello implicó cambios de mentalidad y de trabajo.

**Durante su gestión ¿se le presentaron obstáculos para llevar a cabo su plan de trabajo?**

Sí, por supuesto, pero en especial en 1999. La UNAM vivió uno de sus conflictos más agudos, un paro de actividades. En la Coordinación de Humanidades, entonces con el doctor Humberto Muñoz al frente, dijimos que nosotros no íbamos a parar, seguiríamos trabajando como pudiéramos, la Universidad tenía que salir adelante y organizamos coloquios internacionales, cursos, seguimos investigando, publicando, y dijimos: “Ahora vamos a hacer más cosas”, fue un año muy difícil moral y laboralmente para toda la Universidad, pero la gente de este Centro canalizamos nuestra preocupación en actividad, todos los académicos en sus casas continuaron sus labores, al grado de que el informe anual salió como siempre, hasta clases impartíamos. De otros obstáculos ya no me acuerdo. Por el contrario, sentí que la comunidad del CUIB siempre estuvo muy bien dispuesta, realmente sentí apoyo, entusiasmo quizás. El entorno ayudaba, la Universidad estaba muy animada, había el deseo de que la Universidad se fortaleciera.

**¿Cómo se dio la vinculación del CUIB con otras entidades académicas nacionales y extranjeras?**

La estrategia que seguimos fue a través de actividades, éstas eran varias, por un lado los coloquios que nos daban una buena oportunidad

de que viniera gente del extranjero a presentar trabajos, lo que hicimos fue que los investigadores organizaran actividades entre ellos el Coloquio de Investigación para que todos se sintieran incorporados y además para que cada quien hiciera sus relaciones, como lo mencioné antes, que cada investigador estableciera de manera directa sus relaciones, sus vínculos y se le conociera en su campo, según el tema de investigación, y le tocaba a uno o dos investigadores, ellos organizaban, invitaban a especialistas, les escribían, los atendían, porque la idea era que se articularan con comunidades extranjeras y éstas conocieran el CUIB, que estrecharan lazos con colegas de otras instituciones. Invitábamos a profesores visitantes, los investigadores colaboraban en la organización de reuniones y cursos, era parte de sus proyectos, también invitábamos a académicos nacionales de nuestra especialidad y de otras relacionadas con el tema de la actividad.

**¿En qué manera benefició esto al CUIB?**

En varias, además de la visibilidad para el Centro, escuchábamos otros discursos, otras experiencias, se nos ampliaban los horizontes, nos enterábamos de novedades, de otras realidades y problemas, otras miradas. Asimismo nos dábamos a conocer, intercambiábamos experiencias, puntos de vista, y además nuestra comunidad bibliotecológica escuchaba distintas posturas, otras maneras de ver los problemas, entonces también se nutría de todas estas visiones, o sea que no nada más impactaba a los académicos del CUIB sino a la comunidad nacional, que era el público.

**¿Cuáles considera que son logros más importantes de su gestión?**

Uno, el de los doctorados, ya que se logró consolidar que la planta académica fuera obteniendo su grado, la idea era que para el 2004 el 90% de la planta de investigadores tuviera el grado de doctor, de manera que cuando se abrió nuestro posgrado en la Facultad de Filosofía y Letras, ya había algunos doctores que pudieron sostener el doctorado.

Un avance sustantivo en la consolidación del CUIB se dio en el ámbito de la investigación: varios de nuestros investigadores se fueron

incorporando al Sistema Nacional de Investigadores. Otro avance fue involucrar a todos los integrantes del CUIB en el proyecto de desarrollo, el equipo entendió de lo que se trataba, creo que también comprendió que no nos podíamos resistir a los cambios y debíamos vincularnos de la mejor manera, además de no perder el control de la disciplina, incorporar lo nuevo, hacerla crecer y desarrollarse sin perder su esencia; para mí es de lo más importante, tanto que creo que la misma situación nos llevó a entender que el CUIB y la Universidad debían entrar en otra dinámica si queríamos tener una presencia más fortalecida en la nueva sociedad.

Por otra parte logramos hacer gestiones para que nos otorgaran un piso más, el 11, además la remodelación, de manera que esto nos permitió tener mejores espacios gracias al apoyo de dos Coordinadores de Humanidades, el doctor Humberto Muñoz y Olbet Hansberg.

**Y en estos dos periodos, 1993-1997 y 1997-2001 ¿usted observa alguna diferencia, o cuál de los dos le parece más destacado?**

Es que en cada uno hubo cosas, por ejemplo en el primer periodo se iniciaron nuevas actividades, otras se continuaron, algunas más se fortalecieron; en el segundo se les dio mayor impulso y crecimiento. A través de la Dirección General de Asuntos Académicos se obtuvieron becas y apoyo para estancias, también se crearon plazas de investigación, tuvimos varios financiamientos de la SEP, CONACyT, SRE, entre otros. También la revista, siempre se logró hasta el final que saliera en tiempo y forma, porque eran requisitos para sostenerse en el Índice de Excelencia de CONACyT. Y Desde luego el entusiasmo y esfuerzo de los investigadores para lograr sus doctorados sin suspender sus responsabilidades en el CUIB. Importante fue también la colaboración de los técnicos académicos en hacer los cambios que exigía la nueva forma de trabajar en el CUIB, una parte de los logros se debe, sin duda, también a ellos.

**¿En general cree que se cumplieron sus expectativas iniciales?**

En alguna medida sí, aunque no totalmente, pero siento que sí dejaron algunas acciones y proyectos para consolidarse. En cuanto a los grados, el equilibrio entre licenciados, maestros y doctores se iba a



modificar totalmente y si antes la licenciatura y la maestría eran mayoría, eso iba a modificarse ya que era de esperarse que en cinco años el noventa por ciento fueran doctores, ahora es un hecho.

**¿Siente usted que le faltó algo por hacer en su gestión?**

Sí desde luego, algo que me hubiera gustado lograr, era consolidar más proyectos colectivos e interdisciplinarios.

**¿Cuáles considera que son los retos más importantes del CUIB en los próximos años?**

Creo que uno de los retos va a ser convertirnos en Instituto, y siento que las bases ya están, ahora es trabajo de formalizarlo con las autoridades, analizar qué nos faltaría, pero creo que las bases ya están para dar ese salto.

El otro reto que creo como problemática es que tendríamos que trabajar mucho más en identificar problemas de mayor impacto social pero también en proyectos que puedan innovar y abrirse también a nuevos objetos de estudio, ser más temerarios, proponer nuevas posibilidades de estudio, y también deberíamos tener esa relación con los problemas nacionales, fortalecer muchísimo la formación de investigadores, de nuevas generaciones de doctores, de profesionales con una nueva visión desde la licenciatura, formar cuadros que logren que nuestra disciplina tenga mucho más impacto, profesionales capaces de cambiar la realidad del país, en la medida en que abordemos nuevas problemáticas y que también incorporemos alumnos o les transmitamos una nueva manera de establecer el lazo con la sociedad.

Lo que más valoro de mi gestión al frente del CUIB fue la solidaridad de todos; sentí que éramos un equipo, de eso me siento muy contenta, es una alegría que siempre me acompaña.



**FILIBERTO FELIPE MARTÍNEZ ARELLANO**  
*Director del CUIB, 2001 – 2009*

### **¿Cómo surge su interés por la Bibliotecología y la vida académica?**

**B**ueno, esa es una larga historia. Mi primer acercamiento con la Bibliotecología o Biblioteconomía, que para mí son sinónimos, fue al ingresar a la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía en el año de 1973 y –como muchas otras gentes en este país– en ese entonces no tenía una idea clara de lo que significaba esta disciplina y de la amplitud de sus tareas y retos profesionales. Sin embargo, a medida de que la fui conociendo y adentrándome en ella, me fue interesando. Fui viendo que la Bibliotecología tenía sentido y que las tareas profesionales inherentes a ella eran de gran importancia, empezando a interesarme las relacionadas con el área de Organización de la Información, donde me he desarrollado profesionalmente a lo largo de toda mi vida. Al concluir la licenciatura en Biblioteconomía, en 1976, tuve la oportunidad de ingresar a la UNAM como Técnico Académico. Era la primera vez que la Universidad reconocía el trabajo de los bibliotecarios profesionales, otorgándonos un estatus académico, en forma similar a los miembros de otras disciplinas. Fue así como varios bibliotecólogos ingresamos a la Dirección General de Bibliotecas de esta Universidad para efectuar actividades académicas en distintas áreas de la Bibliotecología. Posteriormente, dentro de la misma Dirección General de Bibliotecas, se establece un programa de investigación, impulsado por su entonces Director, el doctor Adolfo Rodríguez Gallardo, y a varios de los que éramos Técnicos Académicos se nos invitó a colaborar en ese programa, el cual

en 1981 dio origen al Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, el CUIB, como comúnmente todos lo conocemos. Es así como a partir de 1979 comencé a desarrollar tareas de investigación, pero además fungía como responsable del Departamento Técnico de la Dirección General de Bibliotecas, el cual tenía como responsabilidad efectuar, en forma centralizada, las tareas de catalogación y clasificación de los libros adquiridos por las distintas bibliotecas de la UNAM. El establecimiento de este programa de investigación dentro de la Dirección General de Bibliotecas, y su posterior evolución hacia el Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, es un hecho importante para nuestra Universidad y para nuestra disciplina, porque a partir de entonces se desarrollan de manera separada las actividades de investigación y las de la práctica profesional. Anteriormente al surgimiento del Programa de Investigación en Bibliotecología y del CUIB, las tareas de los bibliotecólogos estaban enfocadas primordialmente a la práctica profesional y aquellos interesados en la investigación la efectuábamos como una tarea adicional a la primera. Al crearse el programa de investigación y posteriormente el CUIB, surgen dos vertientes dentro de nuestra disciplina: el desarrollo de la práctica profesional y la investigación bibliotecológica, tal y como acontece en cualquier otra disciplina, lo cual significó el surgimiento de una alternativa que ha permitido el desarrollo de la Bibliotecología en nuestro país.

### **¿En qué año se incorporó al CUIB?**

Al CUIB me incorporé en el año de 1985 por una serie de circunstancias personales y profesionales que son las siguientes: si bien había ingresado como académico a la Universidad en 1976 y al Programa de Investigación Bibliotecológica en 1979, como lo he mencionado anteriormente, en esa época también desempeñaba el cargo de Jefe del Departamento Técnico en la Dirección General de Bibliotecas. Al establecerse el CUIB en 1981, los investigadores que laboraban en la Dirección General de Bibliotecas se incorporan al recién formado Centro, pero yo permanezco en esa Dirección, desempeñando dicho cargo académico-administrativo, además de continuar con mis actividades de investigación. Posteriormente, en 1983 salgo de la Universidad para

cumplir otras funciones administrativas como Subdirector Técnico en la en ese entonces recién creada Dirección General de Bibliotecas de la Secretaría de Educación Pública. A mi regreso a la Universidad, en 1985, me reincorporo al CUIB como investigador.

**¿Por qué tomó esa decisión?**

¿Quedarme en la Dirección General de Bibliotecas? Bueno, creo que en ese entonces tenía una gran responsabilidad dentro de la práctica profesional. Como responsable del Departamento Técnico tenía bajo mi responsabilidad la coordinación de las actividades de catalogación y clasificación de los materiales adquiridos por todas las bibliotecas de la Universidad, y por lo tanto, consideré que esa era una responsabilidad ineludible. Hay momentos en la vida donde uno tiene que tomar este tipo de decisiones. En aquel entonces la decisión era: ¿abandono esta responsabilidad administrativa y me dedico únicamente a la investigación, o bien, trato de contribuir a la solución de problemas de la práctica profesional, pero además continúo desarrollando tareas de investigación? Creo que era un reto difícil pero no imposible de lograr y decidí afrontarlo. Esa fue la razón por la cual permanecí en la Dirección General de Bibliotecas, continuando con el desarrollo de tareas relacionadas con la práctica profesional en el área de la catalogación y clasificación bibliográficas, pero además efectuando investigación en esa área.

**¿Quién lo propuso a usted como Director del CUIB?**

Asumí la Dirección del CUIB hace seis años, en 2001. La designación de las Direcciones de los centros en la Universidad es producto de un proceso de consulta a la comunidad académica y de la elaboración y presentación de propuestas de trabajo. Primeramente se abre una convocatoria para que los diversos integrantes de una comunidad académica –en este caso del CUIB– se expresen sobre quién de los investigadores puede ser la persona idónea para dirigir los destinos del Centro. En julio de 2001 se abrió la convocatoria para elegir Director del CUIB para el periodo 2001-2004 y varios de mis compañeros investigadores se acercaron a mí para preguntarme si estaba interesado en que ellos propusiesen mi nombre para ser Director durante ese cua-

trienio. Les contesté que me sentía honrado de que consideraran que yo podría ser la persona que dirigiese el Centro y que estaba dispuesto a que mi nombre, junto con el de otros investigadores del Centro, fuese propuesto a la Coordinación de Humanidades para que se le presentaran al Rector de la Universidad y se conformase una terna que sería aprobada por el Consejo Técnico de Humanidades y posteriormente se tomase la decisión final, la cual recae en manos del Rector de esta Universidad. Después de la auscultación a la comunidad académica del CUIB y la presentación de las propuestas para la conducción del Centro en esos cuatro años, se decidió que yo era la persona indicada, lo cual me llenó de gran satisfacción, pero además significó un gran honor y responsabilidad. Considero que uno de los aspectos más importantes de este proceso de designación es la generación y existencia de varias propuestas de trabajo de diferentes candidatos, todas ellas de gran valor. A través de un proceso similar fui designado Director del CUIB para un segundo periodo, de 2005 a 2009.

**¿Quién le notificó que sería el nuevo director?**

Directamente el señor Rector de nuestra Universidad, el doctor Juan Ramón de la Fuente.

**¿Qué sintió en ese momento?**

Un gran compromiso para continuar con toda la labor llevada a cabo por los anteriores Directores y conducir al Centro hacia su consolidación, porque cuando tomé la Dirección, en 2001, estábamos a punto de cumplir veinte años de existencia; de una manera figurativa, estábamos a punto de llegar a la mayoría de edad y entonces, teníamos que demostrar que estábamos maduros académicamente. Sentí una gran satisfacción, pero también la gran responsabilidad de continuar con los esfuerzos de todos los anteriores Directores, quienes paso a paso han contribuido para construir lo que ahora somos.

**Mientras llegaban a un resultado sobre quién sería el nuevo director ¿usted pensaba que tenía posibilidades?**

Totalmente. Desde que uno decide aceptar participar en un proceso para ocupar un puesto, en este caso el de la Dirección del CUIB, valo-

ra todas las posibilidades de ganar y si no las hubiera, pues simple y sencillamente no acepta. Desde el momento en que algunos de mis compañeros investigadores del Centro me hicieron partícipe de comentarios como “Tienes las capacidades”, “Tienes la formación”, “Conoces el Centro”, “Creo que la persona indicada para dirigir al Centro eres tú”, vino un proceso de autorreflexión: ¿realmente tengo las capacidades para dirigir el Centro y contribuir a su desarrollo? En esta autorreflexión me di cuenta de que poseía las capacidades y cualidades para ser Director del CUIB y que podría contribuir a su desarrollo. Me percaté de que era una gran responsabilidad y que implicaba mucho trabajo, pero también consideré que era una oportunidad de poder retribuir al Centro algo de lo mucho que me ha dado, pues a éste le debo todo mi desarrollo académico. Sin menospreciar y sin dejar de lado los méritos académicos y capacidades de las otras personas postuladas para ocupar la Dirección, yo era quien poseía el grado de doctor y quien tenía una mayor trayectoria académica en nuestra disciplina, además de que estaba plenamente seguro y convencido de que mi propuesta de trabajo era sólida y sería la aceptada, y por lo tanto, sería el Director.

### **¿Cuáles eran sus expectativas al asumir el cargo?**

Uno de los principales puntos de mi programa de trabajo fue la consolidación cualitativa de la planta de investigación del Centro, logrando que la mayor parte de los investigadores obtuviesen el grado de doctor, lo cual podría ser un indicador que mostrase que a veinte años de la existencia del CUIB, éste había crecido y logrado una maduración académica. En 2001, en el Centro había muy pocos investigadores con grado de doctor, solamente ocho de veintiséis investigadores lo poseíamos. La doctora Elsa Ramírez Leyva había iniciado en 1994 un programa de formación de doctores con la Universidad Complutense de Madrid; sin embargo, cuando asumí la Dirección, había solamente un egresado de dicho programa. Por otro lado, se había establecido en 2000, por vez primera en nuestra Universidad, el Programa de Doctorado en Bibliotecología y Estudios de la Información, y por lo tanto, en 2001, obviamente no teníamos egresados. Sin embargo, algunos investigadores habíamos obtenido

el doctorado en universidades extranjeras o en otras disciplinas. La principal necesidad del CUIB en ese momento era demostrar a la comunidad académica de la Universidad que teníamos las mismas características que otros centros de investigación e institutos y la principal era tener investigadores doctores. Esa fue una de mis primeras metas.

Otra de las líneas de acción de mi programa de trabajo en la que comencé a trabajar de inmediato fue darle una mayor proyección internacional al Centro, a través del incremento de la participación de los investigadores en eventos académicos y congresos internacionales, pero sobre todo en publicaciones a nivel internacional.

Después de los cuatro años de mi primer periodo de gestión, los resultados fueron satisfactorios. En 2005, el Centro contaba con diecisiete doctores. Eso es una muestra de que la meta de incrementar cualitativamente la planta de investigación se había logrado. Sin embargo, es importante señalar que ello no fue producto solamente de la Dirección, sino de los esfuerzos individuales de todos los investigadores. El papel de la Dirección fue motivarlos, incentivarlos, darles las facilidades para que obtuviesen el grado y otorgarles los apoyos necesarios.

En el segundo periodo de mi gestión, el que inicié en 2005, una de mis mayores expectativas es incrementar la presencia internacional del Centro a través de un mayor número de participaciones de los investigadores en publicaciones de carácter internacional. Asimismo, dar los pasos necesarios para convertirnos en Instituto. Esta es una de mis principales metas hacia el año 2009. No sé si lo vaya a lograr, pero considero que los pasos se tienen que empezar a dar. La conversión del Centro a Instituto sería la mejor forma de consolidar los esfuerzos que se han hecho durante veinticinco años de su existencia para lograr un desarrollo integral.

**¿Cómo recibe usted el CUIB, es decir, qué se había hecho y qué era lo que faltaba por hacer?**

Lo que se había hecho antes de mi gestión era darle una proyección internacional, particularmente en América Latina; se había establecido un programa de formación de doctores con la Universidad Complu-



tense de Madrid; también un nuevo programa de posgrado en nuestra disciplina dentro de la Universidad, en el cual se incluía por vez primera la formación de doctores; se contaba con un programa de publicaciones; la revista *Investigación Bibliotecológica* se encontraba dentro del Índice de Revistas del CONACyT. Estas eran las bases para dar un siguiente paso y llevar a cabo lo que faltaba por hacer: lograr una mayor proyección internacional del Centro, incrementando su presencia en diversas latitudes; acelerar y concluir el programa de formación de doctores con la Universidad Complutense de Madrid; fortalecer el posgrado en Bibliotecología y Estudios de la Información dentro de la Universidad; incrementar la producción de las publicaciones del CUIB, así como su difusión, promoción y comercialización; cuidar la edición de la revista *Investigación Bibliotecológica* con la finalidad de continuar con su pertenencia en el Índice de Revistas del CONACyT, así como lograr que los números se publicasen al inicio del periodo de cada uno de ellos y no al final; fortalecer el programa de Educación Continua del CUIB; lograr una mayor difusión de los productos y servicios del Centro.

**¿Además de las tareas de dirigir al CUIB, qué otras actividades desarrolla usted?**

Tengo que combinar mis tareas como Director con mis actividades de investigación y docencia, que son parte de las responsabilidades que tiene cualquier investigador, por lo que un día cotidiano es muy intenso para mí. Además de las responsabilidades administrativas, se tiene que cumplir con las responsabilidades académicas, pues no se puede solamente administrar. Si uno quiere ser un líder académico, hay que desarrollar trabajo académico: escribir, participar en congresos, colaborar en las revistas de la disciplina, contribuir en la formación de nuevos profesionales. Por lo tanto, cada uno de mis días acontece de la siguiente forma: al llegar a la oficina e iniciar la jornada, debo revisar el correo electrónico –el que actualmente se ha convertido en una herramienta indispensable de comunicación–, atender asuntos administrativos, celebrar reuniones con las diversas áreas del Centro –esto generalmente por las mañanas–. Por las tardes

es un poco más tranquilo, entonces me dedico a leer un poco, pues hay que estar actualizado para poder escribir; asimismo, en algunos días dedico las tardes para atender a los alumnos que asesoro en la elaboración de sus tesis. En esta forma se pasa todo el día, combinando mis actividades administrativas con las académicas.

**¿Es una labor sencilla combinar el cargo de la Dirección con las actividades académicas?**

Creo que no es sencillo, pero tampoco imposible. Considero que a nivel directivo uno tiene que aprender a administrar el tiempo perfectamente; tener una agenda muy rigurosa y a cada asunto, tanto administrativo como académico, darle su lugar y su tiempo preciso, ni un minuto más ni un minuto menos. Esa es una de las claves para poder combinar ambas cosas. Ahí está el secreto, una administración efectiva del tiempo y una agenda muy rigurosa.

**¿Qué temas de tesis trabaja con sus alumnos?**

Me he especializado en varias áreas y líneas de investigación, donde los alumnos a los cuales asesoro para la elaboración de sus tesis también trabajan, siendo la principal la Organización de la Información, la que comprende la catalogación y clasificación para un eficiente almacenamiento y recuperación de la información. Me ha dado muchas satisfacciones profesionales, como haber obtenido en 2000 el premio al mejor artículo publicado en la revista internacional *Cataloging and Classification Quarterly*. Otra área donde he trabajado es el uso de la tecnología en las bibliotecas, investigando cómo pueden mejorarse las actividades y los procesos que se llevan a cabo en éstas. Otra más de mis áreas de interés la educación bibliotecológica, donde he abordado diversos aspectos de la situación actual de la educación en nuestra disciplina; como formar a los alumnos para la práctica profesional y la investigación. Esto es producto de mi experiencia profesional anterior, pues antes de ser Director del Centro fui Coordinador de la carrera de Bibliotecología en nuestra Universidad. También está la investigación bibliotecológica, área de interés que se ha acentuado a partir de mi desempeño como Director del CUIB, pues es necesario conocer qué temas de investigación están siendo abordados actualmente y cuáles

tenemos que investigar. Podría decir que esas cuatro áreas son en las que he desarrollado mi trabajo académico, siendo la Organización de la Información la prioritaria y en la cual he trabajado toda la vida. Cuando ingresé a la Universidad en 1976, la Dirección General de Bibliotecas enfrentaba un gran reto: efectuar de una manera más ágil, utilizando medios automatizados, la catalogación de los materiales adquiridos por todas las bibliotecas universitarias. Ese proyecto lo coordinaba la doctora Estela Morales, quien nos invitó a participar en él a varios bibliotecólogos. Era un gran reto, pues en esa época –1976– no era común la utilización de computadoras en las bibliotecas, estamos hablando de la elaboración de fichas impresas para los catálogos de las bibliotecas como el único medio que se había utilizado hasta ese tiempo para tal fin. Entonces, desarrollar un sistema automatizado fue algo importante que influyó para la formación de algunos de nosotros, como el doctor Roberto Garduño y yo, quienes posteriormente nos convertimos en investigadores del CUIB. En ese proyecto había problemas de catalogación y de automatización que debían resolverse, por lo tanto había que leer, investigar qué se estaba haciendo en otros lados, proponer. Entonces, no nos quedó otra alternativa más que leer, investigar, proponer. Creo que eso influyó en nosotros para formar hábitos de investigación que se fueron profundizando con el tiempo.

### **¿Qué tipo de problemas se le han presentado durante su gestión?**

Hay diversos tipos que se podrían mencionar; sin embargo, uno de los principales, obviamente, es la obtención de recursos. Hay que convencer y mostrar resultados para poder obtener recursos suficientes. Los primeros años de mi gestión fueron un tanto difíciles, había que convencer a la gente, pero a medida que el CUIB fue mostrando resultados, la obtención de recursos, dentro de las limitaciones que tiene la Universidad, fue un poco más fácil.

Otro de los problemas a los que me he enfrentado y creo que voy a seguir haciéndolo es la falta de doctores en Bibliotecología en nuestro país. Si bien el Centro tiene ya veinte –estoy hablando de 2006–, deberíamos tener más. Para lograr un incremento cuantitativo de la planta de investigadores del CUIB, esta situación es una limitante. Al solicitar

en determinado momento un mayor número de plazas y posteriormente obtenerlas, la cuestión a resolver es: ¿a quién, que tenga el doctorado, vamos a proponer para ocuparlas? Actualmente nuestro programa de doctorado está empezando a dar frutos, pero todavía no son los suficientes. Se ha trabajado en los cuatro años anteriores para consolidar cualitativamente nuestra planta académica: a quienes ya estaban como investigadores y eran licenciados o maestros, había que convertirlos en doctores y se logró. Sin embargo, ahora el problema es cómo vamos a incrementar la planta de investigación del CUIB, pero con investigadores que posean el doctorado. Considero que para eso hay que fortalecer nuestro programa de posgrado.

Otro de los aspectos de este problema que veo hacia futuro es cómo lograr que la planta de investigadores del CUIB siga manteniéndose y creciendo. Dentro de diez años, quienes estamos en este momento en el CUIB nos vamos a ir; es un proceso natural: nos vamos a jubilar o nos vamos a morir, lo que acontezca primero. Dentro de diez años es probable que algunos de quienes ahora estamos, ya no estaremos. Entonces, una de mis preocupaciones es: ¿qué hacer para que tengamos suficientes doctores para lograr que el número de investigadores del CUIB crezca?, pero además, ¿quién va a ocupar las vacantes que en el CUIB se presenten durante los próximos 10 años? Creo que este es uno de los principales problemas a los que me estoy enfrentando. Es la situación actual, pero además el futuro del CUIB; ¿cómo lograr que la planta de investigación siga creciendo y desarrollándose? El reto es tener suficientes recursos humanos para los próximos diez años, que podrían parecer muchos, pero en realidad es un tiempo que transcurrirá muy rápido.

### **¿Siempre han estado latentes esos problemas?**

El de la obtención de recursos creo que sí, pues la Universidad no es ajena a la situación por la que atraviesa nuestra nación, pero aun en el caso de que fuésemos un país rico, el problema de la obtención de recursos va a estar ahí presente, pues como he mencionado anteriormente, hay que convencer y mostrar resultados.

La falta de doctores en Bibliotecología también es un problema que siempre ha permanecido y continuará estando presente. El Doc-

torado en Bibliotecología y Estudios de Información es de reciente creación en nuestra Universidad, pues recién se inició en 2000. Anteriormente, quienes queríamos hacer estudios de doctorado en Bibliotecología teníamos que ir a efectuarlos al extranjero, lo que en ocasiones no era fácil por situaciones familiares y económicas, siendo la única posibilidad la obtención de una beca. Por otra parte, en nuestra disciplina el trabajo de investigación siempre ha competido con la práctica profesional y aunque a la larga la retribución económica de estas dos actividades es similar, al inicio de una carrera profesional los salarios para la práctica profesional son más altos y por lo tanto la hacen más atractiva.

Afortunadamente, en la solución para contar con más doctores, el doctor Adolfo Rodríguez Gallardo, quien actualmente se desempeña como Coordinador del Posgrado, está apoyando al CUIB. Ha hecho esfuerzos verdaderamente notables para que, en conjunto con el CUIB, este posgrado pueda incrementar la formación de doctores, siendo una de las formas, lograr un incremento en el número de becarios del posgrado que se integren a la vida académica del CUIB. Espero que en los próximos diez años el CUIB pueda tener suficiente número de doctores para incrementar su planta de investigadores, así como para ocupar las vacantes disponibles en ese lapso.

### **¿Qué cuestiones tomó en consideración al elaborar su plan de trabajo?**

Además del fortalecimiento cualitativo de la planta de investigación del CUIB, el eje central que ha guiado mi gestión de trabajo ha sido el fortalecimiento de la investigación en Bibliotecología y Estudios de Información en el Centro. De esto se deriva una serie de estrategias y acciones que han sido tomadas en cuenta y se encuentran presentes en mis planes de trabajo, siendo algunas de ellas las siguientes: el análisis cuidadoso de los problemas abordados en los proyectos de investigación del Centro –es necesario darnos cuenta de los problemas teóricos que hemos tratado y cuáles nos falta abordar–; buscar un equilibrio entre la investigación pura y la aplicada, pues no podemos efectuar investigación donde no sean tomadas en cuenta las difi-

cultades reales que nuestra sociedad está enfrentando en materia de bibliotecas, el libro, la lectura y la información, pero tampoco podemos centrarnos tan sólo en la investigación de carácter práctico porque eso simple y sencillamente sería práctica profesional, cómo hacer las cosas, por ejemplo, cómo construir un catálogo automatizado; el fortalecimiento de la difusión de los resultados de los proyectos de investigación, lo que significa incrementar cuantitativa y cualitativamente el número de artículos y libros publicados, porque la investigación no puede ser solo una labor de reflexión intelectual: hay que plasmar sus resultados, compartirlos con otras comunidades, particularmente a nivel internacional; el trabajo interdisciplinario, porque no basta saber entre nosotros que “somos maravillosos”, sino tenemos que lograr que otras disciplinas nos reconozcan, y estamos en ese proceso; el incremento en la formación de futuros investigadores a través de la participación en el Posgrado en Bibliotecología y Estudios de la Información como profesores de los distintos seminarios y cursos, o como tutores de los alumnos; asimismo, la participación de toda la comunidad en el desarrollo del CUIB, independientemente de las maneras de ser y pensar –que a veces no son las mismas– porque considero que es necesario conjuntar talentos y esfuerzos ya que todos estamos en el mismo camino.

**En ese sentido, ¿ha tenido que implementar cambios o está siguiendo la misma línea que sus antecesores?**

Creo que cada administración es diferente; son estilos de administrar propios. Aun cuando en el fondo todos los Directores del CUIB hemos tenido como punto central el crecimiento y fortalecimiento del Centro y contribuir al desarrollo de la disciplina en nuestro país, la manera de lograrlo ha sido diferente

**¿Cree que influye la personalidad de quien lleva la Dirección?**

Definitivamente. Una administración es el reflejo de una personalidad: puede ser una fuerte, otra que toma en cuenta resultados, una de conciliador, o bien, una combinación de todas ellas, lo que acontece en una gran mayoría de los casos; sin embargo, a la larga resalta uno de los diversos tipos de personalidad.

### **¿Cómo definiría usted su gestión?**

Como una administración que ha tratado de integrar los esfuerzos de todos los que conformamos la comunidad del CUIB; los investigadores y Técnicos Académicos, independientemente del área donde se encuentren trabajando estos últimos. Las energías y talentos de todos los investigadores del Centro son importantes para continuar el desarrollo de éste. Asimismo, los Técnicos Académicos son un apoyo fundamental para las tareas de investigación. Son un apoyo valioso en la biblioteca, en cómputo, en el área de publicaciones y en la de difusión, las cuales son las cuatro áreas principales que necesitamos los investigadores para desarrollar adecuadamente nuestras tareas. Esto es lo que planteé desde el inicio de mi gestión y la caracterización que he tratado de darle a mi administración: lograr que toda la gente, desde el lugar donde se encuentre, contribuya al crecimiento del Centro. Hacer conciencia de que todos somos responsables de lo que actualmente hemos logrado y de lo que en el futuro seamos o dejemos de ser. Asimismo, hacerlos partícipes de la necesidad de demostrar a otras disciplinas que nos hemos desarrollado académicamente y tenemos los elementos para ser considerados como iguales.

### **¿Qué logros ha obtenido durante su gestión?**

Como he mencionado anteriormente, un incremento cualitativo de la planta de investigación del Centro, logrando que una gran mayoría de los investigadores sean doctores. Proyectar un poco más la imagen del Centro a través del incremento de sus publicaciones a nivel internacional. Por otro lado, trabajar en una perspectiva interdisciplinaria, buscando la participación en proyectos con otras áreas y disciplinas.

### **En este momento ¿cuáles son sus prioridades?**

Una de ellas es buscar el incremento cuantitativo de la planta de investigación del Centro. ¿Cómo hacer crecer el número de investigadores? Ciertamente no tenemos aún suficientes egresados del programa de doctorado, sin embargo, hay que pensar cómo hacer crecer la cifra de investigadores. Otra es lograr una mayor proyección del Centro a nivel

internacional. ¿Cómo? A través de la participación de nuestros investigadores en publicaciones y eventos de carácter internacional. Si bien es cierto que tenemos una presencia y un liderazgo a nivel de América Latina, hay que ir hacia otros lados del mundo. Tenemos que ser partícipes de las discusiones académicas que se dan en nuestra disciplina a nivel global; creo que podemos y tenemos la capacidad y que esto nos va a dar mayor crecimiento y reconocimiento. Una más es participar en eventos multidisciplinarios, lograr que trabajemos conjuntamente con otras disciplinas en diversos proyectos.

**¿Cuáles considera que son los retos más importantes para el CUIB en los próximos años?**

Su consolidación, pero sobre todo su continuidad, porque si no logramos esto, pasaremos a la historia como un grupo de investigación que floreció; se desarrolló y creció, pero que no fue capaz de asegurar su continuidad. Otro de los retos es lograr que el CUIB se convierta en un motor que genere el surgimiento de otros centros de investigación en nuestra disciplina en el país. Esto es algo absolutamente necesario porque actualmente somos los únicos que hacemos investigación en Bibliotecología y Estudios de la Información en este país. A medida de que haya más centros, creo que se podrá valorar más nuestro trabajo. Si no hay competencia, somos los únicos y por lo tanto los mejores. Al haberla, puede haber comparación del valor de lo que cada uno lleve a cabo.

**¿Cómo le gustaría que el ámbito académico recordara su gestión?**

Que los académicos reconocieran que en esta administración se hicieron esfuerzos por consolidar cualitativamente al CUIB para seguirlo proyectando a nivel internacional. Que se trató de integrar los esfuerzos de la comunidad académica del Centro para lograr un mayor desarrollo académico. Que logramos obtener un mayor reconocimiento dentro de la comunidad de investigación de la Universidad.



### **¿Qué siente usted que ha aportado al CUIB?**

Dejarlo en una posición de reconocimiento entre la comunidad de investigación del área de Humanidades. Actualmente tenemos las mismas características que otros centros e institutos de nuestra Universidad. Si otros centros o institutos de distintas disciplinas tienen doctores, el ochenta por ciento de nuestros investigadores también cuentan con ese grado. En algunos casos, este porcentaje es mayor que el de algunos otros centros o institutos. Entonces, esto podría ser considerado una aportación al CUIB, haberlo dejado en una posición de pares. Nuestra planta de investigación cuenta con un número considerable de doctores; un porcentaje importante de los investigadores del CUIB pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores; los investigadores del Centro han recibido premios y reconocimientos; publican en revistas de carácter internacional. Esas son algunas de las que considero mis aportaciones, las que obviamente son la suma de los esfuerzos de la comunidad académica del CUIB a lo largo de sus veinticinco años de existencia. Cuando el CUIB se fundó, creo que nadie se imaginaba lo que lograríamos ser con el paso del tiempo, hasta dónde íbamos a llegar. Creo que el doctor Adolfo Rodríguez Gallardo, el impulsor del proyecto de su creación, fue un visionario. Lograr separar la práctica profesional y la investigación fue de vital importancia para el desarrollo de la disciplina en nuestro país. Desde la fundación del CUIB toda la comunidad académica empezamos a trabajar y ahora nos encontramos en otra posición. Dentro de la Universidad y las otras áreas de investigación de Humanidades, se reconoce nuestra labor. También se reconoce nacionalmente, en América Latina y empieza a ser reconocida en otras latitudes.

### **¿Se han cumplido sus expectativas iniciales?**

¡En gran parte! Una de mis principales metas era hacer crecer cualitativamente la planta de investigación del CUIB. Tener en este momento veinte investigadores con grado de doctor y un número igual en el Sistema Nacional de Investigadores, es por entero satisfactorio. No obstante lo anterior, en cuanto a la expectativa de incrementar la pro-

ducción de las publicaciones del CUIB, no me siento del todo satisfecho. Todavía hay mucho que hacer en este rubro para tener un mayor conjunto de publicaciones de los investigadores; hay que motivarlos para generar una mayor cantidad de publicaciones internacionales. Tenemos gran presencia y liderazgo en nuestro país y Latinoamérica, pero tenemos que fortalecerlos, particularmente entre los países desarrollados; creo que el nivel de calidad y reconocimiento que hemos logrado como Centro nos permitirá alcanzar lo anterior.