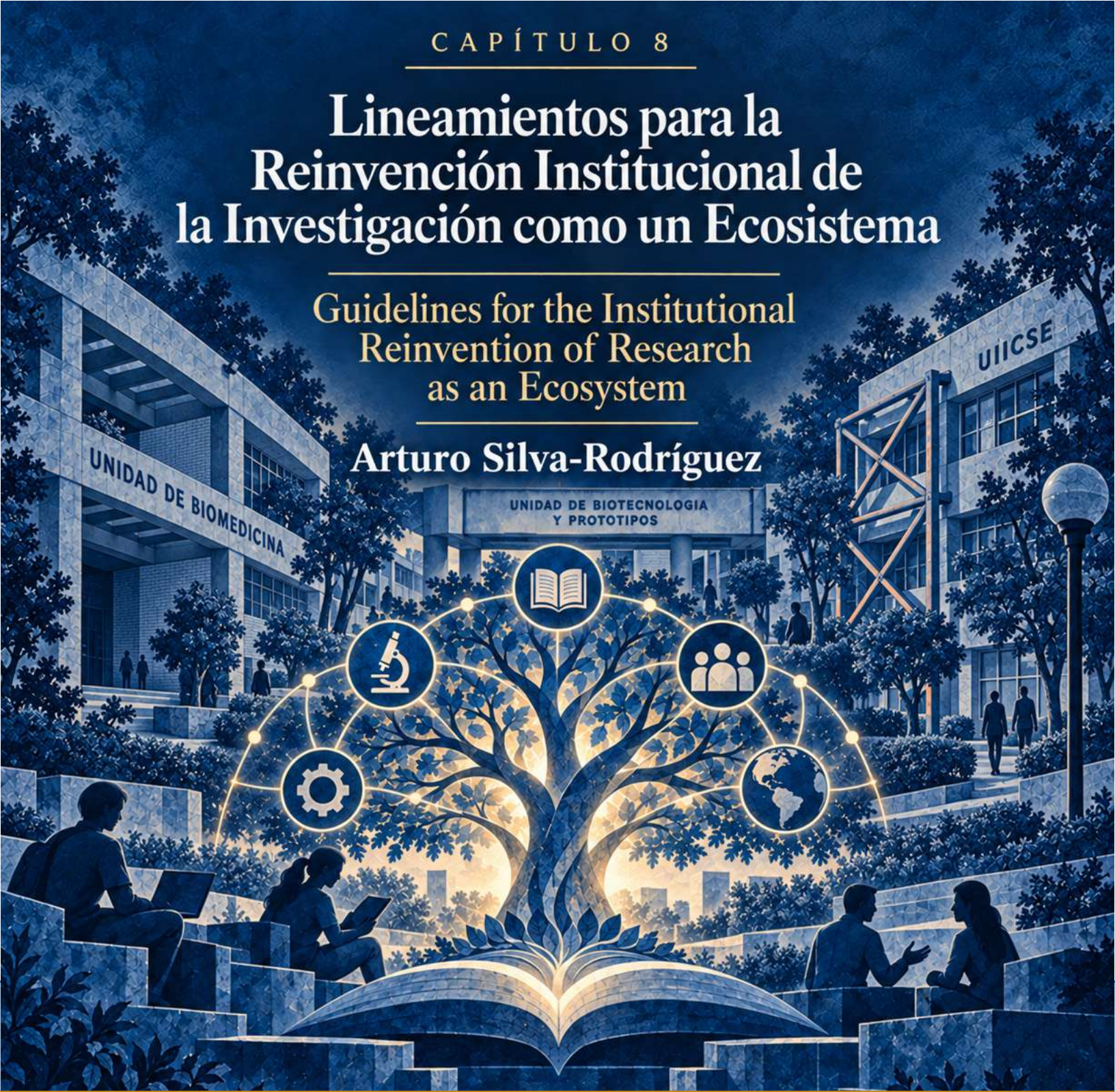


Lineamientos para la Reinención Institucional de la Investigación como un Ecosistema

Guidelines for the Institutional Reinvention of Research as an Ecosystem

Arturo Silva-Rodríguez



Agradecimientos

Reconocemos profundamente a la DGAPA por el apoyo otorgado a través de los programas PAPIME y PAPIIT de la Universidad Nacional Autónoma de México, cuyo impulso a la educación, la investigación y la innovación académica hizo posible la realización de este volumen.



Como citar APA 7th

Silva-Rodríguez, A. (2026). Lineamientos para la Reinención Institucional de la Investigación como un Ecosistema. In A. Silva-Rodríguez, y E. Guarneros-Reyes (Ed.), *Investigación, genealogías, rupturas y refundaciones: Hacia un ecosistema de producción de conocimiento en la FES Iztacala*. (Vol. 8, pp. 162–177). LEED editorial. <https://doi.org/10.22402/ed.leed.978.607.26779.5.1.c08>

Glosa editorial

Este capítulo propone una lectura crítica y prospectiva del rezago histórico de la investigación en la FES Iztacala, no como resultado de la falta de producción académica ni de compromiso intelectual, sino como consecuencia de la ausencia de un ecosistema institucional capaz de articular, sostener y proyectar colectivamente el quehacer científico. A partir de los testimonios, la evidencia documental y el diálogo con la literatura contemporánea sobre educación superior, el texto muestra cómo la investigación ha ocupado durante décadas un lugar secundario dentro de la arquitectura institucional, fragmentada en esfuerzos individuales y desvinculada de estructuras de continuidad.

El capítulo plantea la necesidad de una reinención institucional profunda que coloque a la investigación en el centro de la identidad académica de la Facultad, entendida como práctica colectiva, formativa, interdisciplinaria y socialmente comprometida. Para ello, se delinean ocho ejes estratégicos que incluyen la construcción de una política institucional de investigación de largo plazo; la creación de repositorios y políticas de datos bajo principios FAIR;

Palabras clave: ecosistema institucional de investigación, reinención institucional, ciencia abierta, vida colegiada, memoria institucional, formación investigativa

Editorial Note

This chapter offers a critical and forward-looking reading of the historical lag in research at FES Iztacala, not as the result of a lack of academic production or intellectual commitment, but as a consequence of the absence of an institutional ecosystem capable of articulating, sustaining, and collectively projecting scientific work. Drawing on testimonies, documentary evidence, and dialogue with contemporary literature on higher education, the text shows how research has occupied a secondary position within the institutional architecture for decades, fragmented into individual efforts and disconnected from structures that ensure continuity.

The chapter argues for the need for a profound institutional reinvention that places research at the center of the Faculty's academic identity, understood as a collective, formative, interdisciplinary, and socially engaged practice. To this end, it outlines eight strategic axes, including the construction of a long-term institutional research policy; the creation of repositories and data policies under FAIR principles; the reconstruction of collegial life through

la reconstrucción de la vida colegiada a través de seminarios con función epistemológica; el establecimiento de cuerpos académicos funcionales; la reinserción de los estudiantes en experiencias auténticas de investigación; la articulación entre unidades de investigación y carreras; la revitalización de la colaboración inter-campos de conocimiento; y la recuperación de la memoria institucional como condición para el futuro científico.

Más que ofrecer soluciones cerradas, el capítulo funciona como un marco de deliberación colectiva y como un llamado a transformar la investigación de un conjunto de iniciativas dispersas en un proyecto institucional con continuidad, gobernanza y sentido histórico. En el contexto del cincuentenario, el texto plantea que la reconstrucción del ecosistema de investigación no es solo una tarea pendiente, sino la condición para que los próximos cincuenta años de la FES Iztacala no reproduzcan las rupturas, el aislamiento y la discontinuidad del pasado, sino inauguren una etapa de integración, apertura y proyección académica.

seminars with an epistemological function; the establishment of functional academic bodies; the reintegration of students into authentic research experiences; the articulation between research units and academic programs; the revitalization of inter-field collaboration; and the recovery of institutional memory as a condition for the scientific future.

Rather than offering closed solutions, the chapter functions as a framework for collective deliberation and as a call to transform research from a set of dispersed initiatives into an institutional project with continuity, governance, and historical awareness. In the context of the fiftieth anniversary, the text argues that rebuilding the research ecosystem is not merely a pending task, but the condition for ensuring that the next fifty years of FES Iztacala do not reproduce the ruptures, isolation, and discontinuity of the past, but instead inaugurate a new stage of integration, openness, and academic projection.

Keywords: institutional research ecosystem, institutional reinvention, open science, collegial life, institutional memory, research-based education

Índice de contenido

- 8.1 Introducción, 164
- 8.2 De iniciativas individuales a un ecosistema institucional, 164
- 8.3 Construir una política institucional de investigación con visión de largo plazo, 165
- 8.4 Construir la memoria científica que la FES Iztacala nunca ha tenido, 168
- 8.5 Reconstruir la vida colegiada a través de seminarios con función epistemológica, 170
- 8.6 Establecer cuerpos académicos funcionales, no nominales, 171
- 8.7 Reinsertar a los estudiantes en la experiencia auténtica de investigación, 172
- 8.8 Articular las unidades de investigación con las carreras: superar la lógica de estructuras paralelas, 172
- 8.9 Reconstruir la colaboración inter-campos de conocimiento, 173
- 8.10 Recuperar la memoria institucional como condición para la investigación del futuro, 174
- 8.11 Epílogo: Del ecosistema institucional a la continuidad científica, 174
- 8.12 Referencias, 175



Nota
Editorial

Prólogo

Colección

Encuadre

0

Parte I
Orígenes y procesos
de consolidación de la
investigación

1 2

Parte II
Rupturas, tensiones
y desarticulación
institucional

3 4 5 6

Parte III
Diagnóstico crítico y
horizonte de reinversión
institucional

7 8 9

Parte IV
Prácticas, trayectorias
y comunidad de
investigación

10 11 12

“La investigación no sobrevive por inercia: necesita memoria, comunidad y estructuras que la sostengan.”

8.1 Introducción

El capítulo anterior estableció el diagnóstico desde el cual parte esta reflexión: la FES Iztacala ha producido conocimiento sin consolidar una arquitectura institucional capaz de convertirlo de manera sostenida en patrimonio colectivo. Este capítulo no volverá sobre las causas de esa fragmentación. Su pregunta es prospectiva:

– ¿qué condiciones institucionales permitirían transformar las capacidades existentes en un ecosistema de investigación con continuidad, memoria, formación y gobernanza?

La conmemoración de los cincuenta años de la Facultad vuelve visible el límite de este modelo. Pensar el futuro de la FES Iztacala exige reconocer que la investigación no puede seguir dependiendo de la iniciativa personal de los académicos ni sostenerse en arreglos informales y fragmentados. Si la Facultad aspira a proyectarse con solidez hacia los próximos cincuenta años, resulta indispensable una reinversión institucional que coloque a la investigación en el centro de su identidad académica, como práctica colectiva, como espacio de formación, como fuente de diálogo interdisciplinario y como expresión de su compromiso social.

Este llamado a la reinversión no supone la adopción acrítica de modelos externos ni la implementación de reformas nominales que reproduzcan, bajo nuevas etiquetas, viejas prácticas organizacionales. Por el contrario, implica la construcción de un proyecto propio, enraizado en la historia de la FES Iztacala, en su

tradición de conocimiento situado, en su vocación de servicio a la sociedad y en las capacidades acumuladas por su comunidad académica. Al mismo tiempo, este proyecto debe dialogar con las transformaciones contemporáneas de la ciencia, particularmente con los principios de la ciencia abierta, la colaboración interdisciplinaria, la transparencia, la preservación del conocimiento y la corresponsabilidad institucional.

En este sentido, el presente capítulo no busca ofrecer soluciones inmediatas ni prescribir rutas cerradas de acción. Su propósito es delinear algunos horizontes estratégicos que permitan orientar una transformación institucional de largo alcance. Las acciones que aquí se esbozan deben entenderse como puntos de partida para la deliberación colectiva, como marcos de referencia para repensar estructuras, prácticas y prioridades, y como invitaciones a reconstruir, desde sus fundamentos, un ecosistema de investigación capaz de sostener de manera articulada, continua y compartida el desarrollo científico de la FES Iztacala en los años por venir.

8.2 De iniciativas individuales a un ecosistema institucional

De iniciativas individuales a un ecosistema institucional de investigación. Esta manera de comprender la investigación encuentra respaldo en la discusión contemporánea sobre cultura científica. Kashif et al. (2022) advierten que una cultura de investigación no se produce simplemente por la coexistencia de investigadores, sino

por condiciones organizacionales que vuelven posible la cooperación, el reconocimiento y la continuidad. Desde otra escala, Marginson (2022) muestra que la investigación universitaria contemporánea se configura en relaciones que desbordan a la institución aislada y la insertan en circuitos globales de conocimiento. Beigel (2021), al analizar los circuitos de publicación en países no hegemónicos, añade una advertencia especialmente pertinente para Iztacala: producir conocimiento no garantiza por sí mismo que éste alcance interlocución, visibilidad o circulación significativa.

Esta distinción también permite separar el mérito individual de las condiciones institucionales que lo potencian o lo limitan. Slaughter y Rhoades (2004) mostraron tempranamente cómo las transformaciones de la educación superior podían desplazar las prioridades colectivas hacia lógicas competitivas e individualizadas. Musselin (2018) profundiza esa lectura al describir nuevas formas de competencia que modifican las prácticas académicas y las estrategias de los profesores. En consecuencia, la pregunta de este capítulo no es si existen investigadores capaces, sino si la Facultad ha construido una organización capaz de convertir capacidades individuales en una fuerza científica colectiva.

En este capítulo, un ecosistema de investigación se entiende como una configuración institucional de relaciones que permite producir, circular, preservar, discutir, transmitir y renovar conocimiento. Lo integran políticas, comunidades, seminarios, cuerpos académicos, unidades de investigación, carreras, estudiantes, infraestructura, datos, redes de colaboración y mecanismos de memoria, pero ninguno de estos componentes constituye por sí solo el ecosistema. Su carácter institucional emerge de la articulación entre ellos. En esta dirección, Delgado (2024) subraya que el ecosistema científico adquiere continuidad mediante ciclos colaborativos en los que el conocimiento publicado vuelve a alimentar nuevas preguntas, vínculos y proyectos.

De ahí la pregunta que organiza los apartados siguientes:

– ¿qué condiciones permitirían que la investigación dejara de depender principalmente de iniciativas individuales y pudiera sostenerse como una capacidad colectiva capaz de producir conocimiento, formar nuevas generaciones y conservar continuidad?

La función de este capítulo es distinta de la de los capítulos históricos que lo preceden. No pretende volver

a narrar el rezago ni reiterar sus síntomas, sino transformar el diagnóstico acumulado en criterios de reinversión institucional. Una política de largo plazo sin memoria volvería a comenzar desde cero;

– los repositorios sin comunidades serían depósitos inertes;

– los seminarios sin cuerpos académicos carecerían de continuidad;

– los cuerpos académicos sin estudiantes no formarían nuevas generaciones;

– y la colaboración interdisciplinaria sin gobernanza volvería a depender de afinidades personales.

Desde esta perspectiva, la reinversión institucional no significa sustituir lo existente por una nueva estructura burocrática. Significa crear las condiciones para que la investigación pueda acumular experiencia, sostener comunidades, preservar datos y documentos, formar investigadores, vincular docencia y producción de conocimiento y proyectarse más allá de una administración. La pregunta por el ecosistema es, en última instancia, una pregunta por la capacidad de la Facultad para convertir su historia científica dispersa en una política de futuro.

8.3 Construir una política institucional de investigación con visión de largo plazo

La construcción de una cultura de investigación sólida requiere superar la idea ingenua de que ésta surge espontáneamente de la productividad de los académicos o de la simple coexistencia de proyectos individuales. Se necesitan condiciones institucionales capaces de articular esfuerzos, proporcionar continuidad y convertir las capacidades individuales en una práctica científica colectiva. En este sentido, Fussy (2026) muestra que la consolidación de una cultura de investigación requiere:

– instrumentos de gobernanza,

– desarrollo de capacidades,

– apoyo a la difusión y mecanismos deliberados de colaboración

– y creación de redes.

Esta perspectiva resulta particularmente pertinente para Iztacala, porque desplaza el centro de atención desde cuánto produce cada investigador hacia la responsabilidad institucional de construir las condiciones que permitan que esa producción se articule, circule,

se acumule y contribuya a sostener un ecosistema de investigación robusto.

La necesidad de una política de largo plazo no es meramente programática. Graves y Erickson (2024), al estudiar la planificación estratégica en instituciones públicas de educación superior, muestran que la distancia entre los planes y la experiencia de quienes deben realizarlos debilita su capacidad transformadora. Luo et al. (2024) llegan a una conclusión complementaria al vincular la capacidad de gobernanza universitaria con la estructura institucional y con la posibilidad de coordinar decisiones a través del tiempo. En el caso de Iztacala, esto obliga a que un plan de investigación

- *deje de ser un documento de administración presentada y leída en la ceremonia del informe anual*
- *o bien deje de ser enunciados en los planes de desarrollo institucionales*
- *y se convierta en una arquitectura de continuidad.*

La evaluación forma parte de esa arquitectura. Hicks et al. (2015), mediante el Manifiesto de Leiden, sostienen que los indicadores cuantitativos deben apoyar y no sustituir el juicio académico. DORA (2012) formuló la misma exigencia al cuestionar el uso reductivo de métricas de publicación para valorar la investigación. Más recientemente, la OECD (2026) ha situado la reforma de la evaluación como una condición para mejorar la ciencia, mientras Brazil (2024) ha llamado la atención sobre los costos humanos que puede producir una cultura de evaluación mal diseñada. Para Iztacala, adoptar evaluación responsable significaría valorar también colaboración, formación de estudiantes, apertura de datos, construcción de infraestructura y contribución institucional.

La continuidad, además, exige gobernanza. Derrick et al. (2025) muestran que los sistemas de gobernanza de la investigación tienden a reproducir inercias incluso frente a perturbaciones que exigirían cambios profundos. La OECD (2023), desde la perspectiva de la cultura de uso de la investigación, insiste en que las estructuras institucionales deben favorecer relaciones sostenidas entre producción de conocimiento, toma de decisiones y práctica. Por ello, el Plan Estratégico que aquí se propone tendría que incluir responsables, mecanismos de seguimiento, evaluación periódica y obligaciones de transferencia entre administraciones.

Sobre esta base, la política institucional debe traducirse en una arquitectura concreta de planeación, evaluación y gobernanza que trascienda los ciclos administrativos.

La primera acción indispensable para revertir el rezago histórico de la FES Iztacala consiste en construir una política institucional de investigación con visión de largo plazo. La ausencia de un marco estable ha sido, durante décadas, una de las principales causas de la fragmentación y la falta de continuidad. *“La investigación no sobrevive por inercia: necesita memoria, comunidad y estructuras que la sostengan.”* Sin una política clara, cada administración ha operado con criterios distintos, generando un ciclo de interrupciones que impide que los proyectos maduren, se consoliden y se conviertan en líneas de investigación sostenidas con una mirada de conjunto. Esta inestabilidad ha producido un escenario en el que la investigación depende de voluntades individuales más que de una estructura colectiva. La perspectiva de Marginson (2022) permite situar este problema en un contexto más amplio: la proyección universitaria depende de capacidades institucionales capaces de relacionar la producción científica con comunidades, redes y horizontes de largo plazo.

Lo que se requiere hoy no es un conjunto disperso de reglamentos o programas aislados, sino un *Plan Estratégico de Investigación* que defina con claridad la misión científica de la Facultad y que tenga la fuerza suficiente para trascender los límites de cada administración. Este plan institucional de investigación debe establecer principios explícitos que orienten las distintas modalidades del quehacer científico académico:

- *la investigación formativa,*
- *la disciplina*
- *y la aplicada.*

En primer lugar, la investigación formativa debe consolidarse como un eje estructurante del proceso educativo, en tanto que articula la enseñanza con la producción real de conocimiento, integrando a los estudiantes en prácticas auténticas de investigación que fortalezcan sus competencias analíticas y su comprensión del proceso científico. Esta visión coincide con los marcos internacionales que destacan que la investigación en educación superior es un componente esencial para generar políticas y prácticas basadas en evidencia, lo que exige diseñar sistemas de producción de conocimiento relevantes tanto para la formación como para la sociedad en general.

Asimismo, *la investigación disciplinar* debe fortalecer los campos de conocimiento de especialidad académica mediante la coordinación estratégica de equipos y líneas de investigación que respondan a los desafíos contemporáneos. La coordinación efectiva de la producción de conocimiento requiere fomentar la colaboración entre investigadores, instituciones y actores sociales, integrando así los enfoques formativo, disciplinar y aplicado en un ecosistema coherente de innovación académica. Por otro lado, la investigación aplicada debe orientarse a la resolución de problemas concretos, de modo que el conocimiento académico se traduzca en impacto comunitario, científico y social. En este sentido, se resalta la necesidad de consolidar estructuras de investigación que:

- *promuevan la transferencia de conocimiento y su uso efectivo en la toma de decisiones públicas y en la mejora de las prácticas profesionales.*

Finalmente, *el plan debe incorporar criterios de continuidad institucional* que garanticen que los proyectos de investigación no dependan del ciclo político-administrativo, sino de metas académicas de mediano y largo plazo. Los informes recientes sobre políticas educativas internacionales señalan la importancia de establecer mecanismos de planificación estratégica estables, como redes y consorcios de investigación, que aseguren la sostenibilidad de los proyectos y la calidad de sus resultados incluso ante cambios políticos o administrativos. De esta manera, se fortalece una cultura institucional de investigación continua, colaborativa y socialmente pertinente. La política institucional también debe integrar mecanismos de evaluación responsable, en consonancia con los lineamientos planteados por DORA (2012) y Hicks et al. (2015), que insisten en que *los indicadores cuantitativos deben complementar, y no sustituir, el juicio académico contextualizado.*

Esto implica crear sistemas que reconozcan no solo los productos académicos tradicionales, sino:

- *la construcción de datos,*
- *la participación en repositorios,*
- *la colaboración interdisciplinaria,*
- *la mentoría estudiantil,*
- *la apertura de información*
- *y la contribución a la ciencia abierta.*

Un elemento crucial de este plan debe ser el diseño de estructuras de gobernanza científica capaces de:

- *articular a las carreras,*
- *las unidades de investigación,*
- *los cuerpos académicos*
- *y los seminarios colegiados.*

La FES Iztacala no puede seguir funcionando como un mosaico de islas desconectadas; requiere mecanismos que faciliten el diálogo, la coordinación y la toma de decisiones compartida. Estas estructuras no solo deben administrar, sino generar vida académica:

- *construir agendas colectivas,*
- *articular proyectos comunes,*
- *apoyar la consolidación de líneas históricas*
- *y promover nuevas articulaciones disciplinarias.*

La gobernanza científica, en este sentido, no es un asunto burocrático, sino el corazón que permitiría que el conocimiento fluya entre áreas y se proyecte hacia dentro y fuera de la institución.

Asimismo, un plan estratégico de esta naturaleza debe incluir rutas claras de internacionalización y colaboración interinstitucional. La investigación contemporánea se desarrolla en redes globales, repositorios compartidos y consorcios académicos que exceden las fronteras institucionales. Sin una política de internacionalización, la producción científica de la Facultad permanece aislada, con baja visibilidad y escasa capacidad de incidencia.

La FES Iztacala necesita establecer alianzas estratégicas con universidades nacionales e internacionales, participar en redes de ciencia abierta, impulsar estancias de investigación para profesores y estudiantes, y fortalecer la presencia en plataformas de circulación global del conocimiento.

Finalmente, este Plan Estratégico de Investigación debe construirse de manera colegiada y participativa, mediante procesos amplios de deliberación académica que involucren de forma activa a todas las áreas disciplinarias, las carreras, las unidades de investigación y los distintos cuerpos colegiados de la Facultad.

La evidencia reciente sobre planificación universitaria destaca que la participación activa de los actores académicos en el diseño y ejecución de los planes institucionales fortalece la legitimidad de las decisiones, promueve el sentido de pertenencia y compromiso colectivo, y asegura una mayor coherencia entre los objetivos estratégicos y las necesidades reales de la comunidad universitaria.

La experiencia del Plan Estratégico de 2004 de Reconstrucción de la Investigación de la Carrera de Psicología, relatada en el capítulo 4, constituye un precedente valioso que evidenció la capacidad de la comunidad científica de Iztacala para formular propuestas visionarias, sólidas y bien fundamentadas. Sin embargo, también mostró que el éxito de dichas iniciativas depende de la voluntad institucional para adoptarlas y darles continuidad, transformándolas en una verdadera guía para la consolidación de la investigación en la Facultad.

Tal como indican estudios recientes, los procesos estratégicos sólo alcanzan su efectividad cuando están acompañados de un compromiso institucional sostenido y mecanismos de gobernanza que garanticen su implementación, evitando que las propuestas queden limitadas a ejercicios formales sin impacto real. En la actualidad, cincuenta años después, se hace necesario recuperar, revisar y actualizar aquella experiencia histórica, para convertirla en un referente que oriente el futuro de la investigación en la Facultad. La literatura contemporánea en gestión universitaria enfatiza que los procesos participativos de planeación estratégica no sólo fortalecen la cohesión institucional, sino que también aumentan la capacidad de las organizaciones académicas para adaptarse a entornos complejos, innovar y responder a las transformaciones sociales y científicas. Así, este plan se concibe no sólo como un instrumento de gestión, sino como un proyecto colectivo de construcción académica, basado en la deliberación informada, la corresponsabilidad y el compromiso con la excelencia y la pertinencia social de la investigación universitaria.

Construir esta política institucional de investigación no es un trámite: es la condición para que los próximos cincuenta años sean diferentes a los anteriores. Sin un marco estratégico claro, la investigación seguirá siendo un conjunto disperso de iniciativas individuales. Con una política sólida, en cambio, la FES Iztacala podría recuperar su vocación científica, reconstruir su comunidad epistémica y colocarse nuevamente en conversación con el mundo académico contemporáneo.

8.4 Construir la memoria científica que la FES Iztacala nunca ha tenido

La memoria científica contemporánea se construye también mediante infraestructura. Dube (2025) concibe los repositorios institucionales como reservorios

capaces de preservar y hacer reutilizables los datos de investigación. Narlock et al. (2024) amplían esta idea al mostrar que los repositorios forman parte de infraestructuras de conocimiento que han dejado de ser simples depósitos documentales.

En la FES Iztacala existe ya un antecedente en esta dirección: la creación de un repositorio institucional que, sin embargo, no ha recibido la atención, el impulso ni la integración institucional y que, en consecuencia, tampoco ha logrado consolidarse como un recurso ampliamente apropiado y utilizado por la comunidad académica. Su existencia muestra que no se parte de cero, pero también que disponer de una infraestructura no garantiza por sí mismo su incorporación a la vida científica de la institución. A ello podría sumarse la formulación de directrices institucionales claras para aprovechar de manera sistemática los repositorios que ya existen en la UNAM y que son coordinados a nivel central, de modo que la comunidad de Iztacala pueda integrarlos a sus prácticas de preservación, difusión, consulta y reutilización del conocimiento.

Para Iztacala, esta perspectiva implica, por tanto, no solo pasar del archivo disperso a una memoria científica institucional que conecte proyectos, productos, datos, trayectorias y generaciones, sino también recuperar, fortalecer y convertir en una infraestructura viva el repositorio ya existente, articulándolo con los sistemas institucionales de la Universidad.

La organización de esa memoria requiere estándares. Wilkinson et al. (2016) formularon los principios FAIR para que los datos sean localizables, accesibles, interoperables y reutilizables; Higman y Pinfield (2015) mostraron que la apertura de datos depende de políticas y prácticas institucionales, no únicamente de la disposición individual de los investigadores. Gonzalez Soltero et al. (2024) añaden que la gestión FAIR puede convertirse incluso en un componente formativo para desarrollar alfabetización de datos. La memoria que necesita la Facultad, por tanto, debe servir simultáneamente para preservar, investigar, enseñar y volver a utilizar el conocimiento acumulado.

La digitalización tampoco debe confundirse con la mera acumulación de información. Komljenovic et al. (2025) advierten que convertir a las universidades en organizaciones orientadas por datos modifica múltiples dimensiones de su funcionamiento y exige

decisiones institucionales explícitas. Brooks y Timms (2025), por su parte, muestran que la dataficación universitaria encuentra límites precisamente cuando las estructuras institucionales no acompañan el cambio. Un repositorio de Iztacala tendría sentido sólo si se integra a una política de investigación, a reglas de preservación y a comunidades capaces de utilizar lo que allí se conserva.

La segunda condición es acumulativa: – una política de investigación solo puede sostenerse si la institución conserva y hace reutilizable el conocimiento que produce.

Para Iztacala, este eje exige construir una infraestructura institucional de preservación, circulación y apertura del conocimiento. Dube (2025) y Narlock et al. (2024) sostienen que los repositorios son infraestructuras de conocimiento, no simples depósitos; su función debe ser convertir datos, documentos, instrumentos y productos de investigación en recursos preservables y reutilizables por distintas generaciones.

Asimismo, Narlock et al. (2024) destacan que la ausencia de repositorios institucionales limita la acumulación de conocimiento y la posibilidad de reutilizar los datos de investigación, afectando directamente la continuidad científica y la colaboración académica. En el mismo sentido, Esse y Haliso (2023) documentan que la sostenibilidad de los repositorios institucionales depende de condiciones organizativas, técnicas y humanas estables. Esta ausencia no es menor: una institución sin memoria digital ve limitada su capacidad para acumular ciencia. La falta de repositorios: – no solo impide preservar el trabajo de generaciones, sino que obstaculiza la replicación, la sistematización y la continuidad de la investigación.

Lo que podría haberse convertido en líneas de largo aliento, en series históricas de datos o en colecciones científicas de alto valor puede terminar reducido a esfuerzos efímeros sin posibilidad de proyectarse más allá del ciclo académico inmediato.

La transición hacia un modelo de ciencia abierta comienza, obligatoriamente, por la creación de repositorios institucionales robustos, interoperables y sostenidos en el tiempo. La construcción de repositorios no es solo una cuestión tecnológica, sino una transformación epistémica: – implica reconocer que el conocimiento debe pre-

servarse, describirse, compartirse y ponerse al servicio de otras comunidades científicas.

Desde la publicación de los principios FAIR, se ha vuelto evidente que los datos científicos adquieren mayor valor cuando pueden encontrarse, accederse, interoperarse y reutilizarse. La FES Iztacala, sin embargo, continúa operando sin un repositorio único ni una política institucional de datos. Cada académico decide cómo guardar su información, qué conservar y qué desechar. Las unidades de investigación tampoco cuentan con sistemas estructurados para preservar sus colecciones y resultados, lo que coloca en riesgo acervos acumulados durante décadas.

La carencia de archivos digitales no solo limita la investigación contemporánea; también debilita la preservación de la historia científica de la Facultad. Superar esta ausencia requiere construir un repositorio institucional que integre la producción académica y científica, desde artículos y tesis hasta bases de datos, registros históricos, imágenes, instrumentos, materiales divulgativos y recursos docentes. Este repositorio debe cumplir con estándares internacionales, conectarse con plataformas globales como OpenAIRE, Zenodo o LA Referencia, y garantizar la preservación digital a largo plazo. Además, debe incorporar metadatos consistentes, identificadores persistentes, licencias abiertas y protocolos claros para la protección de información sensible. Pero la infraestructura técnica no basta:

– la Facultad necesita también una política institucional de datos que establezca criterios para la creación, manejo, documentación, apertura, resguardo y difusión de los datos generados en investigación y que asegure la coherencia de su ciclo de vida en distintos proyectos y disciplinas.

Esta política debe definir responsabilidades, protocolos de seguridad, formatos de documentación, derechos de autoría, lineamientos éticos y procedimientos para el depósito de información, en consonancia con las mejores prácticas de accesibilidad, interoperabilidad y transparencia. No debe funcionar únicamente como una norma burocrática, sino también como una política formativa. Gonzalez Soltero et al. (2024) muestran que la incorporación de principios FAIR en la educación científica puede fortalecer la alfabetización de datos, la reproducibilidad, la documentación y la comprensión del ciclo completo de los datos de investigación. En consecuencia, profesores y estudiantes

necesitan aprender a producir, documentar, preservar y compartir datos de manera responsable.

En modelos universitarios contemporáneos, los estudiantes pueden aprender a investigar participando en la construcción, curación y análisis de bases de datos reales. La gestión de datos se convierte así en parte del aprendizaje científico, no en una tarea técnica posterior. Gonzalez Soltero et al. (2024) muestran que la formación en principios FAIR puede desarrollar competencias relacionadas con metadatos, reproducibilidad, análisis y transparencia. Integrar estas prácticas en proyectos y repositorios permitiría que el estudiantado comprendiera de manera más completa cómo se produce, preserva y reutiliza la evidencia científica.

De igual manera, los repositorios de acceso abierto permiten que los estudiantes accedan a datos y materiales científicos reales, favoreciendo su incorporación a dinámicas de ciencia abierta y aprendizaje basado en evidencia. La falta de estas competencias, y de los espacios institucionales que las promuevan, representa un claro síntoma del rezago institucional en materia de infraestructura digital y políticas de preservación del conocimiento.

Finalmente, la creación de repositorios institucionales y políticas de datos permitiría recuperar el legado histórico de la FES Iztacala, hoy disperso y en riesgo. Cada testimonio mencionado en este libro —desde los pioneros de los años setenta hasta los investigadores actuales— ha producido conocimiento que constituye una memoria científica invaluable. Integrar ese acervo en un sistema de preservación digital es, al mismo tiempo, un acto de justicia histórica y un paso imprescindible para que la Facultad pueda proyectar su ciencia hacia el futuro.

En síntesis, construir repositorios y políticas de datos no es solo modernizar la infraestructura;

- *es reconstruir la memoria científica,*
- *darle continuidad al conocimiento,*
- *recuperar lo que se ha perdido*
- *y conectar a la FES Iztacala con los estándares globales de investigación.*

Sin este pilar, cualquier intento de transformación quedará incompleto. Con él, la Facultad podrá, por primera vez, sostener un proyecto científico capaz de trascender generaciones.

8.5 Reconstruir la vida colegiada a través de seminarios con función epistemológica

La recuperación de los seminarios debe entenderse como reconstrucción de comunidad y no como creación de otra instancia administrativa. Craig et al. (2025) sitúan la colegialidad dentro del complejo ecosistema de la investigación universitaria y muestran que las relaciones entre académicos forman parte de las condiciones mismas de producción científica. Kezar et al. (2025) muestran, a su vez, que las comunidades profesionales transversales pueden convertirse en mecanismos de cambio cultural cuando logran atravesar fronteras organizacionales. Esta evidencia refuerza la necesidad de que los seminarios de Iztacala vuelvan a ser espacios de interlocución intelectual efectiva.

La colaboración no surge automáticamente por reunir personas en un mismo espacio. Owan et al. (2024) encontraron que la cultura institucional y la colaboración median la relación entre apoyo, mentoría y productividad académica. Nair y Kita (2024) subrayan asimismo el valor de crear espacios donde las prácticas, expectativas y experiencias investigativas puedan hacerse explícitas y compartirse. El seminario colegiado tendría que cumplir justamente esa función: producir lenguaje común sin borrar la diversidad disciplinaria.

La tercera condición es comunitaria: preservar información no basta si no existen espacios donde esa memoria se convierta en discusión, contraste y producción colectiva.

Reconstruir los seminarios implica definir con claridad su función epistemológica. Deben ser espacios regulares para discutir marcos teóricos, revisar datos, examinar decisiones metodológicas, presentar avances, confrontar perspectivas, recibir comentarios críticos y formular proyectos compartidos. La colegialidad adquiere valor científico cuando genera interlocución, crítica y aprendizaje colectivo, no cuando se reduce al cumplimiento de reuniones y actas.

Esta función tiene también una dimensión formativa. Duc et al. (2022), Kasselmann et al. (2022) y Rahim et al. (2024) muestran que la participación de estudiantes en proyectos, seminarios y espacios de intercambio fortalece competencias metodológicas, identidad científica y aprendizaje colaborativo. Abrir estos espacios a estudiantes de distintos niveles permite que

observen cómo se construyen argumentos, se discuten evidencias y se toman decisiones científicas reales.

Para sostener los seminarios se requieren lineamientos de operación, apoyo técnico y financiero, evaluación cualitativa y mecanismos de articulación entre áreas. La sostenibilidad de las comunidades académicas depende de estructuras de gobernanza y mentoría que resistan los cambios administrativos y den continuidad a la formación de nuevos investigadores.

Finalmente, reconstruir la vida colegiada exige pasar de una lógica individualista a una lógica de colaboración sostenida. La revitalización de los seminarios no es una actividad complementaria: constituye una de las bases sobre las cuales puede edificarse un ecosistema de investigación que piense colectivamente, forme nuevas generaciones y mantenga abiertas sus posibilidades de renovación.

8.6 Establecer cuerpos académicos funcionales, no nominales

Un cuerpo académico sólo adquiere sentido cuando funciona como red de relaciones sostenidas. Contandriopoulos et al. (2018), al estudiar la evaluación de redes académicas de investigación, muestran que el valor de una red no puede reducirse a contar productos individuales, pues depende de vínculos, intercambios y capacidades compartidas. Wayment et al. (2025) muestran igualmente que las redes de apoyo pueden incidir en la productividad y en la integración de académicos en etapas tempranas. Para Iztacala, esto significa que los cuerpos académicos deben evaluarse por su capacidad para sostener líneas, formar investigadores, compartir infraestructura y producir continuidad.

Esta reorganización exige también reconocer que las identidades académicas y profesionales se han vuelto más complejas. Whitchurch y Gordon (2010) examinan cómo la diversificación del trabajo universitario genera fronteras menos nítidas entre funciones académicas, profesionales y de gestión. Hazelkorn (2015), desde el análisis de la competencia y la visibilidad universitaria, evidencia además que la proyección institucional depende de estrategias que articulen capacidades y no sólo de logros individuales. Un cuerpo académico funcional debe convertirse, por ello, en una unidad real de cooperación y no en una etiqueta administrativa.

La cuarta condición es organizacional: la vida colegiada necesita colectivos estables capaces de transformar el intercambio intelectual en agendas sostenidas.

El problema operativo no es la ausencia de grupos, sino la necesidad de convertirlos en colectivos estables con líneas de investigación definidas, proyectos interdependientes, sesiones colegiadas, mecanismos de decisión, incorporación de estudiantes, acuerdos sobre datos e infraestructura compartida. La crítica de Slaughter y Rhoades (2004) a las lógicas de productividad individual y el análisis organizacional de Musselin (2018) permiten subrayar que la cooperación necesita reconocimiento, recursos y continuidad institucional.

La consolidación de estos colectivos requiere, además, una cultura que valore la contribución al grupo. Kashif et al. (2022) relacionan la cultura de investigación con cooperación y propósito compartido; Owan et al. (2024) muestran la importancia de la mentoría, el apoyo institucional y la colaboración; Wayment et al. (2025) aportan evidencia sobre el papel de las redes de apoyo en la integración y productividad de académicos en etapas tempranas; y Contandriopoulos et al. (2018) permiten valorar las redes por los vínculos y capacidades que sostienen, no sólo por la suma de productos individuales. La evaluación institucional debería reconocer esas contribuciones junto con los productos personales.

Los cuerpos académicos deben desempeñar un papel central en la formación de estudiantes y en la colaboración interdisciplinaria, ofreciendo oportunidades reales para integrarse a proyectos, construir datos, aprender métodos contemporáneos y desarrollar identidad científica. Su estabilidad permitiría también recuperar la capacidad de abordar problemas complejos mediante la articulación entre campos.

Finalmente, los cuerpos académicos son un puente natural hacia redes nacionales e internacionales. La pertenencia a redes estructuradas permite sostener colaboraciones, compartir infraestructura y proyectar agendas científicas más allá de la institución. Su fortaleza organizacional, y no únicamente el prestigio individual de sus integrantes, determina la capacidad de participar de manera estable en esos circuitos.

Establecer cuerpos académicos funcionales es, en suma, transformar trayectorias individuales en comu-

nidades epistémicas capaces de producir continuidad. Sin colectivos vivos, la investigación seguirá dependiendo de esfuerzos personales; con ellos, podrá convertirse en una práctica rigurosa, compartida y sostenible.

8.7 Reinsertar a los estudiantes en la experiencia auténtica de investigación

La formación de nuevas generaciones constituye una prueba decisiva de la vitalidad de cualquier ecosistema. Edwards et al. (2024) documentan la importancia de la mentoría en programas de investigación de pregrado, mientras Morales et al. (2024) muestran que una mentoría insuficiente puede deteriorar la experiencia investigativa y que existen factores institucionales capaces de proteger al estudiante. En Iztacala, esto obliga a abandonar la idea de que aprender investigación consiste únicamente en cursar asignaturas metodológicas.

La evidencia sobre experiencias auténticas de investigación apunta en la misma dirección. Duc et al. (2022) encontraron que la participación en proyectos académicos modifica la percepción estudiantil de sus propias competencias investigativas. Kasselman et al. (2022) muestran cómo una estructura institucional puede fomentar simultáneamente la producción académica de estudiantes y profesores; Rahim et al. (2024) y Sandoval y Morales (2025) documentan igualmente el valor formativo de incorporar proyectos reales al pregrado.

La quinta condición es generacional: un ecosistema que produce conocimiento pero no incorpora estudiantes compromete su propia reproducción.

La consecuencia práctica es clara: la formación investigativa debe diseñarse como una trayectoria institucional y no como una oportunidad ocasional. La FES Iztacala necesita un programa que inserte a los estudiantes en comunidades que investigan realmente, con acceso progresivo a proyectos, mentoría, análisis de datos, discusión metodológica y comunicación de resultados. La participación estudiantil debe formar parte de la arquitectura ordinaria de la investigación y no depender únicamente de afinidades personales o convocatorias aisladas.

Esta reinserción exige infraestructura contemporánea: repositorios de acceso abierto, políticas de datos FAIR, sistemas de preservación digital, plataformas de trabajo colaborativo y capacitación en metadatos, manejo de información, reproducibilidad, ética y escritura científica. El objetivo no es añadir herramientas por sí mismas, sino permitir que los estudiantes participen en el ciclo completo de producción, documentación y circulación del conocimiento.

Los estudiantes deben participar también en los espacios donde la vida académica ocurre: seminarios, cuerpos académicos, unidades y proyectos interdisciplinarios. La interacción con investigadores en proceso amplía sus interlocutores, expone la incertidumbre propia de la investigación y convierte el aprendizaje en una experiencia de producción de conocimiento, no sólo de recepción.

La tradición de trabajo con comunidades ofrece otro componente formativo que puede recuperarse sin nostalgia. Aprender investigando con las comunidades, documentando las prácticas de manera sistemática, ética y abierta, permite articular pertinencia social y formación científica.

Reinsertar a los estudiantes en la investigación no es sólo una propuesta pedagógica: es una condición estructural de la continuidad científica. El futuro del ecosistema dependerá, en buena medida, de que las nuevas generaciones puedan convertirse en protagonistas de la producción de conocimiento y no en espectadores distantes.

8.8 Articular las unidades de investigación con las carreras: superar la lógica de estructuras paralelas

La separación entre unidades de investigación y carreras no es solamente un problema de organigrama; afecta la capacidad de la institución para actuar como un solo sistema. Elken y Røsdal (2017) han mostrado que las instituciones de educación superior desarrollan capacidad de acción organizacional cuando logran articular estructuras, identidades y decisiones. Rodríguez Ponce et al. (2024) vinculan, por su parte, el aprendizaje organizacional con la capacidad de convertir experiencia en conocimiento institucional. Articular carreras y unidades significa-

ría precisamente transformar experiencias dispersas en capacidad colectiva.

Esa articulación debe evitar que la especialización produzca aislamiento. Marginson (2022) recuerda que la educación superior global se constituye mediante relaciones múltiples entre instituciones, disciplinas y escalas; Beigel (2021) muestra que la inserción en circuitos científicos depende también de las condiciones desde las que se produce y circula el conocimiento. Las unidades de investigación de Iztacala deberían operar, en consecuencia, como nodos que conecten carreras, laboratorios, estudiantes, redes externas y proyectos, no como territorios separados de la vida docente.

La sexta condición es articuladora: la formación investigativa no puede consolidarse mientras docencia e investigación permanezcan alojadas en estructuras paralelas.

La articulación requiere mecanismos permanentes de gobernanza académica:

- agendas compartidas entre carreras y unidades,
- convocatorias de proyectos conjuntos,
- uso coordinado de laboratorios e infraestructura,
- participación recíproca en seminarios,
- rutas de tutoría y formación estudiantil,
- y acuerdos para compartir datos y recursos metodológicos.

El objetivo no es suprimir la especialización de las unidades, sino conectarla con la docencia y con las necesidades científicas de las comunidades académicas.

Un sistema integrado debe permitir que las unidades funcionen como nodos de apoyo, experimentación y colaboración, mientras las carreras aportan problemas formativos, comunidades estudiantiles y campos de aplicación. La relación debe ser bidireccional:

- la investigación alimenta la docencia y la formación;
- la docencia, a su vez, amplía las preguntas, los participantes y las posibilidades de renovación científica.

Articular estos espacios implica, por tanto,

- superar la lógica de estructuras paralelas y construir una gobernanza donde las unidades de investigación alimenten a las carreras y las carreras fortalezcan las líneas y proyectos institucionales.

Sólo así la diversidad científica de la Facultad podrá convertirse en una capacidad integrada y con proyección de futuro.

8.9 Reconstruir la colaboración inter-campos de conocimiento

Callard (2024) advierte que conceptos como cultura y entorno de investigación no son descripciones neutrales: también delimitan qué actores, relaciones y condiciones institucionales se consideran relevantes para producir conocimiento. Esta observación obliga a que la reconstrucción del ecosistema de Iztacala:

- no se limite a reorganizar estructuras, sino que examine críticamente qué formas de colaboración, reconocimiento y participación desea hacer posibles.

La colaboración entre campos debe recuperar una fortaleza histórica de Iztacala sin convertirla en evocación nostálgica. No se trata de volver a una supuesta edad de oro de la interdisciplinariedad, sino de reconocer que existieron formas de intercambio académico que permitieron establecer relaciones entre disciplinas, problemas y comunidades, y preguntarse qué condiciones contemporáneas permitirían reconstruirlas. Contandriopoulos et al. (2018) ofrecen herramientas para pensar las redes de investigación por su estructura relacional; Craig et al. (2025) añaden que la colegialidad depende de un ecosistema donde esas relaciones sean reconocidas, legitimadas y sostenidas institucionalmente.

La ciencia abierta ofrece una oportunidad adicional para esa reconstrucción. UNESCO (2021) define la apertura científica en términos que incluyen acceso, infraestructuras, participación y diálogo entre actores, mientras Fecher y Friesike (2014) muestran que la ciencia abierta reúne distintas tradiciones. Nosek et al. (2018), mediante la prerregistraación, ejemplifican cómo la apertura puede traducirse en trazabilidad y transparencia desde el propio diseño de la investigación. Para Iztacala, la apertura puede convertirse en un principio de articulación entre campos si se vincula con repositorios, datos compartidos, protocolos transparentes y proyectos comunes.

La séptima condición es transversal: integrar carreras y unidades exige reconstruir los puentes entre campos

de conocimiento que históricamente dieron singularidad a Iztacala.

Convertir la colaboración intercampos en una capacidad estable exige pasar de los encuentros ocasionales a una arquitectura transversal:

- seminarios entre carreras,
- proyectos institucionales sobre problemas complejos,
- infraestructura y repositorios compartidos,
- incentivos para la producción conjunta
- y mecanismos que faciliten la participación de estudiantes y unidades de investigación.

La colaboración debe organizarse alrededor de problemas científicamente significativos y no únicamente de proximidades administrativas o afinidades personales.

Esta arquitectura colaborativa no es una utopía. Marginson (2022), Beigel (2021) y Whitchurch y Gordon (2010) muestran, desde perspectivas distintas, que la proyección universitaria depende de estructuras capaces de articular capacidades y sostener vínculos más allá de los individuos. Iztacala puede apoyarse en su diversidad disciplinaria para construir convergencias sin borrar la especificidad de cada campo.

La colaboración intercampos no es un acto simbólico: es una condición organizacional para que el ecosistema produzca conocimiento complejo, amplíe la formación y conecte la identidad científica de la Facultad con problemas que requieren múltiples perspectivas.

8.10 Recuperar la memoria institucional como condición para la investigación del futuro

La memoria institucional no es un archivo pasivo, sino una capacidad para aprender. Clark (2003), al analizar la sostenibilidad del cambio universitario, mostró que las transformaciones sólo perduran cuando las instituciones desarrollan continuidades entre iniciativas, estructuras y conceptos. Rodríguez Ponce et al. (2024) sitúan esta cuestión en el terreno del aprendizaje organizacional: una institución aprende cuando puede convertir experiencia previa en decisiones futuras. En Iztacala, recuperar la memoria significa impedir que cada administración vuelva a descubrir los mismos problemas y a formular, con otras palabras, las mismas soluciones.

Esta continuidad debe quedar incorporada a la propia estructura organizacional. Luo et al. (2024) relacionan

la capacidad de gobernanza con la organización temporal y estructural de las universidades, mientras Derrick et al. (2025) muestran la fuerza con que el *statu quo* puede persistir en los sistemas de gobierno de la investigación. La memoria, por ello, debe tener responsables, procedimientos de transferencia, repositorios, indicadores históricos y mecanismos que obliguen a las nuevas administraciones a comenzar desde lo acumulado y no desde cero.

La octava condición es temporal: ninguna de las anteriores puede sobrevivir si la institución no transforma su experiencia acumulada en memoria operativa.

La memoria institucional que aquí se propone debe distinguirse de la memoria científica desarrollada en el apartado 8.4. Mientras aquella preserva productos, datos, instrumentos y recursos de investigación, la memoria organizacional conserva las decisiones mediante las cuales la institución aprende: diagnósticos, acuerdos, prioridades, evaluaciones, resultados y razones que explican por qué se adoptó determinado curso de acción. Una permite acumular conocimiento científico; la otra evita que cada administración tenga que reconstruir desde cero el conocimiento institucional necesario para gobernarlo.

Convertir la experiencia en memoria operativa requiere procedimientos de transferencia entre administraciones, archivos de decisiones y evaluaciones, responsables identificables y mecanismos de seguimiento. La continuidad no significa inmovilizar las prioridades, sino hacer visibles sus fundamentos para que puedan mantenerse, revisarse o sustituirse mediante razones académicamente explícitas.

La memoria institucional cumple así una función prospectiva: – permite que los aprendizajes de una gestión se conviertan en insumos para la siguiente y que los proyectos de largo plazo no dependan exclusivamente de quienes ocupan temporalmente los cargos directivos.

Recuperarla no es cerrar el pasado, sino transformar la experiencia acumulada en capacidad para decidir el futuro.

8.11 Epílogo: Del ecosistema institucional a la continuidad científica

Los lineamientos desarrollados en este capítulo adquieren sentido únicamente cuando funcionan de manera articulada.

- Una política sin memoria pierde continuidad;
- un repositorio sin comunidades se convierte en depósito;
- un seminario sin proyectos carece de proyección;
- un cuerpo académico sin estudiantes no forma nuevas generaciones;
- y una infraestructura científica sin gobernanza puede volver a fragmentarse.

El ecosistema existe precisamente en las relaciones que permiten que estos componentes se sostengan mutuamente.

La reinversión institucional propuesta no pretende uniformar la investigación ni sustituir la iniciativa de sus académicos. Busca crear condiciones para que las capacidades individuales puedan convertirse en capacidades colectivas, acumulativas y transmisibles, capaces de sobrevivir a los cambios administrativos y de transformarse conforme cambien los problemas científicos.

Esta formulación abre, sin embargo, una pregunta que el diseño general del ecosistema todavía no resuelve:

¿qué ocurre cuando quienes han construido parte de esas capacidades concluyen su trayectoria académica y la institución debe decidir cómo renovar su planta de profesores-investigadores?

El capítulo siguiente aborda precisamente esa transición. La discusión ya no será cómo construir en términos generales un ecosistema institucional de investigación, sino cómo hacer que el relevo generacional, las jubilaciones y la asignación de plazas respondan al proyecto científico que ese ecosistema pretende sostener.

8.12 Referencias

Beigel, F. (2021). A multi-scale perspective for assessing publishing circuits in non-hegemonic countries. *Tapuya: Latin American Science, Technology and Society*, 4(1), Article 1845923. <https://doi.org/10.1080/25729861.2020.1845923>

Brazil, R. (2024). The human costs of the research-assessment culture. *Nature*, 633, 481–484. <https://doi.org/10.1038/d41586-024-02922-4>

Brooks, R., & Timms, J. (2025). Institutional constraints to higher education datafication: An English case study. *Higher Education*, 90, 1049–1063. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01363-2>

Callard, F. (2024). Towards a critical-conceptual analysis of ‘research culture’. *Area*, 56(2), e12905. <https://doi.org/10.1111/area.12905>

Clark, B. R. (2003). Sustaining change in universities: Continuities in case studies and concepts. *Tertiary Education and Management*, 9(2), 99–116. <https://doi.org/10.1080/13583883.2003.9967096>

Contandriopoulos, D., Larouche, C., & Duhoux, A. (2018). Evaluating academic research networks. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 33(1), 69–89. <https://doi.org/10.3138/cjpe.42159>

Craig, A.-M., Harris, J. M., & Woodfield, R. (2025). Collegiality in the complex ecosystem of research in academia: An analysis of a research-intensive university in the UK. *Studies in Higher Education*, 50(12), 2996–3015. <https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2448756>

Delgado, J. (2024). The research ecosystem and the collaborative research cycle. *Nursing & Health Sciences*, 26(3), e13163. <https://doi.org/10.1111/nhs.13163>

Derrick, G. E., Robson, J., Oancea, A., Xu, X., & Stan, M.-R. (2025). The gravity of the status quo: The response of research governance to system-level shocks. *Higher Education*, 90(1), 89–108. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01225-x>

DORA. (2012). *San Francisco Declaration on Research Assessment*. <https://sfdora.org/read/>

Dube, T. V. (2025). Research data management in academic libraries: Institutional repositories as a reservoir for research data. *Library Management*, 46(5), 319–331. <https://doi.org/10.1108/LM-06-2024-0070>

Duc, N., Viet, K. H., & Lan, V. (2022). Impact of scholarly project on students’ perception of research skills: A quasi-experimental study. *The Asia Pacific Scholar*, 7(4), 50–58. <https://doi.org/10.29060/TAPS.2022-7-4/OA2748>

Edwards, N. T., Goodwin, R. L., McPhail, B., Fowler, L. A., Lowe, L. L., Driggins, S., Igwe, N. C., Harris, R. H., Shorter, K., Gao, Z., Chosed, R. J., Khalil, M. K., & Nathaniel, T. I. (2024). Evaluating the importance of mentoring in undergraduate research education programs. *The International Journal of Aging and Human Development*, 99(4), 476–493. <https://doi.org/10.1177/00914150241253243>

Elken, M., & Røsdal, T. (2017). Professional higher education institutions as organizational actors. *Tertiary Education and Management*, 23(4), 376–387. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1371217>

Esse, U. C., & Haliso, Y. (2023). Challenges and benefits of institutional repository sustainability in public libraries in Nigeria. *Biblios*, 86, 58–71. <https://doi.org/10.5195/biblios.2023.1102>

Fecher, B., & Friesike, S. (2014). Open science: One term, five schools of thought. In S. Bartling & S. Friesike (Eds.), *Opening science: The evolving guide on how the Internet is changing research, collaboration and scholarly publishing* (pp. 17–47). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-00026-8_2

Fussy, D. S. (2026). Cultivating a research culture in Tanzanian higher education. *Education Inquiry*, 17(1), 130–151. <https://doi.org/10.1080/20004508.2024.2342012>

Gonzalez Soltero, R., Pino García, D., Bellido, A., Ryan, P., & Rodríguez-Learte, A. I. (2024). FAIR data management: A framework for fostering data literacy in biomedical sciences education. *BMC Medical Research Methodology*, 24, Article 284. <https://doi.org/10.1186/s12874-024-02404-1>

Graves, B. M., & Erickson, F. J. (2024). Strategic planning in higher education: Perceptions of faculty and administrators at public institutions. *Discover Education*, 3, Article 264. <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00351-z>

Hazelkorn, E. (2015). *Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence* (2nd ed.). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137446671>

Hicks, D., Wouters, P., Waltman, L., de Rijcke, S., & Rafols, I. (2015). Bibliometrics: The Leiden Manifesto for research metrics. *Nature*, 520(7548), 429–431. <https://doi.org/10.1038/520429a>

Higman, R., & Pinfield, S. (2015). Research data management and openness: The role of data sharing in developing institutional policies and practices. *Program*, 49(4), 364–381. <https://doi.org/10.1108/PROG-01-2015-0005>

Kasselman, L. J., Ayala, G., Shelov, S., & Nonailhada, J. (2022). Fostering student and faculty scholarship in an accelerated three-year medical school. *MedEdPublish*, 12, Article 45. <https://doi.org/10.12688/mep.19142.1>

Kashif, M., Dewasiri, N. J., Rana, S., & Udunuwara, M. (2022). Editorial: Demystifying research culture in universities. *South Asian Journal of Marketing*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.1108/SAJM-04-2022-118>

Kezar, A., Hallett, R. E., Corwin, Z. B., & Hypolite, L. (2025). Moving toward institutional culture change in higher education: An exploration into

cross-functional professional learning communities. *Innovative Higher Education*, 50(2), 687–714. <https://doi.org/10.1007/s10755-024-09753-1>

Komljenovic, J., Sellar, S., & Birch, K. (2025). Turning universities into data-driven organisations: Seven dimensions of change. *Higher Education*, 89(5), 1369–1386. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01277-z>

Luo, Z., Ma, J., Abbasi, B. N., & Li, Z. (2024). Institutional structure and governance capability in universities: An empirical study from the perspectives of time, space, and quantity dimensions. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 1035. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03558-5>

Marginson, S. (2022). What is global higher education? *Oxford Review of Education*, 48(4), 492–517. <https://doi.org/10.1080/03054985.2022.2061438>

Morales, D. X., Grineski, S. E., & Collins, T. W. (2024). Inadequate mentoring in undergraduate research experiences: Exploring protective factors. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1538(1), 129–143. <https://doi.org/10.1111/nyas.15186>

Musselin, C. (2018). New forms of competition in higher education. *Socio-Economic Review*, 16(3), 657–683. <https://doi.org/10.1093/ser/mwy033>

Nair, R., & Kita, S. (2024). Why do we need an international research culture conference? Lessons from IRCC23 and future directions. *Exchanges: The Interdisciplinary Research Journal*, 11(3), 1–12. <https://doi.org/10.31273/eirj.v11i3.1540>

Narlock, M. R., Calvert, S., Taylor, S., Márquez, R. P., & Parkman, A. (2024). Knowledge infrastructures are growing up: The case for institutional (data) repositories 10 years after the Holdren Memo. *Data Science Journal*, 23, Article 46. <https://doi.org/10.5334/dsj-2024-046>

Nosek, B. A., Ebersole, C. R., DeHaven, A. C., & Mellor, D. T. (2018). The preregistration revolution. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(11), 2600–2606. <https://doi.org/10.1073/pnas.1708274114>

OECD. (2023). *Who really cares about using education research in policy and practice? Developing a culture of research engagement*. <https://doi.org/10.1787/bc641427-en>

OECD. (2026). *Reforming research assessment for better science* (OECD Policy Briefs No. 56). <https://doi.org/10.1787/f6202159-en>

Owan, V. J., Ameh, E., & Anam, E. G. (2024). Collaboration and institutional culture as mediators linking mentorship and institutional support to academics’ research productivity. *Educational Research for Policy and Practice*, 23, 19–44. <https://doi.org/10.1007/s10671-023-09354-3>

Rahim, N., Rafiq, K., Nesar, S., Naeem, S., Anjum, F., & Mughal, M. A. (2024). Adaptation of research project requirement at pharmacy undergraduate studies: Students’ perception, attitude, and experiences. *Scientifica*, 2024, Article 8144325. <https://doi.org/10.1155/2024/8144325>

Rodríguez Ponce, E., Ancoma, C., & Oneto, S. (2024). Aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(4), 473–489. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i4.43044>

Sandoval, L. A., & Morales, S. D. (2025). Mandatory undergraduate research: Unlocking the potential of students at a Latin American university. *Applied Economics Teaching Resources*, 7(2), 13–24. <https://doi.org/10.71162/aetr.469385>

Slaughter, S., & Rhoades, G. (2004). *Academic capitalism and the new economy: Markets, state, and higher education*. Johns Hopkins University Press.

UNESCO. (2021). *UNESCO recommendation on open science*. <https://doi.org/10.54677/MNMMH8546>

Wayment, H. A., Laurila, K. A., & Baldwin, J. A. (2025). Support of underrepresented and early-stage faculty at a Research Center for Minority Institutions: A social network analysis of research productivity over a five-year period. *Innovative Higher Education*, 50(6), 2215–2240. <https://doi.org/10.1007/s10755-025-09794-0>

Whitchurch, C., & Gordon, G. (Eds.). (2010). *Academic and professional identities in higher education: The challenges of a diversifying workforce*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203865255>

Wilkinson, M. D., Dumontier, M., Aalbersberg, I. J., Appleton, G., Axton, M., Baak, A., Blomberg, N., Boiten, J.-W., da Silva Santos, L. B., Bourne, P. E., Bouwman, J., Brookes, A. J., Clark, T., Crosas, M., Dillo, I., Dumon, O., Edmunds, S., Evelo, C. T., Finkers, R., . . . Mons, B. (2016). The FAIR Guiding Principles for scientific data management and stewardship. *Scientific Data*, 3, Article 160018. <https://doi.org/10.1038/sdata.2016.18>



Nota
Editorial

Prólogo

Colección

Encuadre

0

Parte I
Orígenes y procesos
de consolidación de la
investigación

1 2

Parte II
Rupturas, tensiones
y desarticulación
institucional

3 4 5 6

Parte III
Diagnóstico crítico y
horizonte de reinversión
institucional

7 8 9

Parte IV
Prácticas, trayectorias
y comunidad de
investigación

10 11 12