

Plan de Trabajo

Docente Administrativo

Dr. José Ramón de la Torre

Perfil de un Presidente

Liderato Académico

Hablar de liderato académico es abordar aquellas experiencias dentro del ámbito docente donde se puedan evidenciar y fomentar patrones de liderazgo. La Universidad precisa de un liderato académico probado en estos momentos de cambios y de oportunidades. Soy consciente de que es necesario ejercer un liderato con un tono conciliador y con respeto a la diversidad. Debo decir que mi relación con los estudiantes ha sido fructífera durante toda mi carrera. Con el pasar de los años he atesorado la amistad y contemplado la trayectoria de superación de varias generaciones. He podido liderar en el pasado como Decano de la Facultad de Humanidades del Recinto de Río Piedras, donde día a día prolifera la multiplicidad de ideas. He formado parte de todos los componentes principales dentro de un recinto, desde el Senado Académico hasta la Junta Administrativa. Para poder integrar estudios en diversas disciplinas humanistas dimos paso a la creación del Programa de Estudios Interdisciplinarios y sentamos las bases para una maestría en Etnomusicología de Puerto Rico y el Caribe. Es por esto, que durante mi incumbencia como Decano de la Facultad de Humanidades iniciamos un proyecto que permitió la visita de intelectuales distinguidos como Harry Levin, Jorge Luis Borges, Carlos Fuentes, Mario Vargas Llosa y Álvaro Mutis, entre otros. Ejercer este liderato de establecer contactos académicos es un área en la que en buena medida concentré mi atención durante mi quehacer universitario.

Destrezas administrativas y gerenciales

En lo que respecta a mis destrezas administrativas y gerenciales abordaré las dos más significativas: ser Decano de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Puerto Rico en Río Piedras me permitió

dirigir a más de cien profesores y un centenar de personal no docente. A la vez, privilegiamos el servicio al estudiantado dentro de la Facultad manteniendo un vigoroso plan de mejoras a los edificios del Departamento de Humanidades como: los edificios Luis Palés Matos y Antonio S. Pedreira, el Teatro Universitario, el Museo de Historia, Antropología y Arte, así como el Centro de Investigaciones Arqueológicas. Poder encauzar toda esta energía propia de intelectuales de diversas áreas ha sido una de las experiencias más gratificantes de mi existencia. La otra experiencia significativa tuvo que ver con la dirección ejecutiva del Instituto de Cultura Puertorriqueña entre los años de 1998 al 2001.

La satisfacción de liderar un esfuerzo cultural a través de una Institución que toca las fibras del pueblo puertorriqueño es una de mis mejores vivencias. En esa entidad con recursos limitados presupuestarios pero con un caudal humano extraordinario pudimos mantener una programación activa y la paz laboral en una agencia que ha experimentado situaciones muy tensas con pasados directores ejecutivos. Con una cantidad de empleados que se asomaban a los cuatrocientos y con una decena de programas pudimos impactar al pueblo. Ahí donde las agencias no pueden llegar, fuimos al alma del país recibiendo de ellos su constante alegría y satisfacción. Creo firmemente que el Instituto de Cultura Puertorriqueña ha sido en mi vida una escuela vivencial de cómo lidiar con personas de orientaciones muy diversas a la vez que se integran para buscar un bien común.

Destrezas personales efectivas

Es sin duda una de las destrezas más necesarias en una presidencia y en cualquier liderato tanto empresarial como académico. Esto está vinculado a la forma y manera en que concebimos al propio ser humano. Creo que en mi experiencia administrativa ha prevalecido un tono conciliador que resulta indispensable en una comunidad universitaria. Ser profesor en el Departamento de Estudios Hispánicos, uno de los más exigentes del País, y el primero en ofrecer un grado doctoral en la institución, te lleva a relacionarte constantemente tanto con el profesorado como con el estudiantado. Dentro de ese manejo de relaciones personales efectivas se encuentran las múltiples vivencias acumuladas en diversas organizaciones del País

en las cuales he ocupado posiciones de importancia. Me enorgullece saber que durante mi incumbencia en el Instituto de Cultura Puertorriqueña mantuvimos cordialidad y sosiego laboral, no solamente entre empleados, sino también entre los directores del organismo cultural y este servidor. Este manejo de relaciones personales efectivas está vinculada a mi esencia como individuo y mi plena formación de humanista.

Liderato en la comunidad externa

Al presente ocupo el cargo de Presidente de la Junta de Directores del Instituto de Cultura Puertorriqueña y Presidente de la Junta de Directores del Centro de Bellas Artes Luis A. Ferré. Dentro de mis tareas tengo a bien ser parte de la Corporación de las Artes Musicales, de la Orquesta Sinfónica y de la Fundación Puertorriqueña de las Humanidades. En el pasado mis experiencias han sido diversas en organizaciones culturales y educativas de renombre en el País. He sido parte de la Junta de Gobierno del Ateneo Puertorriqueño, del Instituto de Literatura Puertorriqueña y miembro de juntas editoriales. He sido consultor literario del *National Endowment for the Arts*, miembro de la Junta Estatal de Salud, del *Modern Language Association*, entre otros. He formado parte de la junta de Directores del Museo de las Américas, asesor del Centro de Estudios Avanzados de Puerto Rico y el Caribe y miembro del *National Endowment for the Humanities*. En cada una de estas oportunidades y de otras que por motivos de espacio no incluyo, he dado lo mejor de mis capacidades y de mis talentos al servicio de la educación y de la cultura del País.

Compromiso con el fortalecimiento de los recursos externos

Una de las metas más apremiantes de nuestra Institución Universitaria es darle continuidad a una política de búsqueda incesante de recursos fuera del ámbito universitario. Nuestra Universidad y el pueblo puertorriqueño se mueven lenta pero consistentemente a desarrollar una cultura de filantropía que está estrechamente vinculada a la visión del Presidente(a) de la Institución. Esto nos coloca en la dirección de la búsqueda de un perfil de administrador universitario que no solamente sea un líder académico sino que

también tenga una visión empresarial. Tanto en los Estados Unidos como en Europa las principales instituciones universitarias se movieron en la búsqueda de fondos externos para fortalecer su programación académica y su rol dentro de la sociedad.

Mi experiencia en estos menesteres se vincula a algo que considero vital para la obtención de estos recursos. Por un lado, está la proyección de que esos fondos donados serán perfectamente utilizados, y por el otro, la realidad de que la única forma de allegar esos recursos estriba en un dinamismo de las oficinas de recursos externos a través de todo el sistema universitario. Como Universidad tenemos que apoyar decididamente a los Rectores que promueven la búsqueda de esos recursos, pero en especial a nuestros incansables investigadores y profesores que dedican largas horas para escribir y montar proyectos vinculados a propuestas. Serán ellos los héroes y heroínas de nuestra Universidad y los gestores del fortalecimiento de la institución académica más destacada del Caribe.

Durante todos los años en que dirigí entidades culturales he tenido que lidiar siempre con las necesidades fiscales de dichas instituciones. He podido salir airoso en estas situaciones porque he cultivado relaciones personales que se entrelazan con la búsqueda de fondos externos. Dicho de otra manera, no se puede avanzar en la filantropía si no se tiene un reconocimiento fuera del ámbito universitario. Mis años en la dirección del Instituto de Cultura Puertorriqueña son la mejor evidencia de mi preparación en dicha área puesto que se logró añadir fondos adicionales al presupuesto de la Institución.

El Plan de Trabajo que presento a continuación constituye una de las formas que creo más efectiva para mantener la altura y la calidad de la educación universitaria en Puerto Rico. Tales exigencias son necesarias para que la Universidad de Puerto Rico cumpla a cabalidad con el deber que ha contraído desde sus inicios hasta nuestros días con el pueblo de Puerto Rico.

Asimismo, el documento ha sido pensado detenidamente y visto en su detalle para darle coherencia y dirección a todas las unidades universitarias en el cumplimiento de la misión institucional y poder lograr así mayor efectividad y un mejor uso de los recursos del Estado, respetando la particularidad de cada uno de ellos así como los fundamentos que hicieron posible su creación.

Nuestra Universidad ha tenido gran prestigio dentro y fuera de Puerto Rico y nos proponemos que ese prestigio no sólo no se pierda, sino que se acreciente en las próximas décadas. Para eso es necesario redirigirla en la ruta que persiguen todos y cada unos de los enunciados en el Plan. Éste no constituye una falsa ilusión que conduzca a un falso tesoro al final de un ilusorio arcoiris, sino que constituye una visión que toma en cuenta los problemas que confronta nuestro mayor centro docente en esta época, y se propone enfrentarlos uno a uno para resolverlos y conseguir, mantener y aumentar el prestigio de la Universidad de Puerto Rico, tanto en nuestra Isla como en el mundo entero.

Plan de Trabajo Académico-Administrativo

Misión

Este plan de trabajo traza nuestro compromiso con la Universidad de Puerto Rico y todo lo que ella constituye como espacio de estudio, de investigación y de creación. Igualmente está comprometido con la conservación, disfrute y diseminación de los valores éticos y culturales del pueblo de Puerto Rico, buscar el desarrollo cabal del estudiante e impartirle sentido de responsabilidad, así como cultivar el amor al aprendizaje como vía conducente a la libertad y estimular la búsqueda y la discusión del saber en una atmósfera de respeto y diálogo creativo.

Nuestra máxima institución universitaria será el vehículo para el cumplimiento de la misión, con el fin de ofrecer una educación de excelencia y poder encaminarnos a fortalecer la formación de ciudadanos

educados y sensibles para el desarrollo de Puerto Rico. La Universidad de Puerto Rico será facilitadora en la formulación de la política pública del gobierno para apoyar a todos los sectores de nuestra sociedad.

Visión

La Universidad aspira a ser reconocida por:

- su liderazgo en el desarrollo socioeconómico del País.
- su inserción en el ámbito de la globalización y tecnología sobre una base humanista.
- propiciar una mejor calidad de vida en el País.
- a restaurar las edificaciones de gran valor histórico y rehabilitar las existentes para darles el mejor uso.
- propiciar modalidades y uso de tecnologías de avanzada integradas a los procesos de enseñanza aprendizaje y recursos administrativos.
- una oferta académica diversificada e innovadora a tono con la realidad económica y social de Puerto Rico.
- su compromiso con la investigación y creación en la divulgación de conocimiento.
- profundizar en los valores culturales universales.
- promover en el uso de las distintas alternativas de energía renovable que fomenten el desarrollo sustentable de Puerto Rico.

META 1. Situar a la Universidad como Institución líder en la educación superior de País.

Objetivos

1. Revisar los currículos académicos con programas competitivos a los existentes que fomenten el desarrollo del conocimiento y respondan a las demandas de la sociedad y las necesidades del Puerto Rico del siglo 21.

2. Analizar los programas de avanzada y de innovación internacional para adaptar las mejores modalidades a los ofrecimientos académicos.
3. Continuar un plan de estudios nocturnos y sabatinos en todas las unidades, acorde a las necesidades del estudiantado, profesional y trabajador, para que puedan completar sus estudios en horarios más flexibles.
4. Apoyar al profesorado en el uso de las nuevas modalidades para integrar las mismas a los procesos de enseñanza aprendizaje.
5. Fortalecer las colecciones, las destrezas de información y los servicios bibliotecarios.
6. Revisar las estructuras y procedimientos de las facultades y departamentos de todas las unidades del Sistema.
7. Promover el uso de la nueva tecnología en el proceso de enseñanza aprendizaje.
8. Ampliar los acuerdos de colaboración de índole académica para fortalecer los ofrecimientos académicos con otros programas, y organizaciones académicas profesionales e internacionales.
9. Continuar apoyando la excelencia académica a través de la obtención de acreditaciones profesionales o especializadas de los programas susceptibles a éstas.
10. Incrementar la participación de los estudiantes en los programas de opciones especiales de estudio (internados, intercambios), así como promover la diversificación de los mismos.
11. Identificar e iniciar la implantación de programas de educación a distancia.
12. Promover acuerdos entre las unidades para ofrecer programas graduados.
13. Mantener un proceso continuo que garantice la evaluación de los programas existentes que aseguren su integración al Programa de Educación General, y al avalúo del aprendizaje.
14. Promover la creación de certificaciones postgrado en sinergia con el mercado de empleos.
15. Iniciar cursos acelerados en aquellas disciplinas o programas que así lo permitan.
16. Reenfocar los programas existentes a un mayor nivel de especialización y que los estudiantes sean capaces de cumplir con las expectativas de la economía del conocimiento.
17. Hacer más efectivo los procedimientos establecidos para la creación y revisión de programas académicos.

META 2. Desarrollar la investigación, la creación y divulgación para enriquecer el conocimiento, ganar prestigio en el ámbito internacional y contribuir al desarrollo integral del País.

Objetivos

1. Encauzar la investigación, la producción intelectual y creación de alto nivel formal que eleve a la Universidad al reconocimiento internacional.
2. Apoyar la divulgación efectivamente, la obra creadora de los investigadores y profesorado mediante la publicación en revistas arbitradas de circulación nacional e internacional.
3. Enfocar a la Editorial Universitaria hacia la publicación de los trabajos de investigación y creación de los docentes, como parte de la misión de divulgación.
4. Fomentar la búsqueda y obtención de fondos externos, para el apoyo a la docencia, mediante alianzas y grupos de colaboración.
5. Estimular la participación de los estudiantes mediante el uso de las nuevas tecnologías, publicaciones y la participación en foros por medio de los cuales puedan expresarse más allá del salón de clases.
6. Promover el sentido de pertenencia de alcance a la comunidad externa fomentando y reenfocando las actividades extracurriculares para un mayor enriquecimiento de la comunidad universitaria.
7. Fortalecer la investigación interdisciplinaria y el trabajo en equipo.
8. Integrar la investigación y creación como parte del proceso académico.
9. Incrementar la participación estudiantil en actividades de investigación, creación y divulgación de índole nacional e internacional.
10. Promover el desarrollo de estrategias de avalúo en actividades de investigación y creación académica.
11. Auspiciar actividades de divulgación de interés académico para la facultad que incluya foros, simposios y congresos.
12. Fortalecer la periodicidad de las revistas académicas publicadas por la Institución.

13. Alentar la investigación en disciplinas susceptibles a la obtención de fondos.
14. Ampliar y mejorar las instalaciones para la investigación y creación.

META 3. Fortalecer las estrategias de reclutamiento, retención y persistencia de estudiantes y con ello ayudar en sus esfuerzos por alcanzar las metas académicas.

Objetivos

1. Facilitar la transición de los estudiantes a la Universidad.
2. Promover el sentido de pertenencia y liderazgo a través de la diversificación y el ofrecimiento de actividades sociales y culturales.
3. Fortalecer las oficinas de colocaciones para brindar una mejor transición a los estudiantes al mercado laboral, así como también para apoyar a los estudiantes en la búsqueda de empleos.
4. Revisar los planes de reclutamiento para incluir actividades y el dialogo con los estudiantes de escuela superior desde el grado diez; por ejemplo: *La universidad va a la escuela*.
5. Facilitar la adaptación de los estudiantes de nuevo ingreso a la vida universitaria.
6. Establecer los mecanismos necesarios para institucionalizar Centros de Tutorías y Mentorías para atender las necesidades en diversas áreas académicas.
7. Continuar el ofrecimiento de actividades de orientación de programas graduados y ferias de empleo.
8. Exponer a los estudiantes a experiencias de programas de intercambio, internados, y de investigación comunitaria dentro y fuera de Puerto Rico.
9. Promover la participación de los estudiantes de nuevo ingreso en diversas actividades universitarias.
10. Divulgar todas las iniciativas dirigidas a estos fines a través de las páginas electrónicas para conocimiento de estudiantes y sus padres.
11. Estudiar la viabilidad de instituir programas preuniversitarios a estudiantes con rezago académico en las materias básicas.

12. Identificar y evaluar medidas dirigidas a incrementar la persistencia de los estudiantes para asegurar que completen exitosamente los requisitos de su programa académico.
13. Implantar un programa efectivo de reclutamiento de estudiantes con el propósito de aumentar el número de solicitudes de ingreso.
14. Desarrollar incentivos que permitan atraer y retener a los estudiantes hasta la culminación de sus correspondientes grados.
15. Mejorar el servicio de apoyo para fortalecer la calidad de vida y desarrollo académico del estudiante.

META 4. Potenciar y transformar los procesos administrativos y gerenciales para alcanzar mayor competitividad de la Universidad para dotar a la universidad de un personal competente y productivo que fomente una cultura organizacional basada en la planificación y la eficiencia administrativa.

Objetivos

1. Crear una cultura fuerte basada en la planificación que integre iniciativas estratégicas, académicas y financieras.
2. Iniciar el avalúo de Diez para la Década.
3. Planificar y tomar decisiones a base de análisis exhaustivo de industrias, datos, estudios institucionales y avalúo, entre otros.
4. Fortalecer la cultura de medición de la efectividad institucional mediante el avalúo continuo de los servicios académicos, administrativos y estudiantiles.
5. Crear un proceso colaborativo de innovación continua de actividades enfocadas en el currículo, la investigación y el servicio.
6. Atraer y retener los facultativos de más alto calibre y reconocimiento en las diversas disciplinas que se ofrecen en la universidad.

7. Apoyar al personal para que obtenga grados doctorales, postdoctorales y terminales más altos dentro de sus campos de estudios.
8. Continuar generando y recopilando de forma sistemática y sistematizada la información relevante al comportamiento institucional que permita a todas sus unidades una planificación eficiente.
9. Fortalecer la facultad para desarrollar una cultura académica colaborativa, competitiva, integrada y productiva.
10. Fortalecer el desarrollo profesional de la comunidad universitaria a través de programas de mejoramiento profesional conducentes a enriquecer la enseñanza, la investigación y el servicio.
11. Orientar al personal de nuevo ingreso de todas las unidades, sobre los procesos y reglamentaciones universitarias.
12. Continuar la cultura de evaluación en las operaciones que promueva la transparencia de los servicios y operaciones fiscales
13. Readiestrar personal no docente para atemperarlo al funcionamiento administrativo y programático.
14. Promover la renovación institucional en todos los sectores universitarios.

META 5. Fortalecer la autonomía de la Universidad flexibilizando las estructuras para atender de manera más ágil y efectiva las funciones educativas y sociales en un ambiente inclusivo, de tolerancia y respeto.

Objetivos

1. Evaluar los procesos y estructuras organizacionales para promover una mayor autonomía en los Recintos Universitarios.
2. Promover una vinculación efectiva con la comunidad universitaria para mantener un clima de tolerancia, comunicación y respeto.
3. Velar por la libertad de cátedra, principio medular del personal docente de la Universidad de Puerto Rico.

4. Estimular la participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones con el fin de identificar desde la base necesidades apremiantes.
5. Reenfocar las estructuras administrativas para que sean capaces de atender las necesidades de la comunidad universitaria.
6. Evaluar responsablemente los recursos disponibles para que estén acorde con las metas y objetivos institucionales.
7. Reenfocar de las estructuras administrativas para que sean capaces de atender las necesidades de la comunidad universitaria de forma ágil, eficiente y con mayor calidad y calidez en los servicios.
8. Desarrollar un ambiente que estimule el diálogo institucional.
9. Agilizar los procesos administrativos, innovar para optimizar tecnología que nos permita formar una fuerza laboral capacitada que pueda enfrentar los cambios de la modernidad y propiciar un sentido de responsabilidad social basado en el respeto.
10. Concienciar a la comunidad universitaria para hacerla más sensible a los estudiantes y al personal con necesidades especiales.

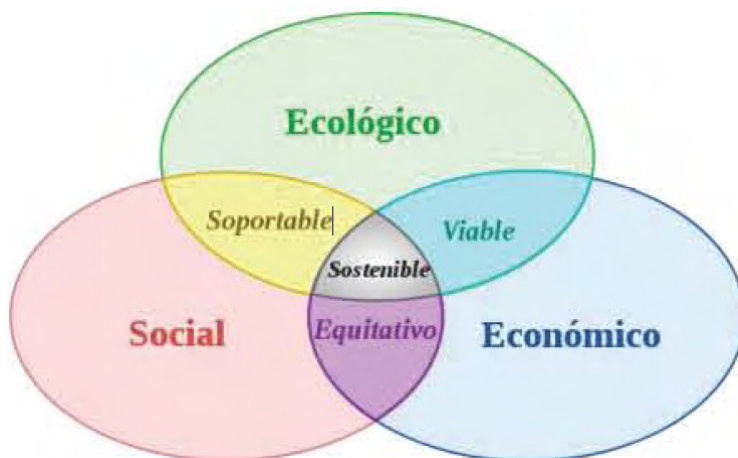
META 6. Afianzar la imagen institucional respaldada por la presencia en la comunidad

Objetivos

1. Convertir cada unidad en centros vivos de cultura, activos y de vanguardia para el enriquecimiento de la cultura puertorriqueña y su comprensión de ésta como parte integral de la cultura universal.
2. Promover programas de interacción social para concienciar sobre la importancia de la labor de ayuda comunitaria a nuestra sociedad.
3. Elaborar un programa de actividades culturales, con las particularidades de cada unidad, abiertas a la comunidad donde se integre la cultura local y se promueva la universal.
4. Sensibilizar al estudiantado hacia diversas formas de expresión artística.

5. Mejorar las instalaciones del Centro de Investigaciones Arqueológicas del Recinto de Río Piedras para que puedan almacenar debidamente sus colecciones y piezas para disfrute y conocimiento del pueblo.
6. Sentar las bases para la ampliación de un museo moderno de antropología e historia y arte, según fue concebido en sus orígenes.
7. Crear un plan de exposiciones arqueológicas itinerantes y de artistas por los Recintos Universitarios para que puedan darse a conocer otras comunidades.
8. Convertir el Teatro de la Universidad de Puerto Rico en una plaza artística de relevancia mediante una planificación y programación consistente para el enriquecimiento tanto de la comunidad universitaria como del pueblo en general.
9. Integrar a la comunidad externa y los municipios aledaños a las unidades a la planificación cultural para mejorar la calidad de vida extramuros.
10. Contribuir al disfrute de los valores éticos y estéticos de la sociedad puertorriqueña y la cultura.
11. Promocionar de manera extensiva el quehacer cultural universitario a través de diversos medios de comunicación.
12. Integrar un circuito de actividades sociales y culturales con los recursos de todas las unidades, tales como cine, teatro, música, entre otros.
13. Fomentar una programación cultural cocurricular para generar iniciativas y proyectos comunitarios.
14. Encauzar iniciativas y expresiones artísticas de los estudiantes en un ambiente de tolerancia y respeto.
15. Promover la discusión en la comunidad universitaria sobre temas y asuntos de preocupación nacional y global (ambientales, económicos y sociales, entre otros).
16. Establecer un comité sistémico para coordinar el quehacer en el servicio comunitario y cultural.
17. Ampliar la oferta de cursos cortos y servicios profesionales de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) de cada unidad para beneficio de la comunidad.

META 7. Promover la cultura de responsabilidad ambiental y de desarrollo sustentable en todas las unidades del sistema.



Objetivos

1. Establecer iniciativas de liderazgo en asuntos ambientales y el uso de energía renovable.
2. Estudiar e implantar estrategias de ambiente sustentable, alto-desempeño y eficiencia de energía eficiente, de tal manera que las unidades sean reconocidas como “sostenibles” y líderes en las comunidades que los rodean (*Por ej. go green*).
3. Desarrollar un plan de acción climático para monitorear los programas de conservación de energía; el mismo incluirá estándares de alta eficiencia en energía para la construcción de edificios y la renovación de los existentes.
4. Expandir la investigación en inversión de energía renovable.
5. Establecer programas para reducir los desperdicios sólidos y establecer nuevas iniciativas en reciclaje de nuevos productos, como por ejemplo, los equipos y accesorios tecnológicos.
6. Comprar productos considerados de mínimo impacto o no dañinos al ambiente.
7. Concienciar y educar a la comunidad interna y externa sobre temas ambientales que afectan el cambio climático, de sostenibilidad, y establecer programas de Capacitación Energética Sustentable para maestros K-12 de Puerto Rico.

8. Implantar medidas y proyectos que van desde la siembra de árboles y desarrollo de programas de reciclaje y rehusos de aguas.
9. Ofrecer adiestramientos a la comunidad universitaria sobre conservación bioenergética.
10. Implantar un programa agresivo de eficiencia y conservación energética.
11. Iluminar adecuadamente los campus universitarios mediante el uso de energía renovable para lograr un ambiente de mayor seguridad y ahorro energético.
12. Integrar el desarrollo sustentable en todos los procesos de planificación, diseño e implantación de políticas, actividades y programas.

META 8. Planificar el uso y el mantenimiento de las instalaciones universitarias para lograr eficiencia en el empleo de las mismas y procurar mayor seguridad en los Recintos.

Objetivos

1. Realizar un inventario de recursos físicos para identificar las fortalezas y debilidades de cada recinto.
2. Velar por el cumplimiento de los reglamentos y leyes sobre el acceso a las instalaciones para personas con necesidades especiales.
3. Preparar planes intensivos de mantenimiento y ornato en los Recintos.
4. Concienciar a la comunidad universitaria sobre los planes y protocolos de salud y seguridad.
5. Planificar adecuadamente a base del análisis minucioso el desarrollo de las mejoras permanentes y el uso de las estructuras
6. Capacitar al personal encargado del planificar las mejoras permanentes, planes de mantenimiento y mantenimiento diferido y otros relacionados a la conservación de las estructuras.
7. Articular planes de conservación de estructuras y desarrollo de espacios tecnológicos y peatonales que propendan a mejorar el estilo de vida universitario.

8. Dar seguimiento a los planes de desarrollo físico de las unidades enfatizando en las necesidades apremiantes de los Recintos tales como: la limitación de espacio adecuado para el uso de la Facultad y para agrupaciones estudiantiles; ausencia de estacionamiento para personas con impedimentos e instalaciones deportivas adecuadas, entre otras.
9. Establecer una comunicación efectiva haciendo partícipes a toda la comunidad universitaria en la implantación de la seguridad en los Recintos a tenor con la Reglamentación de *Student Right to Know and Campus Security Act* (SRTK)
10. Establecer políticas de imagen institucional basados en los planes de desarrollo físico de los Recintos y optimizar el uso a la planta física.
11. Establecer guías holísticas de planificación física con diseños contemporáneos que faciliten las interrelación entre sus componentes, y que fomente la creación de sistemas abiertos.
12. Flexibilizar el uso de los edificios para responder a las situaciones cambiantes en su uso, operación y localización; hacerlos multifuncionales.

META 9. Fortalecer la infraestructura tecnológica para responder con eficiencia a las necesidades de los distintos sectores de la comunidad universitaria

Objetivos

1. Promover una cultura de actualización tecnológica para facilitar los procesos académicos y administrativos.
2. Establecer la universidad mentora en alianzas con instituciones de aprendizaje para compartir el conocimiento de nuevas tecnologías con los recursos de la universidad.
3. Adoptar los mecanismos administrativos necesarios para garantizar la seguridad y resguardo de las bases de datos en la institución.
4. Contratar y retener al personal más capacitado en las áreas de tecnologías de información a tono con las necesidades y funcionalidades.

5. Establecer un plan para la construcción o mejoras de estos espacios, y su equipamiento con tecnologías de avanzada en el cual se identifiquen áreas de necesidades para la creación en la academia de salones del futuro.
6. Optimizar la integración de las nuevas tecnologías en los procesos administrativos, académicos y de servicio al estudiante.
7. Mejorar la disponibilidad y el acceso a las tecnologías de información.
8. Optimizar el uso de las tecnologías para atender las necesidades especiales y acomodos razonables de la comunidad universitaria.
9. Fortalecer los sistemas de información para mejorar el flujo de información y la comunicación electrónica a través de las diversas funciones institucionales.
10. Expandir creativamente las nuevas tecnologías, reconociendo que es la forma en que las nuevas generaciones adquieren y divulgan el conocimiento.
11. Sentar las bases hacia la infraestructura cibernética.

META 10. Fortalecer las finanzas del sistema y ser más costo efectivo en el uso de esos fondos.

Objetivos

1. Construir nuevas capacidades financieras maximizando como asesores a los recursos de la Universidad.
2. Fortalecer el Fondo Dotal de la Universidad como proyecto de sustentabilidad de administración.
3. Evaluar los principios y procesos que dirigen la distribución de recursos fiscales.
4. Implantar nuevas estrategias para generar más ingresos y reducir costos.
5. Desarrollar controles adecuados y mecanismos de cumplimiento en el uso y manejo de fondos presupuestarios.
6. Establecer proyecciones con estrategias adecuadas y realistas que promuevan el crecimiento en el presupuesto y la obtención de fondos externos.

7. Continuar con la alineación de presupuesto a las prioridades académicas y administrativas mediante las recomendaciones de directores, decanos y otros comités asesores, y la aprobación de los cuerpos deliberativos concernientes.
8. Alentar y apoyar las iniciativas empresariales identificando oportunidades para ofrecer servicios tecnológicos e innovadores, para atraer nuevas fuentes de fondos y alianzas estratégicas con otras entidades públicas y privadas.
9. Examinar las políticas relacionadas a patentes y la comercialización de la propiedad intelectual, entre otras.
10. Crear una cultura de filantropía para fomentar la participación de los profesionales egresados de la Universidad y que éstos aporten al fondo dotal de la Universidad.
11. Estimular legislación que apoye la filantropía.
12. Apoyar los esfuerzos de la Junta de Síndicos para aumentar el fondo dotal de la Universidad.
13. Reestructurar y simplificar el manejo de fondos que se utiliza en la Universidad.
14. Fortalecer alianzas colaborativas efectivas con el comercio, la banca, fundaciones, corporaciones y la industria para que permitan identificar otras fuentes de fondos.