



PLAN
INSTITUCIONAL
DE DESARROLLO
1994-2000

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Rubén Lau Rojo
Rector

Carlos González Herrera
Secretario General

Melchor Torres Muñoz
Director General de Planeación y Evaluación

PLAN
INSTITUCIONAL
DE DESARROLLO
1994-2000

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Plan Institucional de Desarrollo

1994-2000

Presentación

Este Plan fue concebido inicialmente en la perspectiva de un cuatrienio (1994-1998). El 26 de diciembre de 1995 fue aprobada por la LVIII Legislatura del Estado de Chihuahua la nueva Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) que, además de facilitar la departamentalización de la Institución, faculta al Consejo Universitario para ampliar los períodos rectorales de cuatro a seis años. En el mes de mayo de 1996 se tomaron las decisiones departamentalizadoras y el 6 de septiembre de este mismo año el Consejo Universitario decidió ampliar el período de la actual administración dos años más, con lo cual se tendrá un sexenio que concluirá el 10 de octubre del 2000. Ante esta nueva circunstancia, se procedió a reformular el Plan en el nuevo horizonte con las necesarias modificaciones al concluir el segundo año de labores y, por supuesto, replantear aquellas metas que fueron alcanzadas.

Rubén Lau

Noviembre de 1996.

Introducción

La UACJ ha iniciado un proceso de modernización, de cambio centrado en la departamentalización como estructura básica para el funcionamiento de la enseñanza y la investigación, para su vida académica.

La transformación hacia este modelo constituye el tejido en elaboración que busca estimular las opciones del trabajo colectivo e interdepartamental, eficientar las potencialidades de los cuerpos académicos y fortalecer las actividades disciplinarias e interdisciplinarias. Para complementar estos objetivos y extraer el máximo de frutos de la nueva estructura, se ha asociado a ella la flexibilidad curricular en el diseño y operación de los planes de estudio y así poner al día los perfiles profesionales en formación y facilitar la actualización oportuna de los contenidos conforme avanza el conocimiento científico y la tecnología. Este proceso de cambio, -gradual y complejo por su naturaleza misma-, iniciado en 1993 e impulsado por el binomio departamentalización-flexibilidad curricular, integra el marco, el *substratum* que sustenta las políticas, estrategias y acciones para mejorar la calidad académica, lograr las acreditaciones pertinentes, en suma: cumplir la misión establecida mediante la superación de los académicos, la eficiencia en el uso y aplicación de recursos materiales y financieros, la diversificación de la oferta educativa y el fortalecimiento de los vínculos con sectores externos a la Institución.

Este proceso preside hoy la vida de la UACJ, pero no basta por sí mismo para acceder a la acreditación de excelencia, de aquí la importancia de establecer un proyecto académico explícito elaborado sobre esos fundamentos.

El Plan Institucional de Desarrollo (PID) 1994-2000 que, reformulado, se da a conocer, destaca los núcleos básicos de acción, plantea las estrategias a seguir, los programas y las

líneas de trabajo y acciones para construir una calidad académica que resista los parámetros convencionales de evaluación y acreditación en la educación superior. El Plan está orientado por directrices generales de la política federal, a saber: 1) calidad académica, 2) pertinencia social de la Institución, 3) ampliación y diversificación de la oferta y cobertura educativas, y 4) modernización administrativa. La idea de continuidad y enfoque de proyectos a mediano y largo plazo forma parte ya de la cultura de planeación entre los cuerpos directivos de la UACJ y cada vez más se impone la toma de decisiones que garantice, en el largo plazo, la presencia de programas de acción permanentes e indispensables para la vida institucional. Hay elementos que forman parte de la agenda de preocupaciones de la actual administración, puntos que inspiran reflexiones y propician tareas específicas; entre ellos destacan:

- Repensar los esquemas de oferta educativa a partir de los perfiles académico y profesional a formar y, desde ahí, determinar el plan de estudios, su duración y los modelos pedagógicos adecuados; redefinir criterios de titulación; reconceptualizar el servicio social y las prácticas profesionales; etcétera.

- Innovar modelos de oferta educativa conectando, en un proyecto único, licenciatura y maestría, sobre todo en aquellas carreras cuyos productos se orientan básicamente a la docencia y la investigación. En este sentido, el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) ofrece una distinción interesante.

- Orientar las estrategias de desarrollo académico y de nuevas carreras en la ruta de las licenciaturas de excelencia y las acreditaciones nacionales e internacionales.

- Definir el perfil del egresado de la UACJ, acorde a la situación que se demanda y estructurar la plataforma necesaria para garantizarlo, considerando al menos los siguientes elementos: dominio de la lengua castellana; conocimientos

de cultura general y mexicana; idiomas extranjeros, particularmente el inglés; desarrollo de habilidades informativas e informáticas; historia; valores.

- Promover y estructurar programas de trabajo académico interdisciplinarios e interdepartamentales para enriquecer, innovar y diversificar la oferta educativa, así como propiciar las asociaciones estratégicas con otras instituciones educativas, nacionales y extranjeras.

- Establecer programas de capacitación y superación de la planta académica, así como inversiones en la formación de alto nivel de recursos jóvenes y nuevos a partir de la detección de alumnos destacados.

- Fortalecer la vinculación de la Institución con la comunidad mediante programas que garanticen esos nexos, que favorezcan su pertinencia e imagen en la sociedad.

El presente PID recoge de manera integral las ideas de reordenamiento académico gestadas en la administración inmediata anterior (1990-1994) y plasma los nuevos enfoques con un sentido de continuidad, considerando niveles desiguales de desarrollo y ritmos diferentes en la implantación de soluciones, pues no se trata de tareas de corto plazo. Sin embargo, el Plan jerarquiza núcleos esenciales de atención inmediata cuyos efectos son prioritarios para propiciar la calidad académica, a saber: a) construcción y adecuación de espacios físicos para cubículos, salas de encuentro y de trabajo, aulas y locales de servicios diversos; b) equipamiento de laboratorios; c) fortalecimiento de los recursos informativos: bibliotecas, acceso a fuentes remotas, así como el desarrollo de habilidades para su uso y explotación; d) programas de actualización y superación de profesores. En una palabra, hacer de las condiciones del trabajo universitario un elemento atractivo y estimulante que favorezca la permanencia del académico en la docencia y la investigación, sin descuidar el mejoramiento de sus ingresos.

Este PID busca superar los rezagos acumulados y sentar bases consistentes para el despliegue de condiciones de trabajo y de programas académicos que constituyan la plataforma indispensable para garantizar excelencia y pertinencia. Existe la voluntad político-administrativa asociada a la convicción, socializada entre los universitarios, de que el rumbo asumido es congruente con los tiempos presentes y con las exigencias que la competitividad reclama y que la educación superior demanda. En suma, nuestra administración tiene la responsabilidad y el compromiso de traducir el proyecto académico departamental y flexible en estrategias, políticas, acciones y normas institucionales que garanticen estabilidad y desarrollo sostenido con certidumbre de largo plazo.

Los primeros dos años de gestión han rendido frutos planteados en la primera versión cuatrienal del Plan: en octubre de 1996 se concluyó el desarrollo del Sistema Integral de Información (SII) que la UACJ ofrece hoy al mercado de las Instituciones de Educación Superior (IES); el año de 1995 se procedió a la reordenación administrativa y el ejercicio presupuestal por Programas Operativos Anuales (POA) es ya una realidad perfectible; en este año (1996) se iniciaron tanto el programa de apoyo a tesis, para que los estudiantes se titulen por esta vía, en donde se tuvieron 78 tesis de licenciatura, así como el de ayudantías a maestros con alumnos destacados, otorgándoles una remuneración económica con recursos propios de la Universidad; funciona ya el programa de apoyos a profesores en estudios de posgrado y becas para jóvenes prospectos, reforzado esto con el lanzamiento del PROMEP a nivel nacional y ante el cual nuestra institución presentó en noviembre '96 su primera propuesta; la política de inversión en equipamiento de laboratorios y condiciones de trabajo opera con seguridad sustentada en los ingresos por cuotas estudiantiles; el desarrollo informático y en telecomunicaciones se ha consolidado y la presencia de salas de teleconferencia en distintos puntos es un hecho; el acceso al financiamiento de

FOMES ha sido notable para nuestra Universidad; el área bibliotecaria se ha fortalecido, de manera sobresaliente las colecciones especiales, y se ha instalado un salón electrónico para desarrollar habilidades de información que pronto se reforzará con la adaptación de un sistema para teleconferencias; a partir de 1997 empezará la fase de ampliación y diversificación de la oferta educativa; se inaugurará en nuestra Universidad una nueva experiencia al establecer en el campus en que se ubican los institutos de Ingeniería y de Arquitectura, una incubadora de empresas de base tecnológica, modalidad no prevista en la primera versión del PID (94-98), pero que la dinámica del desarrollo institucional ha brindado la oportunidad de explorar; se han diseñado programas académicos de capacitación (maestría en ingeniería y administración) conjuntamente con otras instituciones como la New Mexico State University (NMSU), sentando así bases para una asociación estratégica. Se ha dado también, la transferencia de algunos de los programas de maestría a los departamentos correspondientes. Además, hay una creciente recaudación de fondos externos para financiar proyectos de investigación y de servicio, entre los que cuentan: SIVILLA, Fundación Ford, Banco Mundial, Gobierno del Estado de Chihuahua, Fundación Kellog, etc. Son estos algunos elementos relevantes de los dos primeros años de gestión y que la reformulación presente del Plan tiene en consideración.

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez cuenta, para el semestre agosto-diciembre de 1996, con una población estudiantil total de 8,338 estudiantes en programas de licenciaturas, profesional medio, especialidades y maestrías, y a ella se agrega la atención a 2,233 estudiantes en programas especiales y educación continua, lo que hace un gran total de 10,571 matriculados en la Institución. La planta académica consta de 281 tiempos completos, 89 medios tiempos y 326 profesores de asignatura, de los cuales 610 tienen grado de licenciatura y 68 cuentan con estudios de posgrado. De ellos nueve forman parte del Sistema Nacional de Investigadores.

y de nueve maestrías en operación, tres se encuentran en el padrón de excelencia del CONACYT. Con estas realidades ha sido rediseñado este Plan Institucional de Desarrollo 1994-2000.

Misión de la Universidad

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez es una institución pública con la misión de crear, transmitir, ampliar y difundir el conocimiento, conservar y fortalecer los valores que cohesionan la identidad cultural del país, para formar de manera integral profesionales competitivos, críticos y comprometidos con la sociedad, a través de procesos y programas relevantes al entorno regional, nacional e internacional.

CONTEXTO

Reconocemos en nuestro tiempo la vertiginosa velocidad de los acontecimientos, la rápida incorporación a los circuitos de información a través de los constantes avances tecnológicos; los cambios en los paradigmas y la búsqueda de fórmulas políticas y de soluciones económicas que llevan a una creciente globalización en las relaciones internacionales, forman parte de la agenda contemporánea. La interdependencia se ha acelerado y convertido en eje central de la integración entre las naciones. Esto plantea a los diferentes países y sus sistemas de vida, de producción y convivencia, retos y transformaciones que deben de sortearse para estar a la altura de las circunstancias y las exigencias competitivas en todos los órdenes. Las instituciones de educación superior y la vida cultural misma, no son ni pueden ser ajenas a esas demandas; más aún, en ocasiones son agentes decisivos de esas modificaciones y sirven como generadoras de espacios y de vínculos para que esas relaciones se extiendan.

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, fundada en 1973 y situada en la frontera con el país más industrializado del mundo, además de los propósitos generales de formar profesionales con calidad y pertinencia social, de generar y difundir el conocimiento científico y tecnológico, tiene compromisos específicos derivados de su ubicación geográfica, de su cotidiana relación bicultural y de su permanente contacto con las innovaciones tecnológicas más avanzadas, entre los que destacan:

1) La conservación, recreación y difusión de valores que contribuyan al fortalecimiento y desarrollo de nuestra identidad cultural.

2) El estudio de los problemas económicos, sociales, ambientales y culturales de la región.

3) La formación integral de hombres y mujeres comprometidos con la sociedad y con principios éticos de responsabilidad, honestidad y respeto y en donde se aprecien con claridad los aspectos formativos de dominio en lo disciplinar, en el desarrollo de habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, así como el reforzamiento de un sólido esquema de valores.

4) La asimilación y difusión de las tecnologías más avanzadas para incorporarlas a la formación de profesionales y aplicarlas en la solución de problemas regionales y nacionales.

5) Desarrollo de sistemas y redes de telecomunicaciones en apoyo a la docencia e investigación, así como de servicio a la comunidad educativa, al sector productivo y al gubernamental.

El contexto socioeconómico fronterizo ha tenido una profunda transformación en los últimos 30 años. De una economía agroexportadora y de servicios turísticos, Ciudad Juárez es hoy un importante enclave industrial maquilador, con un desarrollo significativo del comercio, los servicios, y con una dimensión binacional creciente de los problemas

económicos, migratorios, ecológicos, de salud y socioculturales.

Diversas dificultades han acompañado a esa transformación, entre ellas: el acelerado y desordenado crecimiento urbano, el deterioro del medio ambiente, una recomposición social de la población con variadas presencias étnicas y de distintas regiones del país, así como una demanda creciente de servicios. Por otro lado, han aparecido nuevas actitudes: creciente apertura de criterios, más tolerancia y respeto a la convivencia entre diferentes, notable receptividad a las innovaciones tecnológicas, mayor disposición a los cambios, permanente comparación frente al vecino país; en suma, formación de nuevas mentalidades sociales.

El ámbito de la educación superior es también algo singular. Además de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, existen del lado mexicano el Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Pedagógica Nacional, El Colegio de la Frontera Norte, la extensión de la Universidad Autónoma de Chihuahua y la Universidad Regional del Norte. Del lado norteamericano, The University of Texas at El Paso, El Paso Community College, Texas Tech University y New Mexico State University - Las Cruces a 72 kilómetros de distancia. Se trata, pues, de una región con una oferta educativa amplia y competitiva, circunstancia que siempre se considerará en los proyectos a desarrollar y que facilita la comunicación directa con instituciones educativas extranjeras.

En este sentido, se ha conformado y está en operación el Consorcio de Instituciones de Enseñanza Superior de la Frontera Norte, que incluye los centros educativos mencionados. Tal consorcio se constituyó a iniciativa de la UACJ, con el propósito de favorecer una integración regional para el intercambio, la acreditación y equivalencia de los estudios, la cooperación académica interinstitucional y una circulación más efectiva y flexible de estudiantes en los

programas. Hay avances graduales, siendo el intercambio académico, la cooperación en investigación, el área bibliotecaria y la asociación en programas de formación de profesores, aquellas líneas de trabajo en que se han intensificado las relaciones.

En la actualidad, la UACJ ofrece 17 licenciaturas, cinco carreras de profesional medio, nueve maestrías (tres registradas en el padrón de excelencia de CONACYT), cinco especialidades odontológicas y seis médicas, por medio de sus cuatro institutos: el de Arquitectura, Diseño y Arte; Ciencias Biomédicas; Ciencias Sociales y Administración, y el de Ingeniería y Tecnología, distribuidos en tres grandes campos, separados entre sí por una distancia aproximada de dos kilómetros.

Se cuenta con una matrícula de 405 estudiantes de nivel profesional medio; 7,486 estudiantes a nivel licenciatura; 349 en maestrías; 98 en especialidades médicas y odontológicas; así como 2,233 en programas académicos especiales como el Centro de Lenguas, el Programa Internacional de Arte, la Preparatoria Abierta, Educación Continua, etc., lo que da una población total atendida de 10,571 para el segundo semestre de 1996.

De esta cantidad, en suma, 8,338 estudiantes integran la matrícula en programas formativos regulares (profesional medio, licenciaturas, posgrados y especialidades) y el resto es más variable aunque en los últimos años ha mostrado presencias estables a esa cifra con tendencia al aumento. La realidad es que este incremento poblacional estudiantil provocó rezagos y el agotamiento de un modelo que al crecer no logró generar las transformaciones estructurales para acompañarlo y convertirlo en factor de desarrollo. Hoy, ampliar la cobertura, así como diversificar la oferta educativa con programas nuevos y que llenen espacios no contemplados por otras instituciones, o con énfasis terminales innovadores, es una de las tareas institucionales de importancia para nuestra administración y tal posibilidad está siendo favorecida por la

estructura departamental asumida desde mayo de 1996. Por otra parte, la actualización y superación del nivel académico de la planta académica es una estrategia fundamental de nuestro proyecto de universidad competitiva, pertinente a las demandas sociales y con calidad acreditada.

La UACJ ha iniciado una etapa novedosa en su itinerario y debe renovarse a fondo, enfrentando un entorno estatal y nacional distinto al de hace poco más de una década. Desde 1992, la Institución se encuentra inmersa en proceso de cambio hacia la flexibilidad curricular y la adopción de una estructura departamental en su funcionamiento. La administración presente (1994-2000) tiene el decidido propósito de consolidar y profundizar esa tarea. Es fundamental conducir la transformación hacia la instalación de modelos renovados y modernos de oferta educativa; necesitamos reconceptualizar nuestros esquemas sobre las licenciaturas y vincularlas desde su origen a programas terminales en maestrías; redefinir el papel de servicio social; hacer del extensionismo la espina dorsal de la vinculación con otros sectores; establecer instancias de consultorías y evaluaciones externas. En una palabra, internarnos por el sendero de la innovación y enfrentar con estrategias de largo plazo y continuidad en las acciones, las exigencias de calidad en la educación superior.

Junto a los logros académicos, fruto del esfuerzo de una generación fundadora de universitarios, el diagnóstico actual de nuestra condición reconoce la existencia de rezagos y debilidades que deben ser atendidos para garantizar enseñanza, investigación y extensión congruente con los parámetros de calidad que las evaluaciones, nacionales e internacionales, han puntualizado y así satisfacer las expectativas del desarrollo regional y las esperanzas de la sociedad fronteriza y chihuahuense.

Entre las debilidades que destacamos al inicio de la administración (octubre de 1994), sobresale la insuficiencia de planta física adecuada para el trabajo académico de los

profesores e investigadores. Debido al origen de nuestra Universidad, su arquitectura, el diseño de sus espacios interiores fue demasiado austero, sólo se construyeron aulas, algunos laboratorios, edificios administrativos y áreas recreativas abiertas. Ni en el momento de la fundación ni en los años posteriores se tuvieron los recursos para edificar instalaciones de trabajo y de interlocución académica cotidiana. Por un período bastante amplio predominaron, y aún predominan, los profesores por asignatura y estudiantes comprometidos con actividades ajenas a la vida universitaria propiamente dicha. En los últimos años estas situaciones han cambiado favorablemente: el número de profesores e investigadores de medio tiempo y tiempo completo ha crecido, por lo que ahora la ausencia de espacios académicos (cubículos, salas de estudiantes, etcétera) se ha convertido en una limitante notoria para fomentar la vida académica. Nuestro proyecto académico no podrá consumarse si no resolvemos esta necesidad emergente de la comunidad universitaria. De 1994 a 1996 hemos tenido avances en esta materia: con el apoyo de CAPFCE se ha incrementado la planta física con cuatro edificios y un laboratorio de cómputo, de tal suerte que para fines de 1996 se tendrán disponibles 100 cubículos completamente equipados, con lo cual disminuye el rezago.

Otra debilidad manifiesta tiene que ver con los servicios documentales y recursos de información proporcionados a estudiantes, profesores e investigadores. Por muchas razones, la necesidad de obtención y manejo de datos, documentos e información en general, ha crecido y se ha diversificado sin dar tiempo a que la Universidad respondiese con un proyecto integral de servicios informativos para el trabajo académico. Las instalaciones bibliotecarias, concebidas desde el origen, fueron rebasadas por las nuevas necesidades y la amplia diversidad de materiales. Falta de espacio, acervos envejecidos e insuficientes, carencia de colecciones y de revistas especializadas; la catalogación y los sistemas de consulta no se desarrollaron cabalmente y a todo esto debemos

agregar que el nuevo estado tecnológico que ha alcanzado la consulta bibliotecaria exige su automatización como condición indispensable para garantizar un acceso fluido y eficiente. En los dos primeros años de administración los avances han sido notables, aunque todavía hay camino por recorrer. En primer término, se cuenta con personal especializado (siete bibliotecarios de carrera son la espina dorsal); se heredó de la administración anterior un edificio moderno con mobiliario especial, la automatización es una realidad y, además de haber incrementado el acervo con más de 30,000 volúmenes (adquisiciones y donaciones), la conectividad permite contar hoy con accesos a bancos de información de enorme importancia como *Dialog*, además de todas las potencialidades de exploración que facilita Internet. El fortalecimiento de los recursos informativos y la capacitación para desarrollar habilidades de uso y procesamiento es parte prioritaria de la misión académica. La Biblioteca Central y su moderno equipamiento con recursos FOMES es pieza clave para el desenvolvimiento de un núcleo estratégico ligado a las condiciones del trabajo académico.

Rezago vital es el vinculado a la formación y graduación académica de nuestra planta de docentes e investigadores. A pesar de los esfuerzos que en este campo se han realizado, es baja la proporción de quienes ostentan candidaturas o estudios de posgrado terminados y menos del uno por ciento cuenta con el grado de doctor. Otro aspecto importante en el perfil de nuestro personal posgraduado es que la mayor parte de ellos han culminado su formación académica en los programas de la propia Universidad y sólo una proporción menor lo ha hecho en programas extramuros. También debemos destacar que debido a la estabilidad que la Universidad ha experimentado, en algunas carreras la edad promedio del personal académico se ha elevado considerablemente, por lo que en los próximos diez años tendrá que haber un natural relevo generacional. Hoy es política establecida sólo integrar recursos académicos nuevos con nivel maestría como mínimo.

El programa de formación de profesores e investigadores es parte de la estrategia fundamental para elevar la calidad académica, de aquí pues que la promoción del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) presentado por la Secretaría de Educación Pública en septiembre de 1996, constituya una importante alternativa para el porvenir inmediato en este tema.

Visión de Retos y Prioridades

La UACJ busca ejercer un liderazgo entre las instituciones de educación superior por la calidad académica de su oferta educativa y responder a la demanda de profesionales, de investigación y de apoyo al desarrollo integral de la región fronteriza. Aspira a desarrollar un modelo educativo comprometido con su comunidad, a la altura de las exigencias de un mundo en creciente globalización y se tiene el propósito de respetar la heterogeneidad de pensamientos, la tolerancia intelectual y la garantía de una enseñanza y difusión cultural sin fronteras ni ataduras ideológicas.

Para cumplir con la misión establecida con parámetros de calidad y pertinencia aceptables para los criterios de acreditación y certificación que imperan en la actualidad, la UACJ tiene que profundizar su procesos de cambio, acelerar su reestructuración académica, revisar modelos y esquemas de oferta educativa, promover la creatividad entre el estudiantado, favorecer la vinculación de la enseñanza con el sector productivo y sobre todo garantizar el mejoramiento de su planta docente. Para ellos se requieren políticas, estrategias y líneas de acción congruentes con el reto de lograr la excelencia, y con ella la solvencia académica de la Institución.

Políticas

La Universidad, institución pública, juega un papel social importante y para la consecución de sus fines requiere de políticas que orienten su quehacer interno y definan su función en el entorno regional. La administración 1994-2000 sustenta y aplica las siguientes políticas:

- 1) Privilegiar las decisiones de carácter académico y orientar las inversiones institucionales hacia proyectos y acciones que repercutan de manera directa en la docencia, la investigación y la extensión.
- 2) Promover y apoyar el diseño de políticas públicas sin distinción de partidos.
- 3) Sustentar el respeto a la autonomía universitaria sin desconocer que sociedad y gobierno tienen el derecho de saber cómo invierten y aplican los universitarios aquellos recursos que reciben vía subsidios.
- 4) Evaluar constantemente la aplicación y eficacia del gasto presupuestal para lograr la eficiencia máxima.
- 5) Promover la vinculación con los sectores externos mediante la educación continua, la asistencia social y la interrelación entre las áreas académica y productiva.
- 6) Realizar evaluaciones externas periódicas del quehacer universitario.
- 7) Fortalecer la difusión de valores culturales que fortalezcan nuestra identidad cultural, y la incorporación de valores universales.

La adopción de estas siete políticas tiene la finalidad de ubicar a la institución en el contexto político-cultural de la región, de un lado, y, de otro, definir la conducta académico-administrativa al interior.

Se dota así a la administración de un marco conductual que favorezca el trabajo cotidiano orientado por dos grandes tareas: entrelazadas y de impacto en la construcción de la calidad: primera, la instalación del sistema departamental y la gradual aplicación de la flexibilidad curricular que favorezca

la incorporación rápida de los avances científicos y tecnológicos a la enseñanza. Segunda: la atención a debilidades que dificultan las condiciones de trabajo académico, tales como rezagos en laboratorios, en recursos de información, en equipamiento diverso; falta de instalaciones para alojar a profesores (cubículos), áreas de interlocución maestro-alumno, y de convivencia universitaria; carencia de conectividad teleinformática, etcétera.

Estrategias

Las prioridades de la política académica de nuestra administración se expresan en diversos programas y líneas de acción, de trabajo. Para enfrentar los retos de calidad, pertinencia y diversificación de la oferta educativa y amplitud de su cobertura, hemos establecido un paquete de estrategias que estimamos de gran impacto para nuestra Universidad:

- Actualización y superación de alto nivel para la planta académica, incluyendo la promoción de estudios de posgrado -maestría y doctorado-, así como incorporando personal de alta calificación en áreas específicas.
- Mejoramiento y equipamiento en las condiciones de trabajo para la docencia y la investigación, a través de la obtención de recursos adicionales que permitan contar con laboratorios e instalaciones modernas, actualizadas y suficientes.
- Consolidación de la flexibilidad curricular dentro del proceso de departamentalización, buscando ampliar en número y mejorar en contenido las materias constitutivas de las retículas de los diversos planes de estudio.
- Fortalecimiento del perfil del egresado, con la inclusión explícita de la promoción de valores, a efecto de garantizar en su formación, los aspectos de ética indispensables para un correcto desempeño.
- Modernización y eficiencia de la administración, a través de sistemas automatizados y autorregulables que garanticen la transparencia, confiabilidad y consistencia del ejercicio administrativo.

- Desarrollo de actividades interdisciplinarias e interdepartamentales de apoyo a la docencia, la investigación y la difusión, a través del reforzamiento y consolidación del esquema departamental.
- Vinculación mayor de la Institución con los sectores productivos y la comunidad, a efecto de mejorar y precisar el perfil de egreso de quienes se forman en la UACJ, instaurando modalidades académicas y programas que resuelvan demandas específicas de los sectores.
- Impulso de las potencialidades de la *universidad virtual* e incorporación de algunos de sus efectos y elementos constitutivos, tales como: el aprovechamiento de una infraestructura inmaterial que permite la telepresencia en múltiples lugares al mismo tiempo ampliando, en consecuencia, el radio de acción; la aplicación de técnicas de operación ya conocidas en una combinación nueva y repensada; generación de nuevos códigos de lenguaje y de comunicación personales e institucionales; el desarrollo de una actividad multi e interdisciplinaria más frecuente; instauración de programas de educación a distancia en los casos pertinentes; instalación y uso de tecnologías de vanguardia para la comunicación a través de datos, voz e imágenes; adquisición de la información por medio de la experiencia, la vivencia y su reelaboración; etcétera.
- Establecimiento de asociaciones estratégicas con otras instituciones, nacionales y extranjeras, para enfrentar los retos de la acreditación interinstitucional, acuerdos para impulsar áreas de influencia regional o importancia estratégica.
- Desarrollar los recursos informativos y las capacidades *ad hoc*, por medio de un agresivo programa de formación y capacitación para el perfeccionamiento de conocimientos, habilidades y destrezas de académicos y estudiantes en el uso, manejo y aprovechamiento de la información, además de buscar la tecnología informática más moderna y acceso a las bases de información más prestigiadas y útiles.

METAS PRINCIPALES AL AÑO 2000

1. Ampliar en 1997 la oferta educativa, previos estudios de factibilidad técnico-académica, con las siguientes carreras: Nutrición, Ingeniería en Manufactura, Letras Hispano-mexicanas, Matemáticas, Contaduría y Ciencias Químicas con distintas opciones terminales y la carrera corta de Higienista Bucal.
2. También para 1997, la elaboración del estudio de factibilidad y apertura, en su caso, de las maestrías en Ciencias Sociales, Trabajo Social, Historia, Derecho Fiscal, Diseño Arquitectónico, Ciencias Biomédicas, en coordinación con el Instituto Mexicano del Seguro Social, asimismo en Ingeniería Industrial con opciones en Administración y en Manufactura Avanzada -esta última se ofrecerá incluyendo el uso de teleconferencia en convenio con la Universidad de Nuevo México en las Cruces.
3. Abrir en 1998 las licenciaturas en biología e ingeniería de materiales.
4. Para 1997, constituir y poner en operación una incubadora de empresas de base tecnológica.
5. A partir de 1997 incrementar la matrícula total en 3% anual, por lo menos.
6. Instaurar el Sistema Universitario de Salud, para integrar en las clínicas universitarias los programas de tipo docencia-asistencia relativos a las áreas de salud.
7. Para 1997 contar con instalaciones para brindar el primer nivel de atención y dotación de productos farmacéuticos a los beneficiarios de los servicios médicos universitarios.
8. Para 1997, tener instalaciones funcionales y adecuadas para el Programa de Desarrollo Académico.
9. En 1997, concluir la actualización de la normatividad congruente con la nueva ley orgánica, incorporando la filosofía del PROMEP y criterios actuales sobre el particular.

10. Durante 1997, tener un estudio de factibilidad técnico económico que caracterice la naturaleza y alcances del campus universitario en Nuevo Casas Grandes, Chih.
11. Contar en 1998 con una sala de autoacceso para la enseñanza del inglés en cada campus universitario.
12. Para 1998 tener en operación las instalaciones adecuadas y modernas que sirvan como base de operaciones al Programa Institucional de Educación Continua.
13. En 1998 haber ampliado al doble la capacidad física de edificación e instalaciones de la Biblioteca Central y ampliar sustancialmente las bibliotecas de los campos de Ciencias Biomédicas y de Ingeniería y Arquitectura.
14. Realizar, para 1998, la construcción de un edificio de tres plantas destinado a aulas y cubículos para profesores, en el campo del Instituto de Ciencias Biomédicas.
15. Construir un laboratorio de cómputo en los campos de los institutos de Ingeniería y de Arquitectura, con las instalaciones necesarias para el correcto desempeño de las actividades y equipado con la más moderna tecnología.
16. Llevar a cabo en 1998 la construcción de un edificio para oficinas de Rectoría y áreas centrales, que cuente con un auditorio acorde a las necesidades de los Consejos Universitario y Académico.
17. Para 1998, previo estudio de factibilidad, tener instalaciones para alojamiento y alimentación para visitantes, en terrenos de la Universidad.
18. Efectuar la construcción de un anfiteatro moderno y adecuado a las necesidades de la ciudad y del proceso formativo de los estudiantes relacionados con las áreas de la salud.
19. Integrar a la plantilla académica cinco doctorados por año, tanto elementos en formación como algunos ya formados y en etapa productiva.
20. Lograr que el 35% de la planta de maestros alcance el nivel de maestría.

21. Contar con 250 cubículos para académicos, debidamente acondicionados con mobiliario y equipo; además de brindarles conectividad interna y al exterior, a través del Sistema Integral de Información de la Universidad.
22. Mejorar y acrecentar los acervos bibliotecarios hasta contar con un mínimo de 200,000 volúmenes y brindar un servicio actualizado y de amplia cobertura a bases prestigiadas de información.
23. Conformar una estructura institucional que garantice la realización de un programa de largo plazo para el desarrollo académico, que incluya la promoción y desarrollo de habilidades de obtención y manejo de información, considerando establecer la normatividad que interprete los conceptos del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES), a la vez que permita obtener los beneficios derivados de estos programas.
24. Desarrollar elementos de la universidad virtual e incorporarlos al proceso formativo de estudiantes y académicos, de modo que para 1998 se cuente con un mínimo de tres programas que aprovechen estos recursos.
25. Para el año 2000 tener debidamente equipados, al menos en 90%, los laboratorios existentes en la Universidad y tener un programa de crecimiento y actualización permanente de esa infraestructura de apoyo.

A continuación se presentan las líneas estratégicas para el período que cubre este PID, a través de sus programas estratégicos y operativos.

Programas estratégicos, operativos y subprogramas

Ha sido necesaria la reformulación de programas y subprogramas para reorientar las acciones en torno al cumplimiento de las estrategias planteadas para el año 2000, así como también para tener congruencia con el Programa Nacional de Modernización de la Educación.

Los programas se encuadran dentro de áreas de funcionalidad más analíticas como son: docencia, investigación, servicios de apoyo técnico, servicios a la comunidad, apoyo académico, apoyo institucional, operación y mantenimiento físico, así como operación de entidades auxiliares.

1. PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA DOCENCIA

ESTRATEGIA: Consolidación de la flexibilidad curricular, la ampliación de la cobertura e impulso de la educación continua asociadas a la departamentalización.

OBJETIVOS:

- a) Consolidar y eficientar el sistema departamental, mediante una mejor organización de los procesos, incorporando tecnología avanzada y diseñando indicadores que permitan evaluar los logros del sistema.
- b) Fortalecer las condiciones técnicas y operativas de la docencia, para ofrecer servicios educativos de calidad con pertinencia social y mayor cobertura, tanto en los sistemas formales como de educación continua.

PROGRAMAS OPERATIVOS:

1.1 Eficientación del sistema departamental.

Objetivo. Aprovechar las ventajas del modelo

departamental a saber: flexibilización de la oferta académica, optimización en el uso de recursos humanos especializados, desarrollo e integración de las actividades de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios.

Subprogramas:

1.1.1 Mejoramiento de la eficiencia de los programas.

Objetivo: Elevar la calidad los mecanismos y procedimientos de admisión de alumnos, mejorar los índices de eficiencia de la trayectoria escolar; evaluar e innovar en: métodos de enseñanza, diseños curriculares, organización académica y uso de espacios e instalaciones.

1.2. Flexibilización, actualización y diversificación de los programas y planes de enseñanza

Objetivo: Favorecer una visión estratégica en el diseño, ejecución y evaluación de los planes y programas de enseñanza, para mejorar su relevancia y calidad, a la vez que establecer mecanismos, que permitan incorporar de manera ágil y expedita conocimiento y tecnologías adecuadas.

Subprogramas:

1.2.1 Flexibilización de la oferta educativa.

Objetivo: Desarrollar las condiciones de organización, que hagan viable y versátil la oferta educativa y que propicien la relación con otros sectores, para mediante la vinculación, mejorar el impacto de los programas académicos.

1.2.2 Actualización de la oferta de programas de pregrado.

Objetivo: Analizar y promover el desarrollo de programas que reúnan condiciones para su acreditación y que incorporen en su diseño curricular avances de la ciencia y tecnología.

1.2.3 Actualización de la oferta de programas de posgrado

Objetivo: Analizar, diseñar y promover programas

académicos con las líneas de aplicación y/o generación del conocimiento que puedan ser considerados programas de excelencia.

1.2.4 Cátedras patrimoniales

Objetivo: Crear condiciones que hagan posible instituir y dar vida a las cátedras patrimoniales.

1.3 Educación continua

Objetivo: Ofrecer actualización y capacitación a profesionales en ejercicio, e integración de conocimientos y habilidades al público en general.

Subprogramas:

1.3.1 Impulso a la educación continua

Objetivo: Normar la actividad de la educación continua. Lo que permitirá estandarizar la calidad de los programas, homogeneizar procedimientos e instituir un programa para toda la Universidad.

2. PROGRAMA PARA EL IMPULSO A LA INVESTIGACIÓN Y AL DESARROLLO TECNOLÓGICO

ESTRATEGIA: Establecimiento de un plan maestro de investigación que contemple: la formación y reclutamiento de investigadores y la definición y fomento a las líneas de investigación científica y de desarrollo tecnológico pertinentes al campo de acción de la Universidad.

OBJETIVO: Establecer programas de investigación acordes al desarrollo actual de la ciencia y la tecnología que posibiliten la generación y apropiación de conocimientos de alto grado orientados al estudio y atención a la problemática regional. Gestionar los recursos, intercambios, residencias, convenios y/o contratos que permitan desarrollar líneas de investigación en campos específicos inherentes al radio de acción de la Universidad.

PROGRAMAS OPERATIVOS:

2.1 Líneas y campos de la investigación

Objetivo: Establecer procedimientos de evaluación y planeación, que permitan redefinir las líneas y campos de investigación, para hacerlas congruentes con las exigencias del desarrollo científico, tecnológico y social.

Subprogramas:

2.1.1 Replanteamiento de la investigación científica en la Universidad

Objetivo: Definir e impulsar las líneas de investigación, los mecanismos de validación de proyectos, y los procesos de promoción de los productos de investigación, con el compromiso de la Universidad, de ser una fuente confiable de generación de conocimientos, ciencia y tecnología aplicables, diagnóstico e información, a través de un cuerpo de investigadores seleccionados y formados *ad hoc*.

2.1.2 Sistema de Planeación de Investigación.

Objetivo: Generar los mecanismos de coordinación para direccionar en forma anticipada los alcances y características de la investigación que se desarrollen por la Universidad.

2.2 Líneas y campos del desarrollo tecnológico

Objetivo: Promover el desarrollo de investigación que incorpore ciencia y tecnologías para la solución de las problemáticas regionales.

Subprogramas:

2.2.1 Integración y aprovechamiento de ciencia y tecnología.

Objetivo: Incorporar los avances de la ciencia y tecnología en el desarrollo de actividades de investigación, docencia, extensión y administración universitarias.

3. SERVICIOS DE APOYO TÉCNICO

ESTRATEGIA: Establecimiento y promoción de un programa de asesorías y consultorías para usuarios externos.

OBJETIVO: Ofertar a usuarios externos, servicios de apoyo experto de carácter administrativo y tecnológico, que a la vez generen recursos adicionales a la institución.

PROGRAMAS OPERATIVOS:

3.1 Prestación de servicios al exterior

Objetivo: Contribuir al desarrollo de las organizaciones mediante apoyo experto como asesoría y consultoría.

4. PROGRAMA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA -

ESTRATEGIA: Rediseño de la actividad extensionista para incrementar su impacto social.

OBJETIVO: Establecer programas y mecanismos de extensión acordes a las necesidades sociales y al potencial institucional, vinculando a la comunidad universitaria y a la sociedad en su conjunto para que ambos dispongan de los productos y servicios que genera la acción universitaria.

Programas operativos:

4.1 Extensión de los servicios

Objetivo: Llevar a la comunidad en su conjunto, con calidad, los servicios que se generan en la institución.

Subprogramas:

4.1.1 Acreditación del servicio social.

Objetivo: Regular y mejorar la eficiencia conforme a la ley de profesiones y servicio social, de las actividades profesionales que como parte de su formación, vinculación y retribución a la sociedad, realizan, previa a la obtención de su grado correspondiente, estudiantes y egresados de nuestra Institución.

4.1.2 Buletes jurídicos

Objetivo: Hacer accesible, fundamentalmente a la

población de bajos recursos; asesoría jurídica en los campos civil y familiar, mediante las prácticas profesionales de estudiantes de los niveles intermedio y avanzado del programa de derecho.

4.1.3 Clínicas universitarias y centros comunitarios
Objetivo: Ofrecer asistencia social en las clínicas universitarias, mediante servicios de prevención y atención médica primaria a la salud, vinculando: docencia, asistencia social e investigación.

4.1.4 Rancho escuela
Objetivo: Generar proyectos de investigación experimental que vinculen la enseñanza y la investigación veterinaria con el desarrollo de la actividad pecuaria en la región.

4.2 Extensión de la cultura

Objetivo: Fortalecer a través de la comunicación social, la promoción cultural y las relaciones públicas el papel de la Universidad como creadora, conservadora y difusora de los valores culturales, del patrimonio histórico y la riqueza artística regional, nacional y universal.

Subprogramas:

4.2.1 Comunicación social

Objetivo: Contribuir a mejorar el ambiente cultural de la comunidad, mediante la difusión y divulgación de la ciencia, el arte y la tecnología, a través de producción editorial, medios electrónicos de comunicación y actividades presenciales.

4.2.2 Relaciones públicas

Objetivo: Coordinar los apoyos institucionales para la realización de programas, proyectos y eventos especiales.

4.3 Administración de la extensión universitaria

Objetivo: Diseñar una estructura organizacional en el marco del modelo departamental que permita atender eficientemente la función de extensión al interior y al exterior de la institución.

Subprogramas:

4.3.1 Organización de la extensión universitaria

Objetivo: Integrar los servicios de extensión universitaria al modelo departamental.

5. PROGRAMA DE APOYO ACADÉMICO

ESTRATEGIA: Establecimiento de mecanismos para coordinar los esfuerzos encaminados al desarrollo de los elementos humanos del proceso educativo, compaginando las recomendaciones del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y los organismos acreditadores, con los criterios de: pertinencia, calidad, relevancia y cobertura, expresados en el Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1996-2000 y en este mismo Plan Institucional.

OBJETIVO: Poner al servicio de los académicos y estudiantes todos los programas, apoyos y estímulos de los que dispone la institución, para mejorar su formación, desempeño e impacto social.

Programas operativos:

5.1 Programa de administración de los programas académicos

Objetivo: Evaluar permanentemente la trayectoria escolar de los estudiantes, procurando la permanencia dentro de los criterios recomendados, para obtener la certificación de la calidad profesional de los egresados.

Subprogramas:

5.1.1 Acreditación y certificación

Objetivo: Elevar la calidad de nuestros egresados mediante el establecimiento de mecanismos y reglamentación que optimicen y transparenten las condiciones de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes.

5.1.2 Administración de programas académicos

Objetivo: Dar seguimiento a los programas académicos mediante la aplicación del proceso administrativo, para cuidar y mantener la coherencia de los planes de estudio y orientar la integración de la carta curricular de los alumnos.

5.2 Programa de formación y desarrollo académico

Objetivo: Elevar cualitativa y cuantitativamente el quehacer universitario, mediante la selección, formación, actualización y desarrollo del personal académico, atendiendo a las recomendaciones contenidas en el PROMEP.

Subprogramas:

5.2.1 Sistema de estímulos

Objetivo: Recompensar diferencialmente a los académicos en base a los criterios de calidad, productividad, dedicación y permanencia.

5.2.2 Superación docente

Objetivo: Promover y apoyar la superación académica del personal docente a través de estudios de posgrado, intercambios, estancias y todas aquellas acciones que mejoren y garanticen su solvencia académica.

5.2.3 Vida colegiada

Objetivo: Generar y promover condiciones y espacios para que los académicos se integren en grupos de análisis, discusión y proposición del quehacer académico.

5.3 Servicio a estudiantes

Objetivo: Mejorar el desempeño y desarrollo integral de los estudiantes por medio de programas extracurriculares, asesorías, becas y estímulos.

5.3.1 Orientación y bienestar estudiantil

Objetivo: Propiciar el desarrollo y desempeño exitoso de los estudiantes, brindándoles servicios de asesoría personal y académica, becas y reconocimiento y

generando condiciones para la organización estudiantil.

5.3.2 Impulso al deporte y a la recreación

Objetivo: Contribuir al desarrollo integral, incorporando a las prácticas y hábitos de los universitarios, la actividad física y el deporte, generando alternativas para el uso del tiempo libre.

5.3.3 Control escolar

Objetivo: Hacer más eficiente el sistema descentralizado de control escolar y expedición de documentos en las unidades administrativas de los institutos, a través de la implementación de procesos de organización en el archivo académico, para otorgar un mejor servicio a los alumnos.

5.4 Bibliotecas

Objetivo: Consolidar el sistema de bibliotecas para optimizar los recursos informativos y ofrecer servicios y productos relevantes a la institución y a la comunidad.

Subprogramas:

5.4.1 Servicios de información

Objetivo: Proveer los insumos y productos informativos requeridos por la actividad académica para cumplir sus funciones de generación, transmisión y difusión del conocimiento.

5.5 Museos y galerías

Objetivo: Desarrollar espacios y proyectos museográficos para la exhibición de objetos y conceptos de interés científico, artístico y cultural como medios educativos para la sociedad.

Subprogramas:

5.5.1 Obras y colecciones

Objetivo: Incrementar y diversificar las colecciones y exposiciones, atendiendo al interés y pertinencia social de las mismas.

5.6. Servicios audiovisuales

Objetivo: Aplicar la tecnología audiovisual, para el diseño y elaboración de materiales educativos que apoyen el autoaprendizaje y la enseñanza.

Subprogramas:

5.6.1 Medios y apoyos didácticos

Objetivo: Favorecer que los docentes utilicen tecnología audiovisual en los procesos de enseñanza aprendizaje.

5.7 Vinculación

Objetivo: Disponer de estudios y mecanismos que permitan a la Universidad de manera permanente, estar en contacto con las características y necesidades sociales, culturales y económicas del entorno, para mejorar la pertinencia y relevancia de su actividad.

Subprogramas:

5.7.1 Vinculación al desarrollo regional

Objetivo: Contribuir al desarrollo regional mediante un programa de comunicación, intercambio y colaboración con los sectores académicos, productivos y sociales del entorno local, regional y nacional.

6. PROGRAMA PARA LA MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y NORMATIVA

ESTRATEGIA: Establecimiento de un programa que integre la reestructuración administrativa, el marco normativo y la evaluación institucional.

OBJETIVO: Construir un modelo de administración: claro, eficiente y transparente que posibilite que las actividades académicas se desarrollen con calidad.

Programas operativos:

6.1 Administración y normatividad universitaria

Objetivos:

a) Implantar un programa general de administración que integre visiones de presente y de futuro del todo y sus partes a través de un sistema de información que retroalimente

la toma de decisiones ante desajustes o variaciones de las condiciones internas y externas.

b) Establecer procedimientos, normas y controles, en el ejercicio presupuestal por programas, para eficientar la utilización de recursos humanos, materiales y financieros en la actividad universitaria.

Subprogramas:

6.1.1 Sistema de planeación estratégica

Objetivo: Proporcionar una visión global y de largo alcance de la institución, relacionando el desarrollo interno de la Universidad con las condiciones externas que afectan el cumplimiento exitoso de los objetivos.

6.1.2 Redefinición organizacional

Objetivo: Generar una estructura organizacional que optimice las funciones de la institución en el marco de los modelos departamental y programático presupuestal.

6.1.3 Marco normativo y regulación jurídica

Objetivo: Rediseñar la normatividad jurídica interna que regule las relaciones de la institución con su personal, terceros e instituciones oficiales desde el punto de vista del derecho vigente.

6.1.4 Administración de los institutos

Objetivo: Reintegrar a los institutos en la totalidad del proceso administrativo, para incrementar la eficiencia de las actividades sustantivas.

6.1.5 Operación administrativa

Objetivo: Eficientar el apoyo institucional a través de una adecuada administración de recursos humanos, materiales, tecnológicos y de gestión financiera.

6.1.6 Sistema integral de información

Objetivo: Satisfacer con prontitud y eficacia las demandas internas y externas, de información confiable y oportuna, mediante la operación, actualización y mejoramiento del Sistema Integral de Información.

6.2 Evaluación institucional

Objetivo: Dictaminar el estado de las operaciones y avances del Plan Institucional de Desarrollo a través de la aplicación de criterios, parámetros e indicadores de evaluación institucional.

Subprogramas:

6.2.1 Evaluación de la eficiencia académica

Objetivo: Valorar los logros, relevancia e impacto de los programas académicos institucionales, hacia el interior y exterior de la Universidad, utilizando parámetros y criterios nacionales e internacionales.

6.2.2 Evaluación de la eficiencia administrativa

Objetivo: Vigilar periódicamente que la ejecución se oriente hacia el logro de las metas programadas, posibilitando el ajuste y corrección oportunas.

7. PROGRAMA PARA LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO FÍSICO

ESTRATEGIA: Extensión de los períodos de utilidad en condiciones óptimas de la infraestructura física universitaria mediante el diseño, mantenimiento y operación por parte de personal especializado.

OBJETIVO: Mantener en condiciones óptimas de operación la infraestructura física de la Universidad.

Programas Operativos:

7.1 Operación y mantenimiento de la planta física

Objetivo: Planear, diseñar y conservar los inmuebles, planta y equipo de la institución.

Subprogramas:

7.1.1 Crecimiento de la planta física

Objetivo: Planear y ejecutar las obras de ampliación, adecuación y conservación de la infraestructura física universitaria.

7.1.2 Adecuaciones de la planta física

Objetivo: Rediseñar los espacios para responder a los requerimientos y usos de las unidades de trabajo, manteniendo en condiciones funcionales la planta física.

7.1.3 Adquisiciones

Objetivo: Adquisición idónea y oportuna de los insumos necesarios para operar en cada una de las áreas de trabajo, de acuerdo con los procedimientos y normas establecidos para su abastecimiento.

8. Programa de operación entidades auxiliares

ESTRATEGIA: Comercialización de servicios y productos para fortalecer las finanzas universitarias.

OBJETIVO: Generar recursos financieros en apoyo a las acciones sustantivas de la UACJ a través de la creación de entidades que provean servicios comerciales y productos.

Programas operativos:

8.1 Fuentes alternativas de financiamiento

Objetivo: Atraer y generar recursos financieros adicionales para consolidar y ampliar los proyectos institucionales.

Subprogramas:

8.1.1 Financiamiento por venta de servicios productos y proyectos.

Objetivo: Generación y atraer ingresos mediante procesos de comercialización y mercadotecnia de servicios, productos y proyectos de investigación.

Este libro se terminó de imprimir en el mes de febrero de 1997
en los talleres de la Imprenta Univoritana,
Av. Universidad y H. Colegio Militar,
Zona Chamizal, Ciudad Juárez, Chih.
México

Tiraje: 500 ejemplares



UACJ