

1981-2006



**cuba**

**CUADERNOS CONMEMORATIVOS II**  
*Testimonio del doctor Adolfo Rodríguez Gallardo*

*aniversario*

La presente obra está bajo una licencia de:

[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_MX](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_MX)



Atribución-No Comercial-Licenciamiento Recíproco 3.0 Unported

Eres libre de:



copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra



hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debes reconocer la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor o licenciente.



**No comercial** — No puedes utilizar esta obra para fines comerciales.



**Licenciamiento Recíproco** — Si alteras, transformas o creas una obra a partir de esta obra, solo podrás distribuir la obra resultante bajo una licencia igual a ésta.

Esto es un resumen fácilmente legible del:

[texto legal \(de la licencia completa\)](#)

En los casos que sea usada la presente obra, deben respetarse los términos especificados en esta licencia.





DOCTOR ADOLFO RODRÍGUEZ GALLARDO  
DIRECTOR FUNDADOR

*25*  
*Aniversario*  
**UNAM**



**ADOLFO RODRÍGUEZ GALLARDO**  
**DIRECTOR FUNDADOR DEL CUIB**

**¿Cómo surge su interés por la Bibliotecología?**

Mi 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

## Testimonio

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 disciplina 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 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 una 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 Odonto-

logía 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, ¿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

## Testimonio

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 distrayendo recursos que bien pueden utilizarse en otros centros o institutos? 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 libros 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 lo han hecho por el gusto de contribuir a la investigación y 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 de altura, 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 esfera, para las secretarias. 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 ¡era 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 Morales, —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?**

Sabrá Dios si los resolví 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” a “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 ¡claro!, 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 remediabiles: 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 Medicina, 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 tozudez, 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 crítico, más sólido en su argumentación, ese es el gran reto.

**Doctor, 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 Superior 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.



