



# **El Colegio de Chihuahua**

## **Plan Institucional de desarrollo 2018-2025**

[[Este documento fue aprobado por la Junta de Gobierno de El Colegio de Chihuahua en su sesión del 14 de Junio de 2018]]

**Ciudad Juárez, Chihuahua, mayo de 2018**

Mtro. Ruben Lau Rojo

**Director General**

Mtro. Mario Flores Reyes

**Encargado. Secretario General**

Dra. Esmeralda Cervantes Rendón

Dra. Sarahi Sanchez León

Dr. Luis Ernesto Cervera Gómez

Mtro. Rodolfo Rubio Salas

Mtra. Gabriela Montano Armendáriz

Mtro. Adrián Botello Mares

**Participantes del Consejo Académico**

## Contenido

Introducción.....	1
Nuevo Plan institucional de Desarrollo.....	2
Logros alcanzados y metas factibles .....	3
Estrategia Propuesta.....	8
Misión (versión 2018) .....	14
Visión (versión 2018) .....	14
Objetivos estratégicos.....	15
Meta general: Lograr la aprobación de las reformas a la Ley Orgánica de El Colegio para alcanzar una autonomía similar a las universidades públicas estatales. ....	15
Metas u objetivos particulares .....	15
Conclusiones .....	21

## Índice de Tablas

Tabla 1. Objetivos y productos por cada elemento de la visión .....	20
---	----

## INTRODUCCIÓN

El 29 de octubre de 2005 fue creado El Colegio de Chihuahua a través de la publicación del Decreto No. 308/05 en el Periódico Oficial del Estado del 29 de Octubre de 2005, como un Organismo Público Descentralizado del Poder Ejecutivo del Estado y cuya cabeza de sector es la actual Secretaría de Educación y Deporte.

El artículo 11 fracción III de la Ley del Colegio de Chihuahua, textualmente dice: *“Formular el Programa Institucional de Desarrollo y sus respectivos subprogramas y proyectos de actividades...”*, faculta a la Dirección General de El Colegio de Chihuahua para preparar su Programa Institucional de Desarrollo (PIDE) en un esfuerzo por definir y consolidar sus líneas de investigación, ofrecer programas de calidad en el posgrado y mejorar la difusión de las actividades con un enfoque de pertinencia hacia la problemática regional y nacional.

En este sentido, desde el origen a la fecha (abril de 2018) se han elaborado tres Planes Institucionales de Desarrollo: de 2010-2016; de 2013-2017; y de 2014-2018. En este documento se presenta el cuarto ejercicio. En esos tres Planes precedentes se ha mantenido un diagnóstico central y que hoy mismo es valedero: *El papel que nuestra institución está llamada a tener y la urgencia de mostrar una presencia marcada en otros rumbos de la geografía chihuahuense, nos llevan a reconocer la que es, quizás la mayor de las insuficiencias de todas las administraciones: la falta de una planta básica de profesores-investigadores que permita: a) explotar, aún más, la red de trabajo colaborativo; b) operar, ampliar y acreditar los programas permanentes de posgrado, y c) atender con investigación social y humanística aplicadas a otras regiones del Estado.* La visión de este nuevo Plan parte de esa verdad histórica.

## **NUEVO PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO**

El Plan Institucional de Desarrollo que ahora presentamos toma como referencia los planes anteriores, considerando la obligación de la Institución de dar cumplimiento a su objetivo social: la investigación, la docencia y la difusión, objetivo social que trae implícito el compromiso de contribuir y apoyar el desarrollo regional y del país.

La investigación científica, en los últimos 20 años, se ha desarrollado de manera importante en Chihuahua, como en otras entidades del país, en un contexto oficialista. En el Estado estas actividades se concentran en instituciones como la Universidad Autónoma de Chihuahua, el Centro de Investigación en Materiales Avanzados, la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, el Instituto Tecnológico de Chihuahua y la Escuela Nacional de Antropología e Historia. La contribución de otros organismos, como El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, el Centro de Investigación en Alimentos y Desarrollo, El Colegio de Chihuahua (El Colech) y el Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ciudad Juárez, se suma a esos esfuerzos institucionales.

El financiamiento de las actividades científicas en Chihuahua, del mismo modo que a nivel nacional, tiene una importante dependencia de recursos oficiales en su mayor parte. Son pocos los estudios que se realizan con fondos privados. También son reducidos los proyectos con financiamiento internacional. Por otro lado, la investigación científica y el desarrollo tecnológico no se realizan, *stricto sensu*, apegados a una agenda de investigación de mediano o largo plazo, como sería deseable, pues la forma en cómo se han determinado las necesidades de investigación de la región ha sido mediante negociaciones anuales en diversos foros abiertos, con personas de diversa cultura científica que desdibujan a la comunidad de investigadores del estado. No existe una visión de Estado en la materia. Esta forma tradicional de proceder parcializa la intención y deja muchos asuntos pendientes que tratar.

Otro aspecto es que las propuestas que se aprueban y la investigación que se realiza, no siempre se hacen en función a las necesidades de la sociedad, sino que obedece a intereses individuales o institucionales. Bajo la perspectiva de la problemática social, no hay duda de que todas las áreas tienen problemas viejos, nuevos, y otros que emergen. Otra característica es que el quehacer investigativo suele ser coyuntural, por moda o por conveniencia.

### **Logros alcanzados y metas factibles**

El Colegio de Chihuahua fue fundado para impulsar la investigación científica, social y humanística, así como para enriquecer la oferta de educación superior, particularmente en posgrado, desarrollando sus actividades de tal manera que los productos y servicios que genere redunden en beneficio de la sociedad. Su sede y domicilio legal se ubica en Ciudad Juárez, Chihuahua. El Organismo que nos ocupa hoy tiene 12 años de existencia.

La operación de El Colegio de Chihuahua, tanto en sus primeros años de desarrollo, como recientemente, ha desplegado tareas de investigación y de docencia de posgrado, de difusión y vinculación, y programas estratégicos congruentes con su creación, como era de esperarse. También se tuvo un buen impulso a la vertiente de proyectos especiales, promotores de financiamiento externo para la investigación, tales como los estudios sobre las condiciones del abstencionismo electoral en Chihuahua, financiados por el Instituto Estatal Electoral; el Proyecto Educación ambiental en la lucha contra el tráfico ilegal de especies y protección de la biodiversidad en Chihuahua, financiado por FOMIX/CONACYT; El Atlas del estado de Chihuahua financiado por Grupo Cementos de Chihuahua y el Proyecto Kohl's financiado a través de Texas Tech University Health Sciences Center. Así como la investigación sobre el Plan Estatal de Ordenamiento Territorial (PEOT) impulsados por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU-México y SEDATU-Chihuahua) y SEDUE de Chihuahua, coordinado por El Colegio de Chihuahua en 2015/2016. El PEOT se oficializará en el periódico oficial del estado y será el instrumento rector del ordenamiento territorial. Así también el proyecto Análisis para el Reemplazo de la Energía Eléctrica por Energía Alternativa en Sistemas de Irrigación en el Valle de Juárez, financiado por la Secretaría de Educación

Pública-Subsecretaría de Educación Superior-Dirección General de Educación Universitaria. PADES 2016. *CONVENIO No.: 2016-08-005-065* y el proyecto Geografía del Agua en el Ordenamiento Territorial del Estado de Chihuahua financiado por la Secretaría de Educación Pública-Subsecretaría de Educación Superior-Dirección de superación Académica. Convocatoria 2017. Apoyo al Fortalecimiento de Cuerpos Académicos.

En esos años, se intentó arraigar programas institucionales, ajustar enfoques de su objetivo social e iniciar su consolidación para tener líneas permanentes de investigación que atendiesen la problemática regional y nacional desde la perspectiva de las ciencias sociales y humanidades. La revisión de los tres Planes Institucionales mencionados muestra las dificultades para llegar a esos objetivos.

Las líneas de investigación en los primeros años de El Colegio de Chihuahua se organizaron en cuatro rutas de acción fundamentales, que en diferente medida, orientaron sus actividades académicas y de investigación buscando siempre la consolidación que permitiese su operación permanente. Estos programas fueron: a) Programa Observatorio de Riesgos Ambientales y Tecnológicos, b) Programa de Estudios Interculturales e Internacionales, c) Programa de Comunicación en Salud, Educación y Ambiente laboral y d) Programa de Proyectos Especiales. En los primeros años de actividad, para complementar la insuficiencia de académicos propios, tuvo El Colech la participación de investigadores “prestados”, asociados, de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y, si bien esto fue una fortaleza temporal al inicio, a la larga no podía perpetuarse.

Su ley de creación le asigna fines de investigación científica, social, humanística y de estudios de posgrado. Desde sus orígenes se ha desenvuelto una línea de trabajo e indagación sobre diversas temáticas ambientales y de salud ambiental que hasta hoy ha permanecido. Igualmente se ha laborado sobre asuntos relacionados con el uso de energías alternativas y renovables, y

se cuenta hoy con experiencia en el manejo de herramientas de geomática para estudios sociales y ambientales. El desenvolvimiento de líneas de investigación en las áreas sociales y humanísticas es deficiente en la actualidad y resulta necesario reforzar su actividad. No obstante, esta insuficiencia, se ha promovido y participado en proyectos de especial relevancia, como mencionamos más arriba.

En paralelo, El Colegio promueve la consolidación de un Centro Regional para la Investigación y Desarrollo de Energías Alternativas (CRIDEA, creación aprobada por Junta de Gobierno el 16 de diciembre de 2015) con la participación de universidades estatales y organismos del sector empresarial y productivo, para generar redes sociales que incidan en el desenvolvimiento y aplicación de dichas energías. Junto a ello opera el Observatorio Ambiental con una Biblioteca Virtual Ambiental con el propósito de reunir en un solo sitio la documentación producida sobre Chihuahua sobre esa temática. En los últimos siete años ha recibido más de 955,302 visitas y cuenta con 1,174 documentos sobre agua, suelo, aire, biodiversidad, residuos, energía y salud ambiental. Muchas otras actividades al respecto se han desarrollado (congresos, conferencias, publicaciones y talleres). También, El Colegio pretende consolidar un laboratorio de Geomática para los estudios de la relación población-ambiente, el cual brinde apoyo cartográfico y estadístico a investigaciones internas y de servicio a usuarios externos, además de ofrecer cursos para los posgrados del Colegio y para grupos específicos de la comunidad que lo solicita.

A partir de enero de 2017 se cuenta ya con el Cuerpo Académico “Ciencias de la Tierra y Sustentabilidad” debidamente reconocido y registrado ante la SEP para ser susceptible de recibir financiamiento a proyectos específicos como el vigente “Geografía del agua en el ordenamiento territorial del Estado de Chihuahua” con financiamiento PRODEP para el fortalecimiento de Cuerpos Académicos Convocatoria 2017. Aunado a lo anterior, El Colech ha venido integrando un Laboratorio de Salud Ambiental con fondos federales como el PRODEP (Programa de Desarrollo del Profesorado) de la SEP.



Además, por iniciativa y bajo su coordinación, El Colegio ha cristalizado ambiciosos proyectos como el *Atlas de Procesos y Estructuras Territoriales del Estado de Chihuahua*, con el apoyo Instituto de Geografía de la UNAM, y la participación de investigadores de numerosas instituciones académicas tales como la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de Chihuahua, la Universidad Nacional Autónoma de México, El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Nacional de Antropología e Historia, el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, el Instituto Municipal de Investigación y Planeación Urbana del Municipio de Juárez, la Escuela de Antropología e Historia del Norte de México y algunas más. Esto ha sido combinado con una política editorial efectiva en las áreas de asuntos ambientales, estudios históricos y de índole social.

En atención a la baja disposición de personal académico y en congruencia con los tiempos actuales, en la operación de los programas, se ha recurrido de manera preferente a la ejecución del trabajo a través de redes de investigación en las cuales El Colegio de Chihuahua busca constituirse como un nodo central. Sin estructuras organizacionales complejas se intenta aprovechar al máximo las relaciones de vinculación con otras instituciones principalmente de carácter académico, en ocasiones funcionando como el articulador central, en otras, como un eslabón de la cadena. Pero esta estrategia, necesaria y vigente sin duda, tiene limitaciones en su crecimiento si no aumenta paulatinamente la planta académica que apunte a consolidar una masa crítica que garantice la estabilidad de los proyectos.

En toda esta trayectoria, hasta hoy, han perdurado líneas de investigación relacionadas con temáticas ambientales, con la búsqueda de soluciones mediante el uso de energías renovables, y recientemente en actividades relacionadas con la salud ambiental y la geomática. En este sentido, se ha venido promoviendo, pues, los laboratorios aludidos y el Centro de energías renovables.

Se tiene, sin embargo, una debilidad respecto a investigación centrada específicamente en temas sociales y humanísticos misma que se fortalece con las investigaciones de tesis realizadas por los estudiantes de los dos posgrados de El Colech, fortaleciendo la investigación interdisciplinaria en la región.

En el ámbito de la docencia, siguiendo uno de los principios que han guiado a nuestra Institución, el Consejo Académico, con aprobación de la Junta de Gobierno, acordó el inicio de una Maestría en Investigación durante el segundo semestre del año 2007. Arrancó luego el programa de Doctorado en Investigación. Programas diseñados para cubrir la necesidad de conocimientos sobre las metodologías de investigación y el desarrollo de proyectos multi e interdisciplinarios, ya que han sido enfocados a profesionistas, especialistas en sus áreas de conocimiento y que por sus condiciones laborales no les es posible aplicar a programas inscritos en el PNPC, pero que cuentan con habilidades básicas para incursionar en la investigación y desarrollo del conocimiento científico.

De entonces a la fecha, estos dos programas han tenido los siguientes resultados: 37 alumnos de maestría con 11 graduados y 11 en proceso de graduarse, seis bajas, seis con estudios culminados y tres en clases. En el doctorado: 56 alumnos, 21 graduados, 17 en proceso, 10 en clase y ocho bajas. Estos estudiantes del doctorado han producido 35 publicaciones arbitradas en revistas especializadas y diversos capítulos de libros, que han incrementado el conocimiento sobre el estado de Chihuahua.

En enero de 2017 correspondía iniciar una nueva generación en ambos programas. La maestría no tuvo solicitudes y el doctorado sólo cuatro aspirantes. El Consejo Académico decidió entonces no abrir inscripciones y aprovechar ese espacio para evaluar dichos posgrados y, de ser necesario, remodelar sus perfiles y planes de estudio. Las generaciones que están en proceso continúan siendo atendidas, así como aquellos en etapa de tesis para titulación. En agosto de 2017 reabrió inscripciones, remodelada, la Maestría en Investigación de Métodos Científicos (tres maestrantes) y en enero de 2018 el

Doctorado en Investigación (siete doctorantes), ambos en operación actual. A propuesta y en colaboración con el Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP), coordinados también con la Universidad de Quindío de Colombia, y aprobado el proyecto por la Junta de Gobierno, ofertará El Colech una Maestría en Gobierno Urbano y Ciudad, de tipo profesionalizante, para formar profesionales especializados en la materia, a partir de agosto del año en curso.

Mientras que, en área de difusión, la producción editorial de El Colegio de Chihuahua tiene un interesante catálogo de publicaciones que se ha ido incrementando mediante coediciones y publicaciones propias. Hasta la fecha (abril 2018) se contabilizan 91 libros impresos, 12 libros digitales, 30 revistas (manuales, folletos y cuadernos de trabajo). En total 133 productos editoriales.

## **ESTRATEGIA PROPUESTA**

Para redefinir su vocación y concentrar esfuerzos en la construcción de su personalidad institucional hay que partir de situaciones reales. Iniciamos la presente administración a partir de enero de 2017. El personal académico estaba integrado por tres investigadores de base, dos académicos visitantes (con sabático en la UACJ) y dos asistentes. Durante el año de 2017, estirando el presupuesto, contratamos a dos investigadores más. De los cinco que tenemos, hoy tres son del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y dos con perfil PRODEP. Con este personal académico opera hoy El Colech, cada uno de ellos realiza actividades de investigación y docencia en los posgrados de esta institución.

Además, es importante definir las circunstancias de desarrollo en las se desenvuelve El Colech, para ello se identifica que, dentro del universo de instituciones de investigación y docencia especializadas en los campos de las Ciencias Sociales y las Humanidades, llamadas “Colegios”.

Estos pueden ser clasificados en tres grupos, en tres tipologías; a saber:

- a) Los pertenecientes al sistema del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) entre los que podemos distinguir a los Colegios de México, de la Frontera Norte, de Michoacán o de San Luis Potosí.
- b) Los que, siendo Organismos de alguna Entidad Federativa, cuentan con régimen de autonomía, situación en la que sólo está El Colegio de Sonora.
- c) Los que fueron creados como Organismos Descentralizados y continúan formando parte de la Administración Pública Estatal correspondiente bajo una coordinación de sector, en este caso se encuentran los Colegios de Tamaulipas, Sinaloa, Veracruz, Hidalgo; entre otros.

El Colegio de Chihuahua forma parte del tercer grupo. Este tipo de Colegios es el que ha experimentado el desarrollo más desigual y ha estado sometido a los designios y avatares no precisamente convenientes. Prácticamente ninguno de esos Colegios ha logrado acercarse a los niveles de calidad que ostentan los primeros dos grupos.

Para redefinir su vocación y concentrar esfuerzos en la construcción de su personalidad institucional, El Colegio de Chihuahua propone sustentar su estrategia de desarrollo, por ahora, en cuatro grandes vertientes prioritarias:

Primera: seguir dos vías en la docencia: a) impulsar programas de posgrados a inscribir en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt y fortalecer su academia con investigadores miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI); b) ofertar otros posgrados (o diplomados y cursos varios) que respondan a la necesidad de profesionalización y formación de especialistas útiles para el conocimiento y la región, de calidad por supuesto, aunque no formen parte del PNPC.

Segunda: consiste en profundizar las líneas de investigación que se vienen desplegando en relación a la geomática socio-ambiental, así como el diagnóstico y búsqueda de soluciones mediante el uso de energías renovables que consideren tanto factores técnicos, como sociales y ambientales mediante la aplicación de metodologías interdisciplinarias como la cienciometría y la historia ambiental. La temática ambiental ha estado presente como línea de trabajo desde los orígenes de El Colegio. En paralelo, instaurar nuevas áreas de investigación vinculadas a lo social y lo humanístico. Entre éstas, por ejemplo: a) Historia de las Ideas, de la Cultura, del Pensamiento en Chihuahua, y Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y la Sociedad. Este es un sector nuevo de oportunidad por el desenvolvimiento y amplitud de dichas tecnologías.

Tercera: impulsar dos facetas necesarias en el Estado como un Laboratorio de investigación en la relación Estado-Gobierno-Sociedad, para generar conocimiento en la comprensión, análisis y solución de problemas públicos y un programa de Escuela de Gobierno para estudios y análisis múltiples, que ofrezca capacitación especializada en la formación de recursos humanos gubernamentales, para fortalecer el ejercicio de la función pública y el despliegue de las políticas públicas. Que en conjunto funcione como un laboratorio de reflexión, de estudios multidisciplinarios en donde se generen propuestas para el diseño de políticas públicas y de solución a problemáticas estratégicas, mismas que sean de utilidad para la sociedad civil, gobierno estatal, municipal e instituciones educativas. Funcionar, en conjunto, como un “Think Tank”. Al respecto podemos anotar aquí que en 2017 y el presente 2018, El Colech, con la presencia de un académico en año sabático de la UACJ asociado a nuestras actividades, presentamos a Gobierno del Estado dos propuestas estratégicas del tipo “Think Tank”: una referente a un Modelo de Relación del Gobierno y la Ciudadanía en la Oferta de Servicios a la Sociedad en base a las Tecnologías de Información (TICs); otro proyecto centrado en el gradual acceso al universo de las Smart Cities con todas sus implicaciones

tecnológicas, un proyecto sin duda de gran envergadura y alcances modernizantes sin precedentes. Esto último se ha presentado a través de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado. Ambas propuestas muestran, además, el gran potencial que pueden alcanzar las asociaciones específicas entre las instituciones educativas para el diagnóstico de problemáticas y diseño de soluciones estratégicas al desarrollo regional y local.

Cuarta: esta última vertiente, es una estrategia actual, que consiste en reformar el marco de actuación de El Colech, esto es, su Ley Orgánica. El 11 de diciembre de 2017 se entregó oficialmente al Poder Ejecutivo de Chihuahua el proyecto de reformas a dicha Ley, aprobado por la Junta de Gobierno en su reunión del 4 de diciembre de 2017, para su ponderación y eventual envío al poder legislativo para su procesamiento. Esperemos sus resultados. Pero veamos algo de los fundamentos de esta petición de reformas.

De enero de 2014 a la fecha, la Dirección de El Colegio ha recaído en tres personas distintas que han permanecido en la posición por un promedio de 1.5 años cada uno. Se alude a este conteo del tiempo para comparar la duración del Director con el tiempo que los planes de desarrollo que una institución educativa, de investigación y posgrado en este caso, requiere siempre para su estabilidad y consolidación. La razón de esta rotación tan frecuente de la figura del Director General radica, dicho sea, en forma realista, en que sus nombramientos han estado muy asociados a circunstancias políticas en el Estado, así como de quienes han ocupado la actual Secretaría del ramo en la entidad. En suma, El Colegio de Chihuahua ha contado con cinco Directores Generales a lo largo de sus primeros 12 años. Este rasgo en la conducción de la institución ha dificultado ejecutar planes de mediano y largo plazo, consolidar una personalidad y especialización institucional y ha resultado en una paulatina pérdida de recursos y subsidios. Convencionalmente se estima que en el campo educativo se necesita un mínimo de seis años para mostrar sus virtudes y arrojar resultados, con la continuidad institucional que un término así le

permita. En el ámbito de los planes de trabajo, ha faltado al Colegio ese crisol del tiempo para su maduración.

Como una “oficina más” del Gobierno del Estado, El Colegio ha sido influido por los cambios y vaivenes del factor político en Chihuahua. Esta ha sido desde luego una debilidad, dada su sectorización. Esta modalidad de sectorización fue adoptada en el año 2005 en el proceso de creación, y ha probado no ser la vía ideal para su desarrollo institucional. Menos para nuevos estadios de crecimiento y estabilidad.

El desarrollo histórico de El Colech expuesto en estas líneas ha sido interesante pero desigual en las áreas de especialización de El Colegio, con reducidos recursos humanos académicos; ha estado influenciado por la ausencia de continuidad dados los diversos cambios en su Dirección General, fenómeno éste que no habría incidido de manera importante si la institución estuviese *dessectorizada* y operando en los términos establecidos en la fracción VII del artículo 3º de la Constitución General de la República. En este sentido, El Colegio de Chihuahua tendría mejores condiciones para su desenvolvimiento y podría así cumplir más efectivamente con los fines para los que fue creado, de ser reformada su ley orgánica para dotarlo de la autonomía de gestión prevista en los artículos 3º y 10 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado, en relación al numeral 37 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, y desde luego, bajo todos los esquemas jurídicos, administrativos y de fiscalización aplicables y derivados de las leyes y disposiciones conducentes, particularmente los de evaluación y control que, reiteramos, siguen siendo aplicables al Organismo. En esta perspectiva, se ha esbozado un Plan de Desarrollo Estratégico consistente en diversas vertientes en investigación y en posgrados, así como, globalmente, en sus propósitos de impacto institucional, con la idea de alcanzar la plena autonomía, como la que tienen las universidades públicas estatales.

Obtener la dessectorización de El Colegio, además de aportar la autonomía de gestión típica de las universidades públicas estatales, favorecería el ambiente de trabajo académico para desplegar y profundizar la estrategia de desarrollo diseñada en las condiciones actuales y que enseguida bosquejamos.

Una reforma a la ley de creación de El Colegio de Chihuahua que lo dessectorice y de suyo proporcione la aludida autonomía, traería como consecuencia inmediata, entre otras circunstancias, nuevas condiciones para una aplicación más eficiente y global de los recursos que otorga la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP al pasar de la clasificación de institución “con apoyo solidario” al rubro de “subsidio a universidades públicas estatales”, con las ventajas naturales para el desarrollo institucional. Se estima pertinente y necesario llevar a cabo algunas otras reformas que diesen mejor operatividad al Colegio, como la facultad de impartir educación superior altamente selectiva, en particular en el nivel de licenciatura (como lo tiene El Colegio de México), y proseguir sin duda con las maestrías y doctorados.

El Colegio, como las universidades autónomas, son organismos descentralizados del Estado y forman desde luego parte de las políticas de Estado que requiera el desarrollo integral de la entidad. La sana distancia entre este tipo de instituciones educativas y las estructuras de gobierno aporta, además, credibilidad en sus programas y acciones, para un mayor despliegue en sus análisis y enfoques académicos y científicos. De esta manera, El Colegio de Chihuahua lograría una mejor alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 en el objetivo de “articular y potenciar las capacidades del Estado en investigación e innovación educativas” y en congruencia a su vez con el Plan Nacional de Desarrollo vigente en el objetivo de “hacer del desarrollo científico, tecnológico y la innovación pilares para el progreso económico y social sostenible”.

El Colegio de Chihuahua, con sus particularidades, debe caminar hacia esa ruta, sobre todo considerando que la integración al subsistema de colegios de



la Red de Centros Públicos de Investigación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) es inviable en las condiciones presentes.

Para estas cuatro estrategias es requisito ineludible el fortalecimiento de la planta académica de El Colech, demanda ésta plasmada desde el primer Plan Institucional elaborado por la institución en 2010 y reiterado en documentos similares de los años siguientes.

En el proceso de desarrollo del presente plan, el Consejo Académico vio la necesidad de reestructurar la Misión y Visión de El Colegio, con el fin de dar una mayor cohesión a las vertientes y estrategias aquí mencionadas. Para ello se realizó un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Limitaciones y Amenazas (FOLA), que desde cada Línea de Investigación se trabajó para poder llegar a un común acuerdo.

### **Misión (versión 2018)**

El Colegio de Chihuahua es una institución pública estatal orientada a la generación y aplicación de conocimiento científico, social, humanístico y ambiental, con programas académicos centrados en la enseñanza de metodologías de carácter multi, inter y transdisciplinar, con impacto social en la escala regional y binacional.

### **Visión (versión 2018)**

En el 2025, El Colegio de Chihuahua es una institución reconocida por la producción de conocimiento con un alto valor agregado, con cuerpos académicos, unidades de investigación y laboratorios consolidados, así como programas acreditados que forman investigadores capaces de contribuir al análisis y propuestas de solución a los problemas regionales y binacionales, y favorecen la vinculación con los sectores sociales y aseguren la difusión del conocimiento.

Con estas nuevas versiones de misión y visión se trabajó en el diseño de objetivos estratégicos y planes de acción específicos con productos que puedan medir el nivel de alcance de cada uno de los elementos de la visión. Quedando desagregados de la siguiente manera:

### **Objetivos estratégicos**

- Generar conocimiento científico con impacto en los entornos social, humanístico y ambiental de la región fronteriza en que se ubica a través de la difusión de conocimiento y la especialización en problemáticas regionales y binacionales con una planta académica más amplia y consolidada.
- Desarrollar programas académicos de posgrado y licenciatura centrados en la enseñanza de metodologías, cuyos egresados sean capaces de llevar a cabo investigaciones de alto nivel y la enseñanza de métodos de investigación en instituciones académicas y universidades.
- Impulsar vínculos estratégicos con instituciones nacionales e internacionales y fortalecer los ya existentes que permitan desarrollar investigaciones y programas de posgrado inter-institucionales, así como el intercambio de información.
- Difundir el conocimiento y las actividades de investigación institucionales.

**Meta general:** Lograr la aprobación de las reformas a la Ley Orgánica de El Colegio para alcanzar una autonomía similar a las universidades públicas estatales.

### **Metas u objetivos particulares**

Del primer objetivo estratégico:

1. Contar con una planta básica de 10 a 12 profesores-investigadores de la que sea posible derivar al menos tres temáticas de investigación que fortalezcan la identidad de investigación de la institución: estudio de

energías renovables, análisis espacial y relaciones México- Estados Unidos.

2. Consolidar el Cuerpo Académico de Ciencias de la Tierra y Sustentabilidad, ya registrado ante el Prodep, y crear y registrar un cuerpo académico adicional que se derive de las especialidades temáticas desarrolladas.
3. Contratar al menos dos investigadores en cada una de las tres temáticas principales de investigación, como un elemento necesario para la consolidación institucional y conseguir ser referentes regionales y locales tanto en la generación de conocimiento, como en que éste sea una herramienta para el análisis de problemas sociales y ambientales de la región fronteriza que abarca.
4. Alcanzar el registro del 80 por ciento de la planta académica ante el Sistema Nacional de Investigadores.
5. Reforzar los laboratorios CRIDEA, geomática y salud ambiental, como elementos estratégicos esenciales de la investigación y la docencia, a partir de los cuales sea posible incrementar el impacto social en la aplicación y difusión del conocimiento.
6. Impulsar y promover el desarrollo de proyectos de investigación con financiamiento externo.
7. Apoyar la participación de los investigadores en eventos académicos regionales, nacionales e internacionales.

Del segundo objetivo estratégico.

1. Fortalecer los programas de posgrado que ya están operando, a partir de contar con cuerpos académicos de investigación ya consolidados, una mayor cantidad de investigadores y el impulso a infraestructura de apoyo, como los laboratorios CRIDEA, en geomática y salud pública y el funcionamiento y operación de la biblioteca institucional.

2. Registrar al menos un programa de posgrado ante el PNPC (Programa Nacional de Posgrados Consolidados) del Conacyt.
3. Echar a andar una maestría profesionalizante en Gobierno Urbano y Ciudad, conjuntamente con el Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP).
4. Poner en funcionamiento y registrar una maestría, también profesionalizante, en Geomática y análisis especial.
5. Crear y desarrollar una licenciatura en temas de gobierno y acción pública.

#### Del tercer objetivo estratégico

1. Firmar un convenio de colaboración con el Instituto Municipal de Investigación y Planeación, del que se derive la puesta en marcha la maestría en Gobierno Urbano y ciudad, el intercambio de información y el desarrollo de proyectos conjuntos.
2. Promover un convenio de colaboración con el Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática para el intercambio y suministro de información, con el objetivo eventual de que el Colech se convierta en un centro de consulta regional.
3. Impulsar institucionalmente la colaboración en redes de investigación regionales, nacionales e internacionales, con énfasis en las áreas de investigación en las que se está especializado: energías renovables, análisis espaciales de fenómenos sociales y ambientales y relaciones transfronterizas México-Estados Unidos.
4. Identificar e impulsar aquellos convenios de colaboración institucional con los que ya se cuenta, de tal manera que sirvan para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la institución.

Del cuarto objetivo estratégico

1. Continuar con publicaciones de edición compartida con otras instituciones, con énfasis en temas locales y regionales.
2. Promover publicaciones, de edición propia y con otras instituciones, derivadas de investigaciones institucionales.
3. Generar un portal en la página web institucional donde se presenten la producción de artículos en revistas y capítulos en libros de los investigadores de El Colech.
4. Continuar con el desarrollo de Talleres especializados destinados a especialistas, alumnos de otras instituciones y el público en general como una base importante de la difusión de conocimiento.

Entre las limitaciones y/o amenazas que interfieren en el funcionamiento de la institución es importante avanzar en los siguientes puntos, con tal de darle viabilidad y certeza al plan institucional:

1. Que este plan sea la ruta que dirija las actividades de investigación, docencia y vinculación de El Colech, no obstante, los cambios administrativos que se pudieran presentar en el futuro.
2. La ampliación de la planta de investigadores y el funcionamiento de los laboratorios deberá estar acompañada de la contratación de técnicos y/o asistentes de investigación. En principio se proponen al menos seis para compensar el déficit actual y las actividades futuras representadas en este plan.
3. Definir vías de eficiencia para establecer vínculos de comunicación entre las actividades sustanciales de El Colech y las de apoyo técnico y administrativo.

4. Extender los servicios institucionales para los estudiantes de posgrado, entre los que destacan: soporte técnico, áreas de estudio, colecciones digitales, biblioteca, seminarios internos de presentación de resultados de investigación y de invitados, entre otros.
5. Es necesaria la elaboración de un plan para dar un mayor seguimiento a las personas que egresaron de los programas de posgrado y no se han titulado, que sirva también como estrategia para atender a las y los estudiantes actuales.
6. Planificar de mejor manera la difusión de convocatorias de los programas de posgrado, como por ejemplo que la institución esté presente en las ferias de posgrado.
7. Hacer una calendarización de los talleres especializados, de tal manera que pueda conocerse hacia el exterior como una actividad ya institucionalizada de El Colech.
8. Desarrollar un sistema interno de registro de actividades académicas que permita tener actualizadas y con detalle cada de dichas actividades, de manera que se facilite la elaboración de reportes institucionales cada semestre o año.
9. Hacer una calendarización anual de impartición de talleres especializados, con la idea de que se identifiquen como una actividad distintiva de El Colech, al tiempo que sirve para que los alumnos de posgrado puedan asistir como parte de las actividades adicionales que les ofrece la institución.

En este mismo sentido, como producto final, para cada uno de los elementos de la visión se concretizó un solo objetivo, del cual se derivaron objetivos específicos establecidos como productos que permitan medir su cumplimiento y avance (Tabla 1).

Tabla 1. Objetivos y productos por cada elemento de la visión

Elementos de la visión	Objetivo	Productos (Ob.Esp)
<b>Producción de conocimiento con un alto valor agregado</b>	Desarrollar proyectos con financiamiento externo que fortalezcan las líneas de investigación sello de El Colech.	2 proyectos con financiamiento externo por año como mínimo 1 proyecto por la línea de investigación activo
<b>Consolidación de cuerpos académicos, unidades de investigación y laboratorios</b>	Practicar el trabajo multidisciplinario para trabajar en la consolidación del CA.	Una publicación por año en conjunto por año (1 libro por el Colegio) Un proyecto activo (en conjunto como mínimo)
<b>Formación de investigadores</b>	Proyectar por medio de los alumnos destacados la originalidad de los posgrados Colech.	Reactivar la colección miradas con trabajos destacados (Eficiencia terminal, originalidad...) Incluir estudiantes en los proyectos fomentando la participación en eventos académicos a nivel nacional.
<b>Programas académicos</b>	Diseñar posgrado para PNPC	Maestría en temas de análisis espacial de población y medio ambiente
<b>Programas académicos (educación continua)</b>	Contribuir a la formación educativa de licenciatura y la ciudadanía en general a través de talleres de diversos temas.	Dos talleres por año relacionado a los proyectos financiados (como mínimo).
<b>Difusión del conocimiento</b>	Realizar difusión de los resultados de los proyectos por medio de las publicaciones en conjunto y artículos en revistas.	Dos artículos por año por los investigadores (Como mínimo) Conferencia de resultados de los proyectos en eventos nacionales.
<b>Vinculación por medio de la Divulgación</b>	Desarrollar actividades de divulgación de los proyectos que está realizando El Colech.	Son tres líneas de investigación por lo menos 1 evento de cada una al año (seminario, conferencia o coloquio)

## CONCLUSIONES

Uno de los factores que es importante destacar es que es el primer Plan Institucional que se desarrolla con un Consejo Académico formado por investigadores de tiempo completo de El Colegio de Chihuahua, ya que como se menciona en el texto, hasta el momento se ha logrado trabajar con una planta académica de cinco investigadores y dos técnicos, lo que le da una mayor fuerza y permanencia a los objetivos y estrategias aquí planteadas.

Esto demuestra el proceso de independencia académica en que se encuentra la institución, con lo cual se puede trabajar en reforzar cada una de sus líneas y unidades de investigación.

También se logra otorgar un panorama del esfuerzo académico que se ha llevado a cabo durante estos años, a pesar de los cambios administrativos sufridos y que, como se menciona, El Colegio ha sido afectado por esas repercusiones políticas ajenas a sus objetivos de creación. Por ello se plantea su dessectorización y así desplegar sus acciones en una nueva etapa.

*[[Esta versión fue aprobada por la Junta de Gobierno de El Colegio de Chihuahua en su sesión del 14 de Junio de 2018]].*