



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
SECRETARÍA DE GOBERNANZA UNIVERSITARIA
DIRECCIÓN DE HISTORIA, MEMORIA Y PERTENENCIA UNIVERSITARIA
COLEGIO DE CRONISTAS

“El pulso detrás de la investigación: Crónica de una gestión invisible.”

Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales



M. en A. T. Gabino Nava Bernal
Cronista del Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales

Coautor
Vizcarra Bordi I.



Dirección de
Historia, Memoria y
Pertenencia Universitaria

AGOSTO de 2026



COMITÉ EDITORIAL, Colegio de Cronistas:

1. M. en A. E. Jesús Isaías Téllez Rojas
Escuela de Artes Escénicas
2. M. en Dis. María del Carmen García
Maza
Facultad de Artes
3. M. en A. S. Héctor Hernández Rosales
Facultad de Antropología
4. Arq. Jesús Trinidad Castañeda Arratia
Facultad de Arquitectura y Diseño
5. Dr. Bladimir Domínguez Villaseñor
Facultad de Ciencias
6. M en D. A. E. S. Andrés Virginio Morales
Osorio
Facultad de Ciencias Agrícolas
7. Mtra. Maricarmen Sandoval Rubio
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
8. Dr. Ignacio Morales Hernández
Facultad Ciencias de la Conducta
9. M. en A. E. Antonia Cordera Cárdenas
Facultad de Contaduría y Administración
10. Dra. en D. María de Lourdes Morales
Reynoso
Facultad de Derecho
11. Dr. en E. L. Emmanuel Moreno Rivera
Facultad de Economía
12. Dra. en C. en Ed. Vicenta Gómez
Martínez
Facultad Enfermería y Obstetricia
13. Dr. en Ed. Agustín Olmos Cruz
Facultad de Geografía
14. M. en H. y C. Pedro Canales Guerrero
Facultad de Humanidades
15. Dr. en Ing. Horacio Ramírez de Alba
Facultad de Ingeniería
16. Dra. En C. Ed. Yolanda Eugencia Balle
Facultad de Lenguas
17. Esp. en S. P. Juan Manuel Galván
Martínez
Facultad de Medicina
18. M. en C. Félix Salazar García
Facultad de Medicina Veterinaria y
Zootecnia
19. Dr. en Educ. Miguel Ángel Padilla Millán
Facultad de Odontología
20. Dra. en U. y R. Verónica Miranda Rosales
Facultad de Planeación Urbana y Regional
21. Dr. en C. Telesforo Jesús Morales Juárez
Facultad de Química
22. Dr. en E. T. Gerardo Novo Espinosa de
los Monteros
Facultad de Turismo y Gastronomía
23. Dr. en Hum. Daniel Roberto Peregrino
Rocha
Centro Universitario Amecameca
24. L. en D. Juan Manuel Ordoñez Suárez
Centro Universitario Atlacomulco
25. Dr. en C. F. Juan Pedro Benítez
Guadarrama
Centro Universitario Ecatepec
26. Dr. en Ed. Carlos Anaya Hernández
Centro Universitario Nezahualcóyotl
27. Dr. en I. A. C. y S Adhir Hipólito Álvarez
Centro Universitario Temascaltepec
28. Dr. en Arqueol. Rubén Nieto Hernández
Centro Universitario Tenancingo
29. Dra. en Ed. Norma González Paredes
Centro Universitario Texcoco
30. L. en P. S. Luis Bernardo Soto Casasola
Centro Universitario Valle de Chalco
31. M. en Adm. C. H. Nora Patricia Romo
García
Centro Universitario Valle de México
32. M. en C. Ed. Ma. del Consuelo Narváez
Guerrero
Centro Universitario Valle de Teotihuacán
33. Dr. en Soc. Gonzalo Alejandro Ramos
Centro Universitario UAEM Zumpango
34. DCCCA. Adriana Hernández Manrique
Unidad Académica Profesional Acolman
35. Lic. en D. Sonia Vanessa Silva Hernández
Unidad Académica Profesional
Chimalhuacán



36. Dra. en Ed. Karina González Roldán
Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli
37. M. en I. T. E. Nancy Griselda Cabañas Rodríguez
Unidad Académica Profesional Huehuetoca
38. Dra. en C. Ana Lilia Flores Vázquez
Unidad Académica Profesional Tianguistenco
39. Lic. en A. Rosa Esbeida Mejía Ugarte
Unidad Académica Profesional Tejupilco
40. L. en E. Guadalupe González Espinosa
Unidad Académica Profesional Tlalnepantla
41. Lic. en Ant. Donají Reyes Espinosa
Plantel Lic. Adolfo López Mateos de la Escuela Preparatoria
42. M. en E. L. Federico Martínez Gómez
Plantel “Nezahualcōyotl” de la Escuela Preparatoria
43. M. en Hum. Jesús Josué Severo Sánchez
Plantel “Cuauhtémoc” de la Escuela Preparatoria
44. M. en Hum. Ximena Torrescano Lecuona
Plantel “Ignacio Ramírez Calzada” de la Escuela Preparatoria
45. Dra. en Ed. Julieta Jiménez Rodríguez
Plantel “Ángel María Garibay Kintana” de la Escuela Preparatoria
46. Lic. en L. Cecilia Fuentes Guadarrama
Plantel “Ignacio Pichardo Pagaza” de la Escuela Preparatoria
47. Dr. en C. Ed. Miguel Zavala López
Plantel “Sor Juana Inés de la Cruz” de la Escuela Preparatoria
48. M. en C. E. Luis Alberto Garduño Sánchez
Plantel “Isidro Fabela Alfaro “la Escuela Preparatoria
49. M. en H. César Salazar Velázquez
Plantel “Pablo González Casanova” de la Escuela Preparatoria
50. M. en Ed. Germán Méndez Santana
Plantel “Texcoco” de la Escuela Preparatoria
51. Dr. en Ed. Alfredo Ángel Ramírez Carbajal
Instituto de Estudios Sobre la Universidad
52. M. en G. D. César Alejandro Barrientos López
Dirección de Cultura Física y Deporte
53. M. en S. P. Estela Ortiz Romo
Centro de Enseñanza de Lenguas
54. M. en A. T. Gabino Nava Bernal
Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales
55. Dra. en Ed. Irma Eugenia García López
Centro de Investigación Multidisciplinaria en Educación

Corrector de estilo:

Lic. en H. Fabiola Ortega Trujillo

COMPILADORES:

M. en G. Lidia Alejandra González Becerril,
Directora de Historia, Memoria y Pertenencia
Universitaria

Lic. en C. Jonathan Yáir Enríquez Zaragoza
Jefe del Departamento de Difusión de la
Dirección de Historia, Memoria y Pertenencia
Universitaria



Introducción

La universidad pública contemporánea no es solo un recinto de pensamiento; es un organismo complejo cuya supervivencia depende de un equilibrio precario entre la libertad de cátedra y la gestión administrativa. En el Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales (ICAR), este ecosistema se manifiesta como una simbiosis crítica. Si bien la producción de conocimiento es la función sustantiva, la gestión administrativa constituye el metabolismo institucional que transforma el presupuesto público —un recurso abstracto y normado— en herramientas tangibles para la transformación social (López Zárate, 2003).

Esta crónica es un recorrido por los pasillos del Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales donde el presupuesto hacia la investigación, se transforma en ciencia y los oficios en la adquisición de material y recursos. La investigación no solo ocurre en los laboratorios o en el trabajo de campo en comunidades rurales, donde ICAR realiza sus investigaciones, sino que la gestión administrativa permite que ese laboratorio tenga luz, reactivos y transporte.



En el ámbito de la educación superior pública, existe una tendencia a idealizar la investigación científica como un proceso aislado de las contingencias materiales. Sin embargo, como señala Clark (1998), en su análisis sobre las universidades emprendedoras, la capacidad de una institución para generar conocimiento relevante, depende intrínsecamente de su "núcleo operativo fortalecido". En el Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales, este núcleo no se encuentra en las probetas ni en los sensores de humedad del suelo, sino en la subdirección administrativa.

Las actividades administrativas inician como una "gestión invisible que se manifiesta en el procesamiento de facturas, la comprobación de viáticos para salidas de campo y la licitación de activos fijos". Esta infraestructura administrativa es, en términos de Latour (2005), la red de actores no humanos y protocolos que permiten que un hecho científico sea transportable y legítimo.

Esta infraestructura administrativa actúa como lo que la Teoría del Actor-Red define como un "pasaje obligado" (Latour, 2005). Ningún dron para fotogrametría, ningún reactivo para análisis de laboratorios y ninguna camioneta que transporte a estudiantes e investigadores a trabajo de campo, llega a su destino sin haber atravesado primero el tamiz de la normativa contable.



La gestión pública en el ICAR, opera en una zona de tensión constante: debe ser lo suficientemente robusta para resistir el escrutinio de las auditorías superiores y, al mismo tiempo, lo suficientemente flexible para adaptarse a la imprevisibilidad del trabajo de campo.

Como señala Ibarra Colado (2001), la universidad pública mexicana ha transitado hacia un modelo de "modernización administrativa" que exige una profesionalización técnica de sus cuadros. En el ICAR, esto significa que el personal administrativo debe poseer una competencia dual: el dominio del lenguaje técnico-financiero y la sensibilidad hacia la naturaleza del objeto de estudio. No se trata simplemente de "cuadrar cifras", sino de entender que un retraso en la adquisición de materiales puede invalidar un proceso de experimentación o asistir a una reunión con productores agropecuarios.

Por lo tanto, la Subdirección Administrativa no es un ente externo al proceso de investigación; es el órgano encargado institucional, que protege la autonomía científica mediante el cumplimiento riguroso de la transparencia y la rendición de cuentas. Al entrar en este espacio, se percibe que la ciencia no solo se escribe con fórmulas, sino también con la arquitectura legal que permite que esas fórmulas se prueben en la realidad de los territorios rurales de México.



Uno de los desafíos que ha enfrentado la subdirección administrativa en la gestión universitaria es, la a sincronía temporal. Mientras la investigación científica se rige por procesos de largo aliento y ciclos climáticos, la gestión administrativa está sujeta a la anualidad presupuestaria. Esta tensión obliga a la Subdirección Administrativa a operar bajo una "agilidad burocrática" que rara vez se reconoce en los informes de resultados anuales.

La gestión invisible implica, además, la salvaguarda del patrimonio institucional. Cada auditoría superada es un triunfo silencioso que permite la continuidad de proyectos estratégicos, como los viveros forestales comunitarios o los estudios de biodiversidad del maíz. Sin este blindaje administrativo, la autonomía de la investigación quedaría vulnerable ante la fiscalización externa.

La crónica de la gestión en el ICAR, revela que la excelencia académica es el resultado de una simbiosis. No hay ciencia de frontera sin una administración de precisión. El "pulso" de la investigación es, en última instancia, un ritmo compartido entre el investigador que interpreta los datos y el administrador que garantiza la viabilidad de la observación.

Al caer la tarde, el cese del sonido de las impresoras marca el fin de una jornada, donde se han liberado recursos para una nueva etapa de campo. La gestión sigue siendo invisible para el ojo inexperto, pero sus efectos son tangibles en cada investigación y en cada grado académico otorgado.



Enfoque en la identidad y el sentido de pertenencia

La administración como hogar después de 37 años de vida entre el CICA y el ICAR, Graciela Campuzano González como encargada de despacho nos da su visión sobre el CICA-ICAR, como una "vida completa" y una "familia pequeña" que creció hasta convertirse en la estructura actual.



Imagen 1. Equipo administrativo de ICAR. De izquierda a derecha Laura Edith, Jenny, Alma y nuestra encargada de despacho Chelita. Archivo Personal.



Entender la administración del ICAR no es solo revisar manuales de procedimientos; es asomarse a una historia de vida que comenzó en junio de 1989. Para Graciela Campuzano González conocida por todos nosotros como "Chelita", el instituto no es un edificio de oficinas, sino "una vida completa". Su trayectoria es el reflejo de una institución que nació pequeña, casi como una familia de "muéganos", que compartía convivios navideños e historias cotidianas, y que con el tiempo se transformó en un complejo centro de investigación de alto nivel.

Los inicios de Chelita se dieron como responsable de los laboratorios del entonces CICA, montando técnicas y comprando reactivos, hasta su papel actual en la Subdirección Administrativa, Chelita ha sido el soporte invisible de generaciones de investigadores. Su testimonio nos recuerda que la gestión más eficiente es aquella que se hace con nobleza, permitiendo que el personal crezca junto con la institución, formando un patrimonio no solo material, sino de afectos y experiencias compartidas que trascienden el simple cumplimiento de un horario laboral. Ella fue testigo y operadora de la transformación del centro, en un Instituto de Investigación en 2008, lo que permitió formalizar las figuras de autoridad y las subdirecciones.



Su testimonio refuerza el argumento que la subdirección debe fungir como facilitadora de la vida y que la administración es el soporte que permite al investigador concentrarse en su ciencia. Chelita describe su puesto como una oportunidad del conocimiento del factor humano y como una oportunidad para conocer las "aristas" de cada investigador. Esta empatía administrativa es crucial para mediar en conflictos y agilizar procesos según el perfil de cada académico.

El caso de Graciela Campuzano González demuestra que la administración del ICAR es la memoria viva del instituto y muestra la identidad universitaria desde otra perspectiva. El logro de una administración eficiente no recayó solo de manera individual en Graciela Campuzano González, sino en su equipo de trabajo que la ha respaldado por 37 años de labor en la universidad. La administración de un instituto de investigación representa la transición de lo técnico a lo administrativo, demostrando que para gestionar los recursos de un proyecto de investigación, se requiere más que conocimiento contable: se requiere conocimiento de la historia, de las personas y de los ciclos institucionales.

La historia de "Chelita" en el ICAR nos demuestra que, en la administración de recursos públicos, el factor humano es tan determinante como los procesos contables que también nos dan identidad universitaria.



Cuando un servidor público ve en su institución no solo un lugar de trabajo, sino su propio hogar y el cimiento de su patrimonio familiar, la transparencia y la honestidad dejan de ser conceptos abstractos o requisitos legales para convertirse en un compromiso personal.

Este sentido de pertenencia actúa como el filtro ético más riguroso. Quien siente que el instituto es "su vida completa" entiende que cada peso mal administrado o cada proceso descuidado no solo afectan una auditoría, sino que pone en riesgo el prestigio de la casa que ha habitado por 37 años. La lealtad institucional se traduce así en una vigilancia natural de los recursos: se cuidan los bienes del ICAR con la misma minuciosidad con la que se cuida el patrimonio propio.

En última instancia, la administración en un centro o instituto de investigación agropecuaria es un acto de identidad, nobleza y responsabilidad. Al asegurar que cada recurso llegue a su destino —ya sea un reactivo para el laboratorio o el combustible para una salida a campo— la administración garantiza que la confianza depositada por la sociedad en la universidad, sea honrada con resultados científicos. La trayectoria de Graciela nos enseña que la mejor salvaguarda de la honestidad pública es, precisamente, el amor y el orgullo de pertenecer a una institución que cultiva tanto conocimiento como integridad.



Esta entrevista confirma que la administración es, en última instancia, el acto de hacer posible lo imposible para dar continuidad a un trabajo arduo como es la investigación que se concluye con esta frase:

"He dado lo mejor de mí, pero también he recibido lo mejor de la Universidad"

Graciela Campuzano González, 2026



Referencias

Campuzano González, G. (2026) 'Entrevista sobre la trayectoria administrativa en el ICAR'. Entrevista con Dra. Ivonne [transcripción de audio], 18 de marzo.

Clark, B. R. (1998) *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford: Pergamon/Elsevier Science.

Ibarra Colado, E. (2001) *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*. México: UNAM/UAM/ANUIES.

Latour, B. (2005) *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: Oxford University Press.

López Zárate, R. (2003) *La gestión institucional en las universidades públicas*. México: ANUIES.



Universidad Autónoma del Estado de México

***“2026, Conmemoración del Ingreso de la Científica y Académica
Elena Cárdenas Guerrero al Instituto Científico y Literario”***



Dirección de
Historia, Memoria y
Pertenencia Universitaria

