

Plan Institucional de Desarrollo (PIDE)

1. Diagnóstico

1.1. Cuerpos académicos

La planta académica con la que cuenta el Colegio es uno de los elementos centrales que garantizan la calidad de los programas de posgrado. Hasta diciembre del año 2005, El Colegio cuenta con un núcleo académico básico integrado por 35 profesores, de los cuales 24 (68.6%) se dedican a trabajo de docencia e investigación y 11 (31.4%) son profesores de asignatura. De los 24 profesores-investigadores, 22 (62.9% del total) son de tiempo completo y 2 (5.7% del total) de medio tiempo.

En enero de 2006 se reestructura la plantilla de profesores de hora clase reduciéndose a 4; se incrementa el número de profesores de medio tiempo a 4, en tanto que el número de académicos de tiempo completo se mantiene en 22 para un total de 30 profesores, lo que significa que el 73.4%, de los integrantes de la planta docente son profesores de tiempo completo, 13.3% son de medio tiempo, en tanto que 13.3% son profesores de hora clase.

Temporalmente el colegio cuenta también dentro de su planta docente con profesores invitados de reconocida calidad académica, provenientes de instituciones nacionales y extranjeras como el Cinvestav, el Crim de la UNAM, la Universidad Autónoma de Quintana Roo, la Universidad Autónoma de Yucatán, la Universidad de Camaguey, Cuba, con las que mantiene intercambio para impartir seminarios y talleres curriculares y extracurriculares y desarrollar proyectos de investigación.

Los niveles de profesionalización y la experiencia de los docentes del Coltlax garantizan el buen funcionamiento de sus programas. Hasta diciembre de 2005, del total de la planta docente 21 profesores (60%) cuentan con Doctorado, 14 (40%) son maestros con estudios de doctorado. Para Enero de 2006 del total de académicos 20 (66.7%) tienen grado de doctor y 10 (33.3%) son maestros con estudios de doctorado.

Todos los profesores que participan en el Colegio tienen como mínimo el grado que se otorga, sea de maestría o doctorado. En el período Agosto-Diciembre de 2005 del total de profesores, 21 doctores participan en los programas de Maestría y Doctorado, y 14 profesores con grado de maestría pero con estudios de doctorado, participan en los programas de Maestría. De los 21 doctores, 12 (57.1%) son de tiempo completo, 1 de medio tiempo (4.8%) y 8 de hora clase (38.1%). De los 14 académicos con nivel de maestría y estudios de doctorado 10 son de tiempo completo (71.4%), 1 de medio tiempo (7.1%) y 3 de hora clase (21.4%). Es decir que El Colegio cuenta con el número de doctores de tiempo completo exigido por Conacyt (12) para programas de maestría y doctorado.

En el período Enero-Mayo de 2006, de los 20 doctores, 15 (75%) trabajan de tiempo completo, 2 (10%) de medio tiempo y 3 (15%) de hora clase. De los 10 académicos con grado de maestría y estudios de doctorado, 7 (70%) son de tiempo completo, 2 (20%) de medio tiempo y 1 (19%) de hora clase.

De lo anterior se desprende que la planta académica de El Colegio tiene el nivel de habilitación requerido para los distintos niveles y programas, pues en los programas de

maestría participan en distintos momentos y semestres: en Agosto-Diciembre de 2005 los 21 doctores y, desde luego, los 14 profesores con nivel de maestría; es decir que, entre el 60 y 70% de los profesores que participan en las maestrías son doctores, en tanto que el 100% de los académicos que participan en el doctorado tienen ese nivel académico.

Una característica significativa de la planta académica de tiempo completo es que los profesores tienen una formación académica y una experiencia en investigación que se evidencia por su antigüedad en la docencia: de 4 a 25 años con un promedio de 15; por los proyectos de investigación desarrollados: 60% de los investigadores de tiempo completo contaron con proyectos financiados entre 2001 y 2005 y el 80% cuenta actualmente con un proyecto definido para los próximos 2 años. Su experiencia es evidenciada también por su producción académica: el 80% de los profesores de tiempo completo publica de 1 a 2 artículos al año en revistas arbitradas.

Por otra parte, el Colegio cuenta dentro de su planta docente con 10 profesores miembros del Sistema Nacional de Investigadores, todos catedráticos de tiempo completo, lo que significa que el 83% de los doctores de tiempo completo son miembros del SNI, siendo que el parámetro exigido por el CONACYT es del 50%.

Para el año 2006 el Colegio de Tlaxcala contará con 1 nuevo profesor de tiempo completo proveniente del Colegio de Michoacán, quien ha sido aceptado para incorporarse a esta institución dentro del programa de retención y repatriación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en su convocatoria 2005-6.

Desde el segundo año de vida del colegio (2002) los profesores-investigadores de El Colegio, aprovechando la Convocatoria del entonces recién constituido Fondo Mixto para Desarrollo de Investigación CONACYT-Gobierno del Estado de Tlaxcala, presentan propuestas de proyectos de investigación. El Fomix aprueba el financiamiento de 11 proyectos de investigación que se desarrollan de 2003 al 2005.

- La Educación Tecnológica en Tlaxcala, su oferta educativa y demanda laboral.
- Sistema de información para el desarrollo regional de Tlaxcala.
- Sistema de información laboral Para apoyar el desarrollo regional en Tlaxcala.
- Estrategia para la creación de empleo digno y sustentable.
- Centros de integración micro-regional para el desarrollo rural. Propuesta de ordenamiento territorial en localidades marginadas del estado de Tlaxcala.
- Sistema de ciudades y desarrollo regional en el estado de Tlaxcala.
- Costos y tarifas de agua limpia y saneamiento en el estado de Tlaxcala.
- El financiamiento para la producción en el medio rural de Tlaxcala. Situación actual y alternativas para mejorar su operación en combate a la pobreza.
- Participación ciudadana, agenda de gobierno y políticas públicas municipales.
- Potencial turístico en los centros históricos del estado de Tlaxcala con énfasis en la micro-región de la ciudad de Tlaxcala: Hacia un programa de generación de empleo.

Paralelamente, la institución gestiona financiamiento en centros de investigación para la realización de proyectos de investigación; de este modo se desarrollan y apoyan 11 proyectos:

- Jeunes de minorités culturelles en prison: défis éducatifs et démocratiques, apoyado por la UNESCO.
- Recuperación de experiencias en la construcción de metodologías de capacitación rural, basadas en el pensamiento de Paulo Freire, apoyado por UNESCO.
- Descentralización productiva y territorio. Bases económicas para orientar los procesos de ordenamiento territorial en la región central de México. México-Puebla-Huiloapan, financiado por la fundación Böll.
- Megalópolis de la región centro de México: evolución, cambio territorial y perspectivas, financiado por la BUAP y Fundación Böll.
- Resolución de conflictos sociales, ambientales, de género e indígenas en el centro del país, apoyado por el Crim de la UNAM y la fundación Böll.
- Políticas de conservación en ciudades coloniales norteamericanas: Quebec (Canadá), San Agustín (Florida, EEUU), Puebla (México), apoyado por IDRC del Canadá y el Colegio de Tlaxcala.
- Crisis laboral, ¿Crisis de masculinidad?, apoyado por el Crim de la UNAM.
- Estudio integral y propuesta de un modelo de ordenamiento ecológico y territorial de la cuenca alta del Balsas, Crim-UNAM.
- Saberes prácticos interculturales y su contribución a la confección de modelos educativos para sociedades rurales multiculturales, apoyado por la UPN.
- Factores de riesgo de enfermedades artero escleróticas en el estado de Tlaxcala, apoyado por el Gobierno del estado de Tlaxcala.
- Educación Tecnológica en el estado de Tlaxcala, apoyado por SEP-SEIT.

El apoyo financiero a los proyectos de investigación alienta y sienta las bases para el desarrollo de la investigación en El ColTlax. La elaboración de los proyectos propicia también la realización de eventos académicos como seminarios, talleres y encuentros de investigación, así como la elaboración de artículos de investigación, informes y libros; del mismo modo se obtiene financiamiento para la adquisición de equipo de cómputo, libros y materiales para Investigadores.

Por otra parte, con la capacidad creada se participa y gana una consultoría para la realización del Programa de Desarrollo de la Región Centro del País, inscrito dentro de la estrategia de desarrollo regional impulsado por la oficina de la presidencia de la República y contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo.

En el año 2004 se esbozan algunas líneas de investigación para articular los proyectos, estas son: 1) Diagnóstico, evaluación y alternativas de un modelo educativo en Tlaxcala; 2) Sistemas de información geográfica y análisis sobre la realidad de Tlaxcala y la Región; 3) Estrategias para el desarrollo regional; 4) Gobierno y Democracia y 5) Ordenamiento territorial y ecológico en el estado de Tlaxcala y la región.

A partir del segundo semestre del año 2005, con el cambio de autoridades del ColTlax, se inicia un proceso de reestructuración para organizar el trabajo de investigación como responsabilidad de los Coordinadores de Programa Educativo, quienes se encargan de organizar conjuntamente las funciones de docencia e investigación. Se organizan 2 seminarios, uno de exposición y análisis de avances de investigación y otro de presentación de nuevos proyectos de investigación, toda vez que culminan ya todos los proyectos iniciados en el 2002.

A partir del análisis de los objetivos y orientaciones disciplinares de los programas educativos de la institución, de las necesidades del entorno, de los perfiles, capacidades e intereses investigativos de los profesores, se redefinen los grupos y las líneas de investigación. En el programa de desarrollo regional se establecen cuatro: 1) Estrategias para el desarrollo regional; 2) Ordenamiento territorial y desarrollo urbano; 3) Medio ambiente y desarrollo sustentable y 4) Educación y desarrollo. En el programa de gobierno, gestión y democracia, se establecieron tres: 1) Democracia, partidos y elecciones; 2) Actores políticos, estado y sociedad y 3) Gestión y política.

Para cada línea de investigación se han propuesto en términos generales una descripción inicial de sus objetivos y las temáticas de investigación que aborda, tomando en consideración las coincidencias o acercamientos de las temáticas de análisis científico de los proyectos de investigación de profesores, y se han integrado a los profesores-investigadores tomando como criterios la afinidad de su trayectoria académica y sus proyectos de investigación.

En cada línea, por tanto, coinciden grupos de profesores investigadores que tienen preocupaciones investigativas comunes, lo que les puede permitir desarrollar un trabajo académico colectivo que potencie y fortalezca la tarea académica. De acuerdo con la propuesta inicial, las líneas, los profesores y los proyectos se agrupan de la siguiente manera:

En el programa de Desarrollo Regional

a) Estrategias para el desarrollo Regional:

- Migración y pobreza: remesas, condiciones de vida y trayectorias laborales de migrantes tlaxcaltecas en Estados Unidos y Canadá (Con financiamiento del Fomix Conacyt-Gobierno del Estado de Tlaxcala. Dr. Adrián González Romo)
- Uso de modelos de simulación para la creación de nuevas industrias en el desarrollo regional agropecuario del estado de Tlaxcala (Dr. Efrén Ramírez Bribiesca).
- Turismo en Quebec y Tlaxcala, un estudio comparado (Dr. Gonzalo Yáñez Díaz).
- Microempresas rurales agroindustriales: análisis socioeconómico y alternativas de mejora en Tlaxcala. (Mtro. Alfonso Pérez Sánchez).
- Retos en la construcción e incubación de sujetos colectivos en la economía de solidaridad: asociacionismo, la autogestión y la construcción del capital social. (Lic. Félix Cadena Barquín).
- El proceso de urbanización y su impacto en la calidad de vida en las regiones Tlaxcala-Apizaco, 1980-2000. (con financiamiento del Fomix Conacyt-Gobierno del Estado de Tlaxcala. Mtro. Daniel Hernández Hernández).
- Pluriactividad económica rural y desarrollo microempresarial no agrícola en regiones de Tlaxcala. (Presentado a la convocatoria de investigación científica básica Sep-Conacyt 2006. Mtro. Alfonso Pérez Sánchez).
- Diseño e instrumentación de estrategias para el desarrollo integral de la actividad artesanal en Tlaxcala (Delegación Federal de la Secretaría de Economía. MVZ. Serafin Ríos Elorza).

- Microunidades en México. Análisis económico de las microunidades (Dr. Carlos Salas Páez).

b) Ordenamiento territorial y desarrollo urbano

- La competitividad empresarial y las opciones de reactivación de espacios deprimidos. La micro, pequeña y mediana industria en el ordenamiento del territorio. (Dr. Héctor Cortés Yacila).
- Sistema de ordenamiento territorial bajo el concepto de planeación regional del desarrollo de Tlaxcala (Dr. Javier Delgadillo Macías).
- La capacitación de la mano de obra en la industria manufacturera de Tlaxcala (Dr. Mario M. Carrillo Huerta).
- Megalópolis de la región centro de México: evolución, cambio territorial y perspectivas (Dr. Sergio Flores González).
- Sistema de capacitación para el análisis de información geográfica sobre recursos naturales en el Estado de Tlaxcala (Con financiamiento del Fomix Conacyt-Gobierno del Estado de Tlaxcala. Mtro. Antonio Iturbe Posadas).
- Análisis socioeconómico y territorial para la atención y prevención de accidentes de tránsito en México. (Presentado a la convocatoria de investigación científica básica Sep-Conacyt 2006. Dra. Maria de Lourdes Sánchez Gómez y Mtro. Antonio Iturbe Posadas).
- Sistema de información geográfica de la Secretaría de Fomento Agropecuario (Sefoa-Gobierno del estado de Tlaxcala. Dra. Maria de Lourdes Sánchez Gómez y Mtro. Antonio Iturbe Posadas).
- Atlas de la incidencia delictiva del estado de Tlaxcala (Presentado a Coparmex, Delegación Tlaxcala. Dra. María de Lourdes Sánchez Gómez y Mtro. Antonio Iturbe Posadas).

c) Medio ambiente y desarrollo sustentable

- Caracterización de la agricultura de riego y su infraestructura en las márgenes de la región sur del río Zahuapan. (Dra. Lourdes Hernández Rodríguez).
- Diagnóstico (Situación) de las áreas verdes de la zona conurbada de la ciudad de Tlaxcala (Mtro. Noé Santacruz García).
- Planeación integral para el saneamiento el Alto Atoyac en el estado de Tlaxcala. (Presentado a la Comisión por la Planeación del Desarrollo de Tlaxcala, a la Secretaría de Obras, Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del estado de Tlaxcala).
- Energía Solar (Presentado ala Coordinación General de Ecología del Gobierno del Estado. Mtro. Francisco Gómez Rábago).

d) Educación y Desarrollo

- Las experiencias recientes de estudios de egresados en las instituciones de educación superior. (Mtro. Raúl Jiménez Guillén).

En el programa de Gobierno, Gestión y Democracia.

- a) Democracia, partidos y Elecciones:

- Democracia, gobernabilidad y derechos humanos en Tlaxcala (Mtro. José Joel Paredes Olguín).
- Partidos políticos, elecciones y transición en Tlaxcala. 1992-2004 (Mtra. Angélica Cazarín Martínez).

b) Actores políticos, estado y sociedad:

- Violencia y género. Dinámica de las relaciones intrafamiliares y de explotación. (Propuesta para el Sistema Estatal de Desarrollo Integral de la Familia. Dra. Laura Collin H.).
- Estrategias de complementariedad terapéutica en Argentina y México (Dra. Laura Collin H.).
- Reforma municipal e identidades locales en Tlaxcala, un estudio de dos casos (Dr. Francisco Guízar Vázquez Jr.).
- Campesinos y reforma del estado en Tlaxcala. Etnicidad y políticas agrarias en la remunicipalización 1992-2007. (Presentado a la convocatoria de investigación científica básica Sep-Conacyt 2006. Dr. Francisco Guízar Vázquez Jr).
- Factores de riesgo de enfermedades aterogénicas y sus enfermedades consecuentes en Tlaxcala (Presentado a la Secretaría de Salud. Dra. Mercedes Arce Palacios).

c) Gestión y política:

- De la democracia a la gobernabilidad ¿Hacia un nuevo paradigma? (Mtra. María de Lourdes Rosales Martínez).
- La influencia de la variable política en la gestión del servicio del agua potable 1980-2005. El caso de los municipios de Tlaxcala y Puebla. (Presentado a la convocatoria de investigación científica básica Sep-Conacyt 2006. Dr. Enrique Guillermo Muñoz).
- La agenda del buen gobierno y su impacto en los municipios de Tlaxcala. (Presentado a la convocatoria de investigación científica básica Sep-Conacyt 2006. Dr. Fernando Díaz Montiel).

Será ahora una tarea del plan de desarrollo de la institución establecer y consolidar un modelo académico que tome como eje la investigación, alrededor de cuyas líneas se trabaje colectivamente en grupos de investigación. De este modo, el grupo de investigación se convertirá en el motor de la dinámica académica del colegio, pues desde el grupo se desarrollan organizadamente los proyectos de investigación, se genera la vinculación entre la investigación y la docencia, se alienta la superación y la formación profesional de sus integrantes, se fortalece la productividad académica, se potencia el trabajo de extensión y vinculación institucional y se fortalece el trabajo científico mediante el establecimiento de redes con pares académicos.

1.2. *Programas educativos*

Inicialmente se debe señalar que los 4 programas educativos cuentan con su Plan de estudios. El Plan de estudios del Doctorado en Desarrollo Regional tiene 4 años, el de los restantes 3 Programas, 2 y 1 año respectivamente, por lo que los planes están actualizados y sus contenidos son pertinentes. Los documentos del Plan de estudios de los cuatro programas definen con precisión y claridad los siguientes elementos: Fundamentación del Programa Académico, Objetivos del Plan, Justificación, Perfil del

Egresado, Mapa Curricular, Estructura de los Cursos, Número de Créditos, Contenidos Básicos de los Cursos, Normas Generales para la Organización y Definición de la Trayectoria Formativa, Oportunidades y Calificaciones mínimas para la acreditación de materias, Requisitos de titulación y de comprobación del dominio de idioma y Mecanismos para la obtención del grado. Adicionalmente, en el Reglamento escolar del Colegio se establecen criterios para avanzar en el desarrollo de tesis, se definen normas para el acceso y seguimiento de la tutoría y asesoría de tesis.

Los planes de estudio del Coltlax tienen una estructura de conocimientos coherente y una secuencia ordenada: en general contienen una fase de formación con cursos básicos, una fase de especialización en las que los grupos se subdividen y una fase final de desarrollo de investigación de tesis, salvo en el programa de maestría de Gobierno, Gestión y Democracia, en el que no se contemplan cursos metodológicos y de desarrollo de investigación. En la Maestría y el Doctorado en Desarrollo Regional, no obstante, el número de especialidades que contemplan los planes es amplia (6 especialidades) pero no se llegan a abrir pues su apertura depende de una demanda mínima requerida.

En relación a la estructura por créditos, el número total de créditos establecidos para el programa integrado de doctorado en desarrollo regional es de 160 créditos, en tanto que para la maestría es de 100. El programa de doctorado en Gobierno, tiene un total de 102 créditos, en tanto que la maestría tiene un total de 96 créditos.

En los planes de estudio de los 4 programas, las materias tienen un valor de 6 créditos cada una y un estudiante puede cubrir un mínimo de 2 y un máximo de 4 materias, es decir de 24 créditos. El seminario tutorial de tesis del sexto semestre para el caso de doctorado y de cuarto semestre para el caso de maestría, tiene un valor de 40 créditos.

El Plan de estudios establece que la calificación mínima aprobatoria es de 8 y el estudiante puede tener 2 oportunidades para acreditar una materia que deberá recurrar, pero no puede reprobado más de 2 materias en toda la carrera. Los Planes de estudio establecen también la necesidad de evaluar periódicamente el rendimiento de los alumnos: en este sentido, durante el ciclo escolar se programan 3 evaluaciones parciales y una final, mismas que son programadas en el calendario oficial y reportado electrónicamente por los profesores en el sistema Sicoltlax.

Por otro lado, no obstante la actualidad de los Planes de estudio, es necesario desarrollar una revisión del conjunto, teniendo como referente el establecimiento del Doctorado directo o del Doctorado integrado Maestría-Doctorado, que a pesar de haberse iniciado en el caso del Doctorado en Desarrollo Regional, fue suspendido para dar paso a programas separados. Esta redefinición del modelo integrado requerirá del establecimiento de salidas intermedias para maestría y para el desarrollo de otras opciones formativas como especialidades, diplomados o cursos curriculares abiertos. Requerirá además, de la redefinición de objetivos, perfiles de ingreso y egreso que establezcan con mayor precisión los conocimientos, habilidades y valores que se pretendan lograr, las actividades académicas y los métodos de enseñanza, nuevos contenidos de asignaturas y la redefinición del sistema de créditos, pues los planes actuales fueron diseñados con el sistema ya obsoleto de los acuerdos de Tepic.

Una deficiencia importante de los planes de estudio de los cuatro programas es un

desequilibrio entre los cursos teóricos y los dedicados al trabajo de investigación. Una futura reforma de los planes y programas deberá incluir un mayor número de espacios curriculares, desde los primeros semestres, dedicados a planificar y desarrollar su trabajo de investigación de tesis, pues en la estructura curricular actual la elaboración de tesis se inicia sólo después de haber concluido los cursos teóricos, en los últimos semestres del programa, retardando con ello la obtención del grado académico.

Para el ciclo Agosto-Diciembre de 2005 el Colegio de Tlaxcala cuenta con un total de 98 estudiantes, de los cuales 31 (31.6%) son de maestría y 67 (68.4%) de doctorado; la Maestría en Gobierno cuenta con 19 alumnos, la de Desarrollo Regional con 12, el Doctorado en Gobierno, Gestión y Democracia con 3 alumnos y el Doctorado en Desarrollo Regional con 64 estudiantes.

En el ciclo Enero-Mayo de 2006 se encuentran inscritos un total de 115 estudiantes, de los cuales 24 son de la Maestría en Desarrollo Regional, 70 del Doctorado en Desarrollo Regional, 20 de la Maestría en Gobierno, Gestión y Democracia y 1 del Doctorado en Gobierno, Gestión y Democracia.

El programa más antiguo del Colegio, el doctorado en Desarrollo Regional, inicia en el año 2001 y ha tenido 5 promociones, con un promedio de 14 alumnos por generación; las 2 primeras promociones tienen ingreso semestral y las 3 últimas con ingreso anual (con apertura de la Sede Mérida en Enero de 2005). La Maestría en Desarrollo regional inicia en Enero de 2003, ha tenido 3 promociones y su promedio de alumnos por generación es de 6. La maestría en Gobierno, Gestión y Democracia ha tenido 3 promociones a partir de Enero de 2003, con ingreso anual y un promedio de 8 alumnos por generación. Del doctorado en Gobierno, Gestión y Democracia solamente ha habido una promoción en Enero de 2004; es el programa que menos demanda ha tenido, pues no se ha tramitado su incorporación al Pifop.

Considerando la proporción alumno-profesor, para el período Agosto-Diciembre de 2005, en el doctorado la relación es de 5.58 alumnos por profesor de tiempo completo, en tanto que en la maestría la relación es de 1.4 alumnos por profesor de tiempo completo (considerando 12 PTC en el Doctorado y 22 en la Maestría). No obstante, si la proporción se hace considerando al total de profesores y alumnos, la proporción alumno-profesor es de 4.45 alumnos por profesor de tiempo completo. El parámetro establecido por CONACYT es de 4 a 6 alumnos por profesor en la maestría y de 2 a 4 en el nivel de doctorado, lo que indica en general un promedio de 5 alumnos por PTC, parámetro que el Colegio cumple en su límite.

Hasta el año 2005 la política de El Colegio en materia de matrícula fue de crecimiento: entre el año 2002 y 2004 se abrieron convocatorias para nuevo ingreso semestralmente. A partir de 2006 la política será de contención de la matrícula del Doctorado y la Maestría en Análisis Regional y de crecimiento en la matrícula del Doctorado y maestría en Gobierno, Gestión y Democracia.

Por otra parte, en relación a los procesos de retención y titulación, El Colegio tiene una tasa de retención del 93.4% para el doctorado en desarrollo regional, con 6.6% de deserción, 100% de retención en el doctorado en Gobierno, Gestión y Democracia, 87.5 para la Maestría en Análisis Regional y 96% para la Maestría en Gobierno Gestión y Democracia. A diciembre de 2005 la institución cuenta con un total de 26 recién

egresados de las primeras generaciones (en Mayo de 2005), 4 de la Maestría en Gobierno, Gestión y Democracia, 2 de la Maestría en Desarrollo Regional y 20 del Doctorado en Desarrollo Regional.

Para Enero de 2006 el número de egresados se incrementa en 23 alumnos: 5 de la Maestría en Gobierno, Gestión y Democracia, 4 de la Maestría en Desarrollo Regional,

12 del doctorado en Desarrollo Regional y 2 del Doctorado en Gobierno, Gestión y Democracia, para un total de 49 alumnos egresados.

A la fecha todos los egresados se encuentran realizando su tesis de grado con apoyo de asesores; no se registra titulación pues los egresados se encuentran dentro del límite establecido para presentar su examen de grado (3 años después de haber egresado).

1.3. Vinculación con el entorno

Desde la creación de El ColTlax se han emprendido diversas acciones de colaboración con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, con organizaciones civiles y con instituciones públicas gubernamentales, dirigidas a fortalecer la formación académica de estudiantes, el trabajo de investigación y la infraestructura académica de El Colegio.

Del año 2002 al año 2005, el Colegio de Tlaxcala ha firmado un total de 12 convenios con instituciones de educación superior nacionales; 9 convenios de colaboración con universidades extranjeras y organismos internacionales y 21 convenios de intercambio académico y colaboración con instituciones públicas y privadas del estado y la región.

Entre los convenios de colaboración con instituciones de educación superior nacionales destacan los firmados con la Universidad Nacional Autónoma de México a nivel general y en distintas dependencias como la Dirección General de Servicios de Computo académico, el Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM-UNAM), la Coordinación de Universidad Abierta y Educación Continua. Con la Universidad Pedagógica Nacional, unidad 31-A; con la Universidad de Quintana Roo, con El Colegio de Jalisco, El Colegio de Posgraduados, sede Puebla, El Colegio de Veracruz, El Colegio de la Frontera Norte, El Colegio de Michoacán, y El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos de Tlaxcala.

Destacan también los convenios de Colaboración firmados con instituciones de Educación superior y organismos internacionales como El Convenio con la Universidad de Camaguey, Cuba, La Universidad de Haití, la Embajada de Canadá, La Universidad de Massachussets, la Universidad Ryerson de Canadá, la Fundación Eric Böll, El Centro Argentino de Etnología Americana, La Red de Universidades Regionales Latinéamericanas (Red Urel) y El Instituto interamericano de Cooperación para la Agricultura.

Entre los convenios de colaboración firmados con instituciones públicas y privadas se encuentran: El Congreso del Estado de Tlaxcala, El comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Tlaxcala (Copladet), El sistema estatal de Promoción del empleo y el desarrollo comunitario (Sepuede), la Fundación Técnica y Humanística de Tlaxcala, La presidencia municipal de Tlaxco, El Colegio de Economistas de Tlaxcala, A.C., La Coordinación Estatal de Educación Tecnológica de la SEP, Nacional Financiera, la Secretaría de Fomento Agropecuario (Sefoa), la Asociación de

Académicos Multidisciplinarios del Estado de Tlaxcala (Amet), El centro asociado Alianza Francesa Inah de Tlaxcala, A.C., El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, El fideicomiso para el desarrollo de la región Centro País, El instituto de Administración del estado de Puebla, La Asociación de Universidades e Instituciones de Educación del estado de Tlaxcala (Asuitlax), El Colegio de Profesionales de Yucatán, la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, la Comisión Nacional del Agua, la Coordinación de Servicio Social en Instituciones de Educación Superior (Cossies) y la Red de Estudios Municipales y el Fondo Mixto Conacyt-Gobierno del Estado de Tlaxcala.

Entre los resultados más significativos obtenidos por los convenios de colaboración se encuentran: el financiamiento a proyectos de investigación, la edición de libros resultados de proyectos de investigación de profesores y estudiantes becarios; la publicación de la revista “Regiones y Desarrollo Sustentable” donde se publican artículos de investigación de profesores; el incremento del acervo biblio-hemerográfico; la organización de congresos científicos y de intercambio de investigación entre profesores y estudiantes; seminarios, cursos y diplomados especializados como el de Sistemas de Información Geográfica; el otorgamiento de becas para estudios de posgrado para estudiantes nacionales y del extranjero; la adquisición de equipo de cómputo y software especializado; la contratación de profesores investigadores y profesionales especializados; el intercambio y movilidad de profesores y estudiantes.

Una fortaleza importante con la que cuenta el Colegio es la producción editorial, en un lapso de 4 años, se han editado un total de 26 libros de 13 profesores investigadores de tiempo completo. Cuenta también con una revista propia, “Regiones y desarrollo Sustentable”, de la que se han publicado 7 números. Entre los artículos publicados por la revista se cuenta también con trabajos de profesores investigadores de El Colegio de Tlaxcala.

Con los apoyos académicos derivados de la realización de proyectos de investigación, la producción académica de la planta docente se ha elevado, pues más del 80% de los profesores de tiempo completo han publicado en los últimos 3 años, teniendo de 1 a 2 artículos publicados por año en revistas con arbitraje, por lo que su productividad es reciente y original.

Como resultado del trabajo académico desarrollado en el proyecto de investigación “Sistema de Información para el Desarrollo Regional de Tlaxcala (SIDRET), apoyado por el Fomix, El ColTlax ha organizado un grupo de especialistas en sistemas de información geográfica para constituir un centro especializado en consultoría Centro de Análisis Territorial (CAT) para elaborar estudios que apoyen los programas y proyectos de instituciones públicas y privadas. Una tarea inicial del grupo fue la realización de dos diplomados en sistemas de información geográfica y la elaboración del trabajo “Factores que determinan la adopción de tecnología SIG en la toma de decisión geoespacial en el gobierno estatal y municipal de Tlaxcala, México”.

Entre los servicios que el CAT tiene la posibilidad de ofrecer se encuentran: Generación de bancos de datos geográficos, Diseño conceptual e implementación de Sistemas de Información Geográfica Corporativos, Generación de proyectos SIG para la solución de problemas del espacio natural y socioeconómico, Elaboración de productos cartográficos temáticos, Procesamiento de imágenes de satélite, fotografías aéreas y

ortofotos digitales, Apoyar y realizar investigaciones y proyectos sobre la base de sistemas de información geográfica, tanto al interior de El Coltlax como a entidades externas (gobierno estatal, municipal y empresas privadas, entre otras), Cursos en diferentes niveles de Sistemas de Información Geográfica, Percepción remota, Cartografía automatizada y Sistemas de Posicionamiento Global, Cursos temáticos especializados.

El Centro de Análisis Territorial (CAT) es una fortaleza significativa en el Coltlax y es una de las áreas estratégicas a consolidar en la Institución, como fuente de asesoría para el desarrollo de proyectos y de fuente alterna para la consecución de recursos económicos para El Colegio.

1.4. Sistemas de apoyo académico

A partir del año 2001, fecha en la que comienza la Administración, el Colegio inicia con un Estatuto que define instancias de dirección administrativa y académica. En el año 2002 el Consejo Académico valida el primer reglamento escolar, el que no obstante, es registrado hasta el año 2004 en la Secretaría de Educación Pública. En el año 2004 se crea el Reglamento de Personal Académico en el que se establecen los derechos y obligaciones de los profesores-investigadores.

En el ámbito reglamentario se crea en la Dirección General Académica una instancia paralela de decisión, el Comité Académico presidido por el Director General, que se plantea como máxima autoridad de esa dirección, en contraposición al Consejo Académico, único organismo de decisión establecido por el Estatuto General. Por otro lado, de manera supletoria los vacíos en la normatividad intentan llenarse con la elaboración de “lineamientos y procedimientos” diversos que no guardan unidad con respecto a lo señalado en El Estatuto, el Reglamento Escolar y el Reglamento de Personal Académico.

En el año 2004, al margen de lo establecido en la normatividad fundamental del Colegio en relación a los mecanismos de contratación y promoción, se otorgan nombramientos a profesores-investigadores con sustento en la Ley Federal del Trabajo, pero sin considerar los requisitos establecidos en el Reglamento de Personal Académico.

Con la designación en el año 2005 de un nuevo Presidente de El Colegio por parte de la Junta de Gobierno, se inicia un proceso de reestructuración administrativa, el que, con apego al Estatuto General, redefine y especifica las funciones de las áreas; en este sentido las funciones del Departamento de Postgrado se redistribuyen: por un lado a las Coordinaciones de Postgrado y, por otro, al Departamento de Servicios Escolares. Se agregan a las Coordinaciones de Postgrado, las funciones de investigación que antes se mantenían separadas, simplificando y eficientando con ello la estructura de coordinación académica. Del mismo modo, la integración del departamento de Educación Continua en la Dirección de Vinculación y de la Biblioteca en la Dirección General Académica, desconcentran, por un lado, mecanismos de decisión, y otorgan mayor eficiencia a las tareas que éstas áreas realizan.

El Colegio de Tlaxcala cuenta con una infraestructura física propia derivada de un convenio de comodato para la posesión del edificio otorgada por el Gobierno del estado de Tlaxcala. El edificio cuenta con espacios para el desarrollo de actividades de docencia e investigación: cuenta con 6 aulas para clases (con cupo para 10 a 20

alumnos), las que se utilizan en horarios matutino y vespertino; 1 aula magna para conferencias y eventos con capacidad para 100 personas compartidas con el Instituto Politécnico Nacional; un centro de cómputo con capacidad para 25 usuarios con PC y acceso a Internet; 5 espacios compartidos para profesores; espacios de oficinas para Presidencia, Secretaría General, Dirección General Académica, Dirección Administrativa, Dirección de Vinculación, Coordinaciones de postgrado, Departamento de Sistemas, Departamento de Servicios Escolares, Departamento de publicaciones, Departamento de Recursos Materiales y Humanos; Departamento de Recursos Financieros, Comité Editorial, Centro de Análisis Territorial, Biblioteca.

El Departamento de Sistemas coordina el Sistema de Información del Colegio de Tlaxcala, que permite contar con información sistemática de todas las áreas del Colegio y apoya la realización de trámites de inscripción y reinscripción, kardex, constancias e información estadística requerida por directivos, profesores y alumnos. Todas las aulas y oficinas se interconectan a través de un servicio de red de telefonía y telecomunicaciones que facilita la comunicación interna y el acceso a Internet y a fuentes de información académica.

La Biblioteca “Víctor L. Urquidi” se instala inicialmente en abril de 2002 y se inaugura con su nombre actual en Octubre de 2003. El acervo de la biblioteca se ha integrado a partir de adquisiciones, compra vía proyectos de investigación, donaciones y canje. Un importante número de libros fue donado mediante convenio con la Universidad Nacional Autónoma de México. La biblioteca del Coltlax es miembro de la red de bibliotecas de la red de Colegios y miembro de la red de bibliotecas depositarias de material estadístico del INEGI.

Actualmente la biblioteca cuenta con un total de 14,009 volúmenes y 8,073 títulos, no obstante apenas un cuarto del total están libros relacionados con las áreas temáticas de los programas educativos y los proyectos de investigación, por lo que se requiere su actualización. Del mismo modo, sólo se han clasificado 437 ejemplares, por lo que una tarea pendiente es, por un lado la catalogación y clasificación del acervo y la automatización de los procesos y del servicio.

2. Planificación

2.1. Visión Institucional

Ser una institución de alto nivel académico con proyectos de investigación, programas educativos de posgrado integrales, flexibles y certificados por sus estándares de calidad por parte de instituciones evaluadoras nacionales; con proyectos de consultoría y de servicio de calidad reconocidos y demandados por instituciones públicas, privadas y sociales, incidiendo en la definición y desarrollo de políticas, programas y proyectos para fortalecer el desarrollo regional, mejorar la administración pública y coadyuvar a la consolidación de la democracia.

2.2. Objetivo general

Consolidar la calidad académica y la presencia social del Colegio, mediante la realización de proyectos de reestructuración y fortalecimiento de la investigación, la docencia y los servicios, que conduzcan a mejorar la planta académica, la investigación, los procesos educativos, la vinculación y el apoyo académico-administrativo.

2.3. Estrategias de desarrollo institucional

2.3.1. Reorganizar las actividades sustantivas tomando como eje la investigación, mediante la redefinición de las líneas de investigación institucional, en función de las áreas de conocimiento de los programas educativos, las capacidades de profesores-investigadores y las necesidades del entorno; el establecimiento y promoción del trabajo colectivo de profesores-investigadores mediante la integración y consolidación de grupos de investigación y proyectos por línea, planificando y reordenando el trabajo colegiado de profesores-investigadores; el fortalecimiento de la planta académica con nivel de doctorado miembros del SNI; el mejoramiento de la vinculación docencia-investigación, a través de la asignación de asesorías de acuerdo a líneas y proyectos de investigación; la reestructuración y flexibilización de los planes y programas de estudio de los posgrados, estableciendo y reorganizando los perfiles, contenidos y procesos de evaluación de la enseñanza-aprendizaje de los programas integrados de doctorados, permitiendo salidas intermedias de maestría o especializaciones y redireccionando las trayectorias académicas en función de líneas y proyectos de investigación, de tal modo que se consoliden los procesos de graduación y titulación.

2.3.2. Consolidar la presencia académica de El Colegio de Tlaxcala mediante el fortalecimiento de instancias y redes de colaboración con Instituciones de Educación Superior en el estado de Tlaxcala, la región, el país y el extranjero, para desarrollar iniciativas dirigidas a mejorar la investigación, los procesos educativos, diversificar fuentes de financiamiento y ampliar los mecanismos de vinculación con instituciones públicas, privadas y sociales, ofreciendo servicios de asesoría y consultoría especializada.

2.4. Objetivos Estratégicos

2.4.1. Reorganizar y fortalecer la investigación mediante la redefinición y fundamentación de líneas de investigación institucional, la integración y consolidación de grupos de investigación, el desarrollo de proyectos de investigación financiados interna y externamente y la aplicación de planes de trabajo de los grupos de investigación tendientes a mejorar la calidad y la productividad académica de los profesores-investigadores.

2.4.2. Fortalecer la planta académica propia de tiempo completo con nivel de doctorado, mediante el apoyo a programas de superación académica del profesorado y la contratación de profesores-investigadores en áreas estratégicas que permitan la consolidación de líneas de investigación y de especialidades en el Postgrado.

2.4.3. Revisar y evaluar los planes y programas de estudio, generando nuevos perfiles y contenidos curriculares de programas educativos de doctorado integral y flexible, con salidas intermedias de especialidad y maestría, derivando programas de educación continua y de actualización para profesionistas en activo.

2.4.4. Incrementar el índice de titulación en los programas educativos mediante el establecimiento, planeación, seguimiento y evaluación del sistema de asesorías; la generación de espacios académicos curriculares y extracurriculares que propicien la elaboración y discusión de proyectos; el desarrollo de investigación de tesis y la incorporación de estudiantes en las líneas y proyectos de investigación de profesores, consolidando con ello la vinculación entre investigación y docencia.

2.4.5. Ampliar la colaboración académica con instituciones de Educación Superior nacionales y extranjeras, así como con instituciones públicas y organismos sociales y privados dirigidos a generar alternativas para incrementar los recursos vía la venta de servicios especializados de consultoría y el intercambio académico, para apoyar las actividades de investigación, publicación, formación académica y mejoramiento de la infraestructura de apoyo académico.

2.5. *Proyectos estratégicos*

2.5.1. Consolidación de cuerpos académicos

La planta académica se forma por 35 personas de las que 27 son Profesores Investigadores (PI) y 8 auxiliares de investigación, de los PI 20 son de tiempo completo, cuatro visitantes y tres de asignatura. De los 20 de tiempo completo, 14 cuentan con el grado de doctor y 10 son miembros del SNI, dos tienen estudios de maestría, cuatro se encuentran estudiando el doctorado y todos participan en un grupo de trabajo. De los cuatro visitantes dos son maestros y dos doctores miembros del SNI. Los tres profesores de asignatura son doctores miembros del SNI. De los 8 auxiliares de investigación, tres cuentan con estudios de licenciatura, y cinco se encuentran realizando el doctorado, una de ellas en Francia. Todos los PI participan en un grupo de investigación.

2.5.1.1. Objetivos

Fortalecer la actividad de investigación mediante la redefinición de líneas de investigación institucional, la integración y consolidación de grupos de investigación, el desarrollo de proyectos de investigación y el apoyo a la productividad académica de profesores

2.5.1.2 Metas

2.5.1.2.1. Elaborar los documentos de concepción teórica y metodológica de las líneas de investigación de los grupos de trabajo.

2.5.1.2.2. Registrar los grupos de investigación en el CLACSO.

2.5.1.2.3. Presentar a fondos concursables 16 proyectos de investigación.

2.5.1.2.4. Promover el registro de cuatro PI al SNI.

2.5.1.2.5. Estimular la conclusión de estudios de doctorado de dos PI becarios.

2.5.1.2.6. Apoyar el desarrollo de cuatro proyectos autorizados de Fomix.

2.5.1.2.7. Dar seguimiento a 6 proyectos presentados a la convocatoria de ciencia básica.

2.5.1.2.8. Incorporar al 100 por ciento de estudiantes a tutoría en los grupos y líneas de investigación para la elaboración de tesis de grado.

2.5.1.2.9. Incorporar tres profesores investigadores de tiempo completo al grupo de educación y desarrollo.

2.5.1.2.10. Presentación y publicación anual de resultados de investigación en eventos internos y externos.

Responsable: Coordinaciones de programa educativo.

2.5.2. Fortalecimiento de los programas educativos

Los dos programas educativos se encuentran inscritos en el programa integral de fortalecimiento institucional (Pifop), el de Desarrollo Regional en los niveles de Maestría y Doctorado y el de Gobierno, Gestión y Democracia únicamente en el nivel de Maestría. En el mes de marzo deberá presentarse el informe para su evaluación en el programa nacional de posgrado, a partir de ahí se realizará la reforma curricular para implementar programas integrados multisedes.

2.5.2.1. Objetivos.

- 2.5.2.1.1. Lograr el registro del programa nacional de posgrado de los cuatro niveles en los dos programas educativos.
- 2.5.2.1.2. Realizar el rediseño curricular a partir de la constitución de un modelo de doctorado integrado multisedes con salidas intermedias de especialidad y maestría.

2.5.2.2. Metas:

- 2.5.2.2.1. Elaborar y presentar los informes de auto evaluación en los cuatro niveles de los dos programas educativos.
- 2.5.2.2.2. Mantener un índice de retención del 95 por ciento.
- 2.5.2.2.3. Lograr un índice de titulación del 50 por ciento de los egresados de los cuatro programas educativos.
- 2.5.2.2.4. Realizar el estudio de egresados y preparar el seguimiento de egresados por cohorte generacional.
- 2.5.2.2.5. Diseñar el estudio de factibilidad para la creación de la Maestría en Desarrollo Local y Turismo, como parte del programa educativo de desarrollo regional.
- 2.5.2.2.6. Implementar la reforma curricular con dos planes de estudios integrados y en multisedes en las áreas de desarrollo regional y gobierno gestión y democracia.

Responsable: Dirección General Académica.

2.5.3. Fomento de la vinculación con el entorno

El Colegio desarrolla una actividad importante en beneficio de la comunidad a través de conferencias, coloquios y mesas redondas en los que se presentan los avances que registran la teoría, la metodología o los resultados de los trabajos de investigación. La idea es fortalecer los servicios y convertirse en un centro de discusión de las organizaciones de la sociedad civil que participan de manera importante en el desarrollo local.

2.5.3.1. Objetivo

2.5.3.1.1. Incrementar y fortalecer las redes y mecanismos de cooperación académica mediante la celebración de convenios y la realización de asesorías, estudios y proyectos de consultoría dirigidos a instituciones públicas, privadas y sociales, para contribuir al desarrollo de acciones en estímulo al desarrollo regional sustentable en Tlaxcala y la región.

2.5.3.2. Metas

2.5.3.2.1. Ofrecer, en el segundo semestre, los Diplomados en: Información Geográfica, Economía Solidaria y Desarrollo Local y Turismo.

2.5.3.2.2. Realizar dos cursos de capacitación para presidentes municipales uno para la zona conurbada con Puebla y otro para la zona norte del Estado.

2.5.3.2.3. Realizar dos reuniones de trabajo sobre riesgos de la seguridad humana con funcionarios gubernamentales y diputados locales.

2.5.3.2.4. Realizar una reunión de intercambio de experiencia entre asociaciones civiles que trabajan con el desarrollo local en Tlaxcala.

2.5.3.2.5. Publicar 8 libros y cuatro revistas, y realizar su promoción y su presentación en los medios locales y nacionales, a través de ferias y distribuidores.

Responsable Dirección de Vinculación.

2.5.4. Sistema de apoyo académico.

El financiamiento y el sistema de información son el soporte para que las actividades académicas. El subsidio otorgado por el gobierno del Estado se asigna para cubrir el capítulo mil de servicios personales de la clasificación del gasto gubernamental. Los ingresos propios se aplican en los capítulos dos mil, tres mil y cinco mil de la clasificación del gasto gubernamental de acuerdo a las necesidades de operación de El Colegio. Los fondos concursables y las donaciones, a recomendación del Despacho Freisinier Morín SC, se registrarán en la cuenta de acreedores diversos en razón de que son recursos comprometidos en el gasto de proyectos específicos, particularmente de investigación o intercambio. El presupuesto para 2006 es de 20 millones de los que 10 millones están autorizados en el decreto de presupuesto de egresos del Estado de Tlaxcala y habrá de conseguirse una cantidad igual por aranceles, venta de servicios y fondos concursables. La idea central es que se obtenga un 100 por ciento de fondos equivalente a la transferencia que otorga el gobierno del Estado.

La simplificación y digitalización de los sistemas administrativos permiten abatir los costos y posibilitan una relación de atención más ágil y rápida a los usuarios. Se ha automatizado ya el de control escolar y se presentan avances en los de recursos humanos, investigación y finanzas.

Cuadro 12. Presupuesto 2006

Concepto	Cantidad		Total
Subsidio estatal	10,000,000.00		
Ingresos propios	1,300,000.00	1,200,000.00	2,500,000.00
Fondos concursables	2,135,070.00		7,394,409.77
Donaciones		105,591.33	
Total	\$ 13,435,070.00	1,305,591.33	20,000,000.00

2.5.4.1. Objetivo:

- 2.5.4.1.1. Identificar y promover todos los fondos concursables para el apoyo a proyectos de investigación.
- 2.5.4.1.2. Promover la obtención de fondos de donaciones y fundaciones para el desarrollo de proyectos de intercambio y fortalecimiento de la infraestructura.
- 2.5.4.1.3. Consolidar el Sistema de Información del Colegio de Tlaxcala integrando las bases de datos de la totalidad de los módulos para ofrecer información y servicios automatizados de áreas administrativas, investigación, docencia, servicios escolares, vinculación y biblioteca.
- 2.5.4.1.4. Actualizar los acervos de la biblioteca y del centro de cómputo.
- 2.5.4.1.5. Adaptar espacios para servicios de apoyo educativo.

2.5.4.2. Metas

- 2.5.4.2.1. Participar en las convocatorias de fondo concursables para asegurar un monto de 7.5 millones de pesos.
 - 2.5.4.2.2. Obtener fondos por venta de servicios de formación, asesoría, consultoría y capacitación por un monto de 2.5 millones de pesos.
 - 2.5.4.2.3. Concluir el sistema integral de información de El Colegio.
 - 2.5.4.2.4. Obtener la suscripción de 10 revistas especializadas.
 - 2.5.4.2.5. Adaptar los espacios para el aula de usos múltiples y cafetería
- Responsable: Secretaría General.

2.5.5. Implementación del sistema de gestión de calidad total

El Colegio de Tlaxcala siempre se ha ocupado de la calidad, sin embargo, la tendencia actual se desplaza hacia la capacidad organizativa de ofrecer productos y servicios de alto nivel, esto es medir el rendimiento de la institución en su conjunto. Los cambios en la sociedad también obligan a rendir cuentas ya que es responsable de los recursos públicos que le entregan en forma de subsidio y ha de realizar sus actividades con transparencia.

Las ISO 9000 se ha convertido de facto en la norma industrial de garantía de la calidad para cualquier tipo de organización” y corresponde al “nombre común para un grupo de normas internacionales de garantía de localización dentro de las organizaciones” las que se formulan básicamente “para aspectos de gestión, organización y proceso” y no para la especificación de productos.

En general se señalan cuatro razones por las que una institución educativa debe implantar un sistema de Gestión de Calidad Total: La promoción de una imagen de alta calidad, brillo y credibilidad; respuesta a factores externos; desarrollar un sistema completo de aseguramiento de la calidad, y la mejora de actividades específicas de la organización.

2.5.5.1. Objetivos

Desarrollar e implantar un sistema de gestión total de El Coltlax que le posibilite la obtención de la certificación de procesos de organización y gestión del conocimiento.

5.5.5.2. Metas

2.5.5.2.1. Definir normas de calidad para todas las actividades a las que se aplica una garantía de la calidad.

2.5.5.2.2. Crear los procedimientos idóneos para garantizar que se cumplen las normas de calidad.

2.5.5.2.3. Controlar sistemáticamente la conformidad de dichos procedimientos, utilizando métodos estadísticos.

2.5.5.2.4. Analizar las causas de los casos de no conformidad encontrados.

2.5.5.2.5. Eliminar las causas de los problemas mediante las correcciones apropiadas, a fin de evitar –o al menos minimizar-la probabilidad de que vuelvan a surgir estos problemas.

Responsable: Dirección Administrativa.