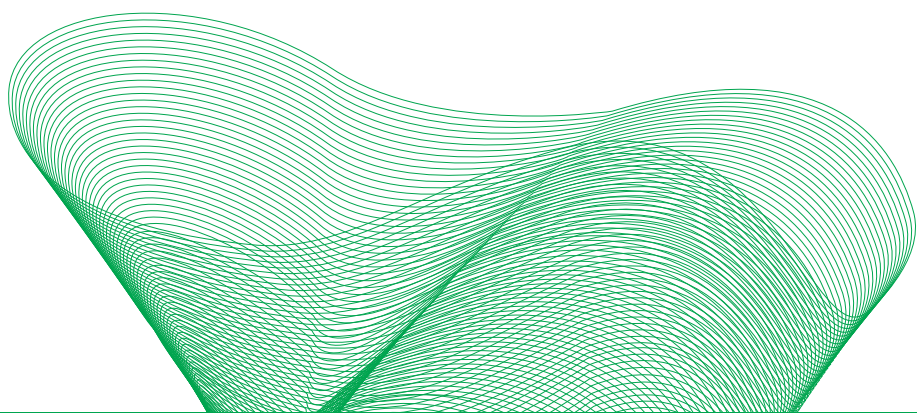


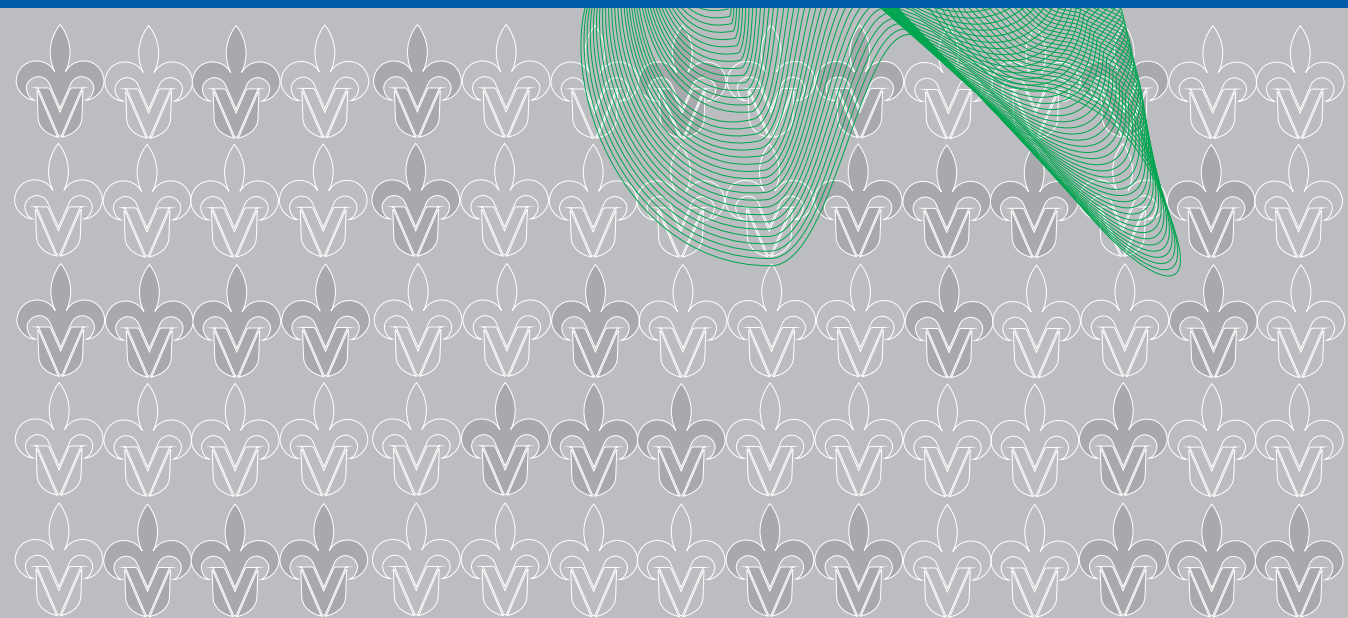


**Universidad Veracruzana**



# Programa de Trabajo 2009-2013

Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad



Dr. Raúl Arias Lovillo  
**Rector**

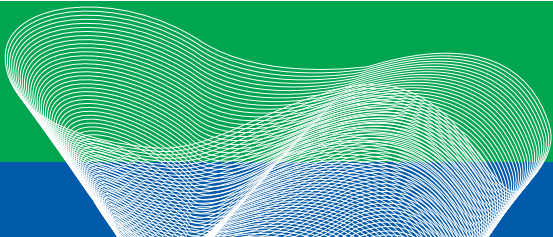
Dr. Porfirio Carrillo Castilla  
**Secretario Académico**

L.E. Víctor Aguilar Pizarro  
**Secretario de Administración y Finanzas**

C.P. Fidel Saavedra Uribe  
**Director de Planeación Institucional**



**Universidad Veracruzana**



## Programa de Trabajo 2009-2013

Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad



# Índice



Introducción	4
La autonomía y la Universidad Veracruzana	6
Nuestro tránsito hacia un nuevo modelo educativo	7
Presencia social y cobertura de la Universidad Veracruzana	8
Misión, visión y valores institucionales	12
Descripción del Programa de Trabajo 2009-2013, “Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad”	13
Estructura del Programa de Trabajo 2009-2013	15
<b>Eje 1. Descentralización</b>	<b>15</b>
<b>Eje 2. Calidad e innovación académica</b>	<b>20</b>
<b>Eje 3. Sustentabilidad interna y externa</b>	<b>29</b>
<b>Eje 4. Legalidad, democracia y transparencia</b>	<b>33</b>
<b>Eje 5. Interculturalidad e internacionalización</b>	<b>38</b>
<b>Eje 6. Atención integral del estudiante</b>	<b>42</b>
Conclusión	47
Bibliografía	49



Universidad Veracruzana



## Introducción



La Universidad Veracruzana es parte de la nación y piedra angular de la educación superior de Veracruz. Comparte los grandes propósitos de la sociedad mexicana y el futuro de las universidades públicas del país. Los nuevos procesos económicos mundiales en las esferas productiva y financiera han condicionado la gestión política y la gestión macroeconómica influyendo en el desempeño del Estado mexicano, todo lo cual ha repercutido en las instituciones de educación superior.

La perspectiva que proporciona la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en la que nuestra Universidad ha participado activamente en los últimos años, nos permite comprender, analizar y discutir con las autoridades del gobierno federal, con el poder legislativo y con el conjunto de nuestras instituciones hermanas, representadas por los rectores y directores, la situación que enfrenta la educación superior en México.

Sin duda, los cambios recientes provocados por la globalización en el curso del desarrollo nacional, las transformaciones en el sistema político, los estremecimientos económicos y sociales, marcaron a lo largo de estos años las políticas educativas del Estado mexicano que afectaron tanto a la enseñanza pública como a la privada.

La nueva realidad marcada por las exigencias de la sociedad del conocimiento, la preponderancia del mercado, los cambios en el régimen político y la incorporación de nuevos actores en el sistema educativo, completaron el entorno de la universidad pública mexicana.

Al mismo tiempo, en el mundo y en el país, se produjeron propuestas de reformas a la educación superior. La Primera Conferencia Mundial sobre Educación Superior organizada por la UNESCO en 1998, estableció los cuatro ejes sobre los que debería gravitar la educación: la pertinencia; el mejoramiento de la calidad; la gestión y la financiación, en un afán de justicia y equidad; y la cooperación internacional.

En México, en ese mismo año, la ANUIES hizo hincapié en la necesidad de que los poderes ejecutivo y legislativo y la sociedad misma, tuvieran un fuerte compromiso con la educación superior; el sistema educativo superior, en ese contexto, llevaría a cabo sus funciones “en condiciones de calidad, pertinencia, cobertura y equidad, equiparables a los indicadores internacionales” (ANUIES, 2000).



En la actualidad, acuden a las aulas universitarias apenas el 29.47 por ciento de los jóvenes mexicanos en edad de hacerlo. El sistema universitario comprende a 2 623 367, de estudiantes, y a 279 886 mil profesores en cerca de 2 314 universidades públicas y privadas.

El número de universidades privadas creció. El 60 por ciento de la matrícula es atendida por las públicas y las privadas ya alcanzan el 40 por ciento.

En la ANUIES y en el Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA), las universidades públicas, particularmente, hemos sostenido, apoyándonos en los ejemplos de otras naciones, que el gasto para educación superior constituye una inversión para el desarrollo; hemos reiterado la solicitud de que se aumenten las partidas correspondientes en el presupuesto federal de egresos y se propicie una mayor participación de los estados en este rubro.

En congruencia con ello, las comunidades han demandado que se apruebe una política de Estado en materia de financiamiento a la educación superior en la que se incluyan los presupuestos multianuales, los cuales, en la lógica de una planeación estratégica de parte de las instituciones, permitirían elevar los niveles de eficacia y eficiencia de la administración de los recursos, y reforzaría las reglas de transparencia y rendición de cuentas de las propias casas de estudio.

El objetivo de consolidar un sistema educativo de calidad, pertinente y competitivo a nivel internacional, ha ocupado un lugar preponderante en el esfuerzo de las comunidades universitarias en los últimos años.

Pese a sus limitaciones financieras y a los rezagos históricos innegables, cada una de nuestras universidades y centros de educación pública superior pudo desplegar un trabajo formidable para alcanzar los niveles de calidad que se requieren con el fin de que los egresados tengan un mayor reconocimiento en el mercado de trabajo y las casas de estudios sigan constituyéndose en palancas del desarrollo.

Esos han sido el propósito y el esfuerzo que nuestra Universidad Veracruzana ha realizado en los últimos años. El Programa de Trabajo 2009-2013 “Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad” apuesta por la profundización del proceso de academización y la consolidación de la autonomía universitaria. Ofrece un balance de los logros obtenidos y reconoce las tareas pendientes, presenta la situación actual de nuestra institución, su misión, visión y valores institucionales. Aporta los principios generales y las medidas concretas a corto y mediano plazo que nos permitirán alcanzar los objetivos planteados.



## La autonomía y la Universidad Veracruzana



La Universidad Veracruzana emprendió su modernización apoyada en autonomía universitaria que le fue conferida por el Congreso del Estado en 1996. El nuevo régimen jurídico, aunque limitativo en la capacidad de autolegislarlos, nos permitió consolidar nuestro tránsito de la tradición a la modernidad, en un proceso en el que se privilegia el trabajo académico sobre todo lo demás.

Ciertamente, la historia de nuestra institución no comienza entonces. Provenimos de una tradición cultural de gran calado y de experiencias académicas destacadas y memorables en antropología, filosofía, historia, literatura, y en otras disciplinas humanísticas, artísticas y técnicas. En esa labor, en el talento y el esfuerzo de varias generaciones se sustentó nuestro innovador Programa de Trabajo 2005-2009 y el paradigma institucional de una universidad generadora de conocimiento para su distribución social.

Durante los años de autonomía, la Universidad Veracruzana ha llevado a cabo algunas de las más grandes transformaciones de su historia.

La incorporación de la Universidad Veracruzana a la modernidad constituyó la oportunidad para adaptar los mecanismos académicos de la institución a los nuevos modelos y programas nacionales en materia de política de educación superior; se permitió modificar el modelo educativo; hizo posible la extensión de los servicios bibliotecarios, de información y de comunicación a nuevos niveles tecnológicos y con un sentido de futuro; asimismo, este salto cualitativo, significó la inserción de la comunidad en la dinámica de la sociedad mundial de la información y se avanzó en la recuperación de su presencia en el concierto nacional de las universidades públicas de México.

Hoy es una institución de gran complejidad debido al número, diversidad y amplitud de sus programas académicos y de vinculación social. Junto al sólido prestigio en las humanidades y en la difusión de la cultura, la vinculación social es una de nuestras grandes fortalezas. Es una universidad desconcentrada geográficamente y sus cinco regiones acompañan de cerca al desarrollo socioeconómico de Veracruz.



## Nuestro tránsito hacia un nuevo modelo educativo



En esta última década de vida autónoma se pueden ubicar dos grandes momentos del proceso innovador que puso en marcha la Universidad Veracruzana. El primero comprendió de 1997 a 2002, cuando se llevaron a cabo una serie de ajustes organizacionales que permitieron elaborar y definir nuestras propias propuestas académicas. Se destaca la implantación en 1999 del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF), el cual permitió pasar del tradicional modelo basado en la enseñanza, a uno centrado en el aprendizaje.

En ese mismo año se profundizó en la implantación de las políticas emanadas del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y de los lineamientos para el concurso por otras fuentes de financiamiento externo; la planeación se llevó al nivel de las áreas académicas, definiendo la estructura de Dependencias de Educación Superior (DES), requisito para la elaboración colegiada del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).

Dentro de esa misma etapa, en un segundo momento que comprende de 2003 a la fecha, la Universidad Veracruzana consolidó los fundamentos de su programa de desarrollo, y sentó las bases para la continuidad de un proceso innovador que hace hincapié en la continuidad crítica de sus fortalezas institucionales, las cuales sustentan hoy el desarrollo del conjunto de las áreas de la universidad.

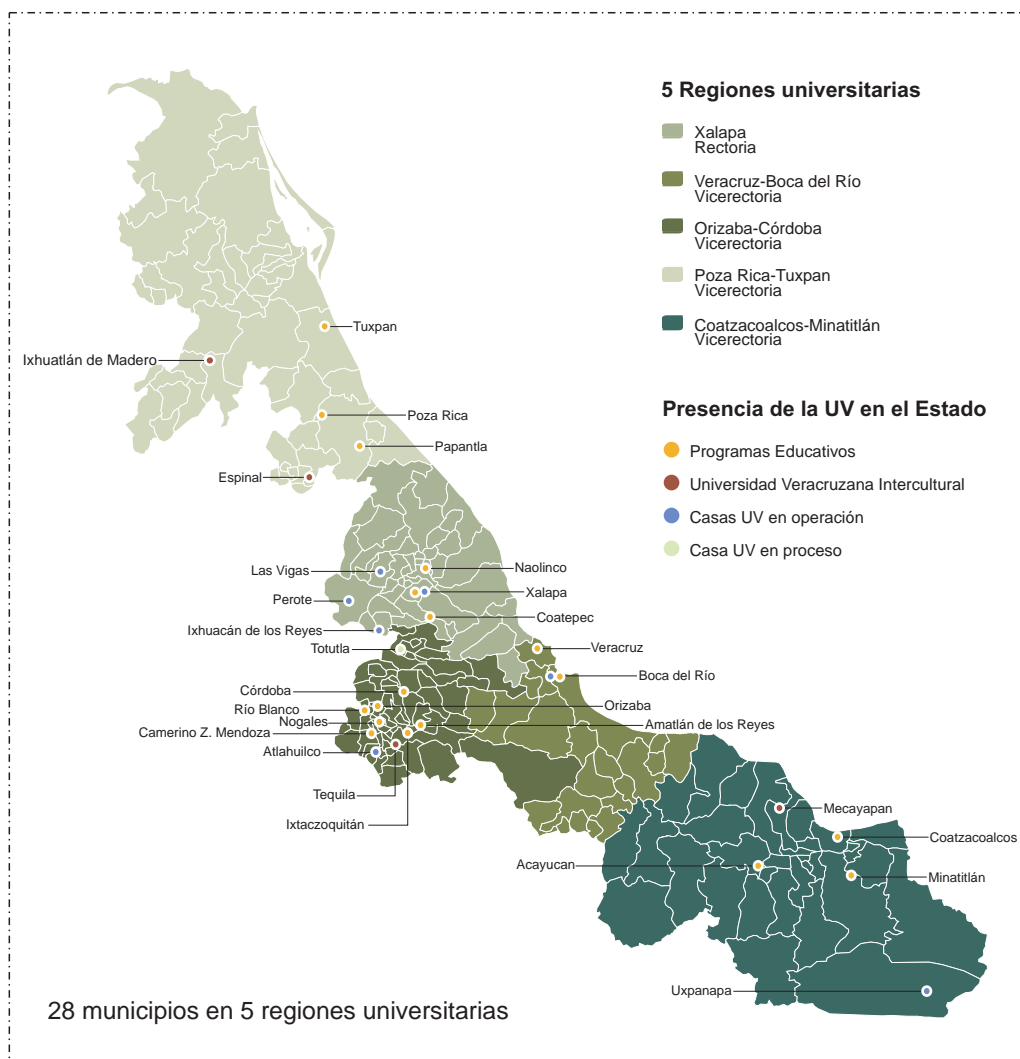


## Presencia social y cobertura de la Universidad Veracruzana



La Universidad Veracruzana tiene presencia en 28 municipios. Está organizada en cinco regiones a lo largo y ancho del Estado de Veracruz: Xalapa, Veracruz-Boca del Río, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán (Figura 1.1).

**Figura 1.1. Presencia y cobertura de la Universidad Veracruzana**





Actualmente la UV tiene 27 Dependencias de Educación Superior (DES), las cuales agrupan a 74 facultades, 24 institutos de investigación, al Sistema de Enseñanza Abierta y a la Universidad Veracruzana Intercultural (UVI); cuenta también con siete centros de investigación, dos laboratorios de alta tecnología, un hospital escuela y un museo; así como con centros de idiomas, de iniciación musical, escuelas y talleres libres de arte, entre otras dependencias. Destacan también las 57 bibliotecas y siete Unidades de Servicios Bibliotecarios y de Información distribuidas en las cinco regiones universitarias (Tabla 1.1).

**Tabla 1.1. Entidades académicas y dependencias que integran la Universidad Veracruzana**

Entidades y dependencias	Número
Facultades	74
Sistema de Enseñanza Abierta (SEA)	1
Institutos	24
Centros de Investigación	7
Universidad Veracruzana Intercultural (UVI-Sedes)	4
Casas de la Universidad <sup>1</sup>	8
Laboratorios de Servicios de Alta Tecnología	2
Hospital Escuela de Ginecología y Obstetricia	1
Museo de Antropología	1
Galería de Arte	1
Centros de Iniciación Musical Infantil (CIMI)	2
Talleres Libres de Arte	6
Centros de Idiomas	6
Centros de Autoacceso de Idiomas (CADI)	11
Escuela para Estudiantes Extranjeros (EEE)	1
Departamento de Lenguas Extranjeras (DELEX)	1
Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI)	7
Bibliotecas	57

<sup>1</sup> 7 Casas de la Universidad funcionando y 1 en proceso de construcción: Totutla

En atención a los objetivos planteados en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PSE), con relación a la ampliación de la cobertura de la educación superior con equidad, la Universidad Veracruzana ha realizado un esfuerzo significativo en el incremento de su matrícula y en la creación y diversificación de programas educativos acordes a los tiempos, requerimientos y demanda de las necesidades de nuestro Estado y en particular, de las regiones universitarias.



Siguiendo con la política de incremento y diversificación de la matrícula y oferta de programas educativos, para el ciclo escolar 2009-2010 la matrícula atendida es de 57 207 estudiantes en 226 programas de educación formal: 150 de nivel licenciatura, 65 de posgrado y 11 de técnico superior universitario (Tabla 1.3).

**Tabla 1.3. Programas educativos de la Universidad Veracruzana y su matrícula asociada por nivel en 2010**

<b>Programas educativos</b>	<b>Número</b>
<b>Número total de PE</b>	<b>226</b>
TSU	11
Licenciatura <sup>1</sup>	150
Posgrado <sup>2</sup>	65
 <b>Matrícula por niveles</b>	 <b>Número</b>
<b>Matrícula de educación formal</b>	<b>57,207</b>
TSU	537
Licenciatura <sup>1</sup>	55,550
Posgrado <sup>2</sup>	1,120
<b>Matrícula de educación no formal<sup>3</sup></b>	<b>13,454</b>
<b>Matrícula de la Universidad Veracruzana</b>	<b>70,661</b>

<sup>1</sup> Comprende las modalidades: Escolarizado, Sistema de Enseñanza Abierta (SEA), Universidad Intercultural (UVI), Virtual y a Distancia.

<sup>2</sup> Matrícula en los niveles: Especialización, Maestría y Doctorado. Ciclo escolar 2009-2010.

<sup>3</sup> Ciclo escolar 2009-2010. Corte: Diciembre 2009. Incluye la educación impartida en los Centros de Idiomas, Departamento de Lenguas extranjeras (DELEX), Escuela para estudiantes extranjeros (EEE), Talleres Libres de Arte y Centros de Iniciación Musical Infantil (CIMI).

Los 57 207 estudiantes de la UV representan el 33.4 % de la matrícula de educación superior formal de la entidad, que asciende a 171,508 estudiantes.

Además, 13 454 estudiantes son atendidos en programas de educación no formal, a través de los Talleres Libres de Arte, Departamento de Lenguas Extranjeras, Centros de Idiomas, de Autoacceso y de Iniciación Musical Infantil, entre otros. Es así como en el ciclo escolar 2009-2010 se brindan servicios educativos a un total de 70 661 estudiantes.



Por último, cabe destacar que la Universidad Veracruzana cuenta con una planta académica integrada por 6 013 académicos; el personal administrativo es de 2 629 empleados entre mandos medios y funcionarios, personal de confianza y personal de base, administrativo, técnico y manual (Tabla 1.4).

**Tabla 1.4. Personal de la Universidad Veracruzana**

<b>Personal</b>	<b>Número</b>
Académicos	6,013
Administrativos	2,629
<b>Total</b>	<b>8,642</b>



## Misión, visión y valores institucionales



### Misión

La Universidad Veracruzana ha de asumirse como la principal institución pública autónoma de Veracruz y de la región, cuyas funciones de docencia, investigación, creación y difusión de la cultura y extensión de los servicios universitarios, deben cumplirse con calidad, pertinencia, equidad, compromiso ético, vocación democrática, y en vinculación con los diferentes sectores sociales, en permanente generación y distribución de conocimientos para el desarrollo equitativo y sostenible de su entorno.

### Visión a 2025

La Universidad Veracruzana es una institución pública de educación superior cuyas políticas académicas autónomas y transparentes articulan la docencia, investigación, difusión y creación de la cultura y vinculación, a través de una organización académica y administrativa moderna y descentralizada, la cual se sustenta en académicos de alto nivel y en programas educativos de excelencia, acordes a las necesidades locales y de cada región, para la formación integral de estudiantes que, como profesionales, sean competentes en el mercado de trabajo y socialmente responsables.

### Valores que se promueven y practican

Los valores que la Universidad Veracruzana cultiva cotidianamente son: honestidad, compromiso, responsabilidad, eficacia, eficiencia, disciplina, ética, institucionalidad, liderazgo, lealtad, confianza, transparencia, trabajo en equipo, integridad, respeto, vocación de servicio, armonía, objetividad, sustentabilidad, equidad de género y profesionalismo.



## **Descripción del Programa de Trabajo 2009-2013 “Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad”**



La UV ha capitalizado el esfuerzo institucional invertido por su comunidad para sentar las bases de una institución pública que aspira genuinamente a constituirse en palanca del desarrollo del estado de Veracruz. Esta aspiración se ha sustentado en la participación activa de académicos, estudiantes, trabajadores y directivos, y así será en el futuro.

El conjunto de transformaciones emprendidas en los últimos años no ha estado exento de dificultades. Algunos programas y proyectos que están en proceso requieren de correctivos. Es el caso del MEIF, cuyas reformas y adecuaciones son necesarias en horarios, seriación de experiencias educativas (EE) en las estructuras curriculares y créditos.

Se debe revisar integralmente la legislación universitaria en consonancia con los cambios experimentados por la universidad. De la mayor importancia es dar continuidad a la reorganización administrativa financiera. Se ha asumido que los procesos académico-administrativos deben concebirse como bloques interdependientes que permitan la desconcentración y desburocratización. A partir de esta concepción, hubo avances significativos, pero subsisten una gran cantidad de retos y problemas que en los próximos años deben superarse en un proceso estricto de evaluación y planeación estratégica.

Esta visión del presente programa de trabajo es congruente con la misión, visión y valores establecidos en el Plan General de Desarrollo de la Institución al 2025 y mencionados anteriormente. Nuestra comunidad universitaria tiene una clara percepción sobre los retos y compromisos que enfrenta la institución. Desde nuestra perspectiva, los siguientes son los más significativos: 1. Descentralización; 2. Calidad e innovación académica; 3. Sustentabilidad interna y externa; 4. Legalidad, democracia y transparencia; 5. Interculturalidad e internacionalización; 6. Atención integral del estudiante.

Para enfrentar los retos en esta etapa, la Universidad Veracruzana se fundamenta en una situación real interna y externa, en nuestras capacidades humanas y materiales, y en el propio nivel de fortalecimiento y desarrollo institucional alcanzado.



En una sociedad que confiere al conocimiento un valor agregado como factor para el desarrollo, a las universidades públicas se exige su generación, transferencia y aplicación para atender los problemas del país, desde una perspectiva de independencia y autonomía académica y científica.

El desarrollo y fortalecimiento de nuestra institución ha de ponderar las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales propias de cada región, así como las características singulares de los ecosistemas de la entidad.

Se propone articular la orientación académica actual, que hace hincapié en el fortalecimiento de la calidad, la innovación académica y la descentralización para consolidar una universidad sustentable en su interior. De esta forma, la UV estará en mejores condiciones para enfrentar los desafíos de la sustentabilidad en la entidad veracruzana, compromiso fundamental que debe guiar nuestros programas, objetivos y metas.

La UV cuenta con el capital humano para emprender un programa de trabajo de esta naturaleza porque los resultados obtenidos por la comunidad muestran que se han creado las condiciones para llevar a cabo una nueva etapa en su desarrollo.

La propia diversidad cultural y académica de la Universidad nos permitirá continuar avanzando hacia el mejoramiento institucional, permitiendo la integración y sinergia de programas y cuerpos académicos en una misma dirección estratégica.



## Estructura del programa de trabajo 2009-2013



Coherente con los procesos de planeación de ejercicios anteriores, el Programa de Trabajo 2009-2013 se ha estructurado en seis ejes con sus objetivos, políticas y estrategias, y en programas específicos con sus acciones que posteriormente habrán de contar con sus metas e indicadores de cumplimiento de las mismas, así como su temporalidad para propósitos de evaluación de su operación.

### Eje 1

#### Descentralización

La Universidad Veracruzana tiene entre sus prioridades subsanar las brechas creadas por el centralismo, adecuar la oferta educativa a las necesidades y oportunidades regionales y locales, y transferir jurídica, financiera y académicamente la gestión institucional a las Vicerrectorías. Por tales propósitos, será necesario la elaboración, discusión y aprobación en su caso, de una nueva legislación y normativa complementaria, con la cual podamos construir una organización académica y administrativa, con altos niveles de autonomía de gobierno y ejercicio presupuestal.

Esto permitirá fortalecer e incentivar las capacidades académicas, creativas, artísticas y culturales de las comunidades.

La descentralización supone el diseño, implementación y consolidación de un sistema universitario en red, con regiones universitarias que tengan perfil, visión y misión específicos.

Por otra parte, este programa permitirá extender y arraigar una cultura de la planeación, evaluación y mejora continua de la calidad educativa en las Vicerrectorías.

De esta forma, se deben establecer las condiciones necesarias para la operación eficiente de los programas educativos universitarios, que sustenten sólidamente una oferta educativa pertinente y diversificada de acuerdo con las necesidades y oportunidades de desarrollo local, pero en sintonía con las tendencias nacionales e internacionales.



### **Objetivos:**

- Descentralizar las funciones sustantivas y de apoyo para proveer a las Vicerrectorías regionales de las estructuras necesarias para su funcionamiento y operación.
- Simplificar, con el apoyo y fortalecimiento del Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU), los procesos administrativos para facilitar la descentralización de los trámites y funciones en las regiones universitarias.
- Consolidar el desarrollo de las regiones con base en sus perfiles regionales, para garantizar su pertinencia social.

### **Políticas:**

- Los procesos y procedimientos académicos y administrativos deben estar reconocidos por su calidad de acuerdo con la Norma ISO para asegurar una administración eficaz y eficiente.
- El SIIU debe constituirse en el soporte que sustente la toma de decisiones de la gestión y la operación institucional, facilitando el análisis, la evaluación y el control para fines de información y rendición de cuentas.

### **Estrategias:**

- Revisar y actualizar los procedimientos y procesos de administración y gestión con orientación a la innovación y la descentralización para la sustentabilidad institucional, asegurando su calidad a través de la certificación en la Norma ISO.
- Evaluar y actualizar los proyectos institucionales de la descentralización para lograr el cierre de brechas entre las regiones, mediante el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad con procesos certificados.
- Revisar y actualizar los procesos operativos del SIIU promoviendo la mayor simplificación administrativa descentralizada.
- Proponer las bases para un proyecto de reorganización académico-administrativa, a partir de las vocaciones regionales, con la finalidad de impulsar la descentralización de la gestión institucional con procesos certificados.



- Operar un programa de capacitación permanente que permita conservar la certificación y la mejora continua de los procesos institucionales.
- Analizar y evaluar la distribución de los profesores de tiempo completo (PTC) en las dependencias de educación superior (DES), para procurar su equilibrio respecto de los programas educativos (PE), para cerrar gradualmente las brechas existentes.
- Elaborar la autoevaluación de la administración y gestión institucional con base en la Metodología del Comité de Administración y Gestión Institucional (CAGI), de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C. (CIEES).
- Realizar la evaluación externa periódica por el CAGI de los CIEES.
- Formular un Plan de Acciones de Mejora de la Administración y la Gestión Institucional con base en las recomendaciones emitidas por el CAGI de los CIEES.

## Programa 1

### **Reorganización de los procesos de gestión hacia la reestructuración académica**

Mediante este programa se reorganizarán actividades de aquellas dependencias que institucionalmente operan en Xalapa para ser transferidas a las Vicerrectorías; así como de las funciones sustantivas y del posgrado; y se concretarán los trabajos del modelo departamental.

#### **Acciones:**

- Descentralización previo análisis con las Vicerrectorías, de algunas de las funciones de la Dirección General de Desarrollo Académico.
- Evaluación de los avances en los trabajos realizados hacia la construcción del modelo departamental de la Universidad Veracruzana, y replicación en las regiones.
- Elaboración de un proyecto integral de investigación, posgrado y vinculación regional.
- Operación regional de un Sistema Institucional para el Seguimiento de Egresados y Bolsa de Trabajo.



- Descentralización de la investigación y el posgrado.
- Implementación de la oferta completa, cuya operación se rige bajo el esquema de funciones sustantivas integradas, en algunas áreas y programas educativos que presenten condiciones adecuadas para ello.
- Actualización y reforma de la oferta educativa con pertinencia social y regional.

## Programa 2

### **Simplificación de los procesos administrativos**

La Universidad Veracruzana avanzará en la actualización y mejora de sus procesos y procedimientos administrativos. Como consecuencia de esta transformación se transferirán de manera gradual los procesos y procedimientos a las Vicerrectorías y se realizarán los cambios pertinentes en la estructura organizacional universitaria.

#### **Acciones:**

- Transferencia gradual del proceso de ingreso, permanencia y retiro del personal académico y administrativo a las regiones universitarias.
- Adscripción formal del personal de las coordinaciones regionales ya ubicado en cada región a las Vicerrectorías.
- Actualización del organigrama institucional y elaboración de manuales de organización y de procedimientos, con base en la descentralización.
- Realización de los movimientos de adquisiciones e inventarios a las Vicerrectorías.

## Programa 3

### **Transición gradual de la operación de la unidad central a normativa y de coordinación, para promover el desarrollo de las Vicerrectorías, como unidades regionales de gestión académica y administrativa**

Las Vicerrectorías jugarán un papel importante de cara a la descentralización y lograrán funcionar como unidades regionales, permitiendo con ello el fortalecimiento de las funciones sustantivas de acuerdo a sus vocaciones regionales.



### **Acciones:**

- Descentralización de los procesos de Administración Escolar a las regiones universitarias (previo análisis con la Dirección General de Administración Escolar y las Vicerrectorías).
- Adscripción formal de la Coordinación Regional de Vinculación a las Vicerrectorías.
- Participación de los Consejos Universitarios Regionales.
- Operación del Área de Formación Básica General (AFBG) por y desde las Vicerrectorías, con base en lineamientos generales definidos por la Dirección General de Desarrollo Académico (DGDA).
- Promoción, ampliación y consolidación de la oferta en Área de Formación de Elección Libre (AFEL) de artes y deportes en las regiones y las actividades de difusión cultural para fortalecer la integralidad del MEIF.
- Difusión y promoción para el aprovechamiento de la plataforma tecnológica y de los servicios de acceso a la información bibliográfica, documental y virtual.
- Formulación y operación de un proyecto para el fortalecimiento y consolidación de la carrera académica a nivel regional.
- Incorporación al SIIU de los módulos de: Currículo Único, Vinculación, Convenios, entre otros.

## **Programa 4**

### **Descentralización académica y administrativa impulsando el funcionamiento del Sistema de Educación Multimodal (SEM)**

El Sistema de Educación Multimodal será el programa que coadyuve a la descentralización del acceso a los servicios educativos de la UV a través de la innovación de la oferta educativa; todo ello, en espacios definidos y conocidos como Centros de Aprendizaje Multimodal.

### **Acciones:**

- Establecimiento de un proyecto estratégico de atención a las personas que requieran servicios y acceso a la educación superior a través de sistemas multimodales.



- Operación de programas educativos en atención a las variantes de la multimodalidad.
- Construcción e implementación de los Centros de Aprendizaje Multimodal (CAM) como soporte de la enseñanza multimodal.

## Eje 2

### Calidad e innovación académica

A través de este eje, se propone como tarea programática las reformas al MEIF. Entre las prioridades están los cambios en la estructura, organización y programación de horarios de las experiencias educativas que permitan optimizar el tiempo de los estudiantes. Asimismo, generar condiciones que les permitan participar en investigaciones y en otras experiencias educativas que contribuyan a su formación integral.

Al mismo tiempo, la innovación se orientará a la instauración de la mejora curricular permanente incorporando las nuevas teorías educativas y de las tecnologías de la información y de la comunicación. Se considerarán todas las modalidades y niveles educativos para favorecer la ampliación de la oferta con pertinencia social y calidad.

El incremento de la matrícula se hará a través de la diversificación de la oferta de programas de acuerdo con las necesidades y oportunidades del desarrollo regional y local, y con base en los siguientes criterios y orientaciones:

- Mayor presencia del posgrado en los campus.
- Utilización de las diversas modalidades educativas acorde a las condiciones y necesidades de diferentes grupos poblacionales.
- Garantía de estándares de calidad reconocidos por evaluaciones externas.
- Se dará impulso especial a un Sistema de Educación Multimodal.

El proyecto Aula es uno de los proyectos innovadores que habrán de repercutir en el mejoramiento del MEIF. Sostiene como punto de referencia la formación de los docentes para fortalecer las estrategias de auto aprendizaje en los estudiantes.



Se deberá impulsar una cultura de la calidad que garantice la puesta en marcha de un sistema de gestión institucional orientado a la certificación de procesos estratégicos institucionales, en apoyo a la acreditación de los programas educativos. Con ello, se pretende normalizar los procesos realizados en las entidades académicas y dependencias, así como fortalecer el diseño e implementación del Sistema de Gestión por Calidad Universitario (SGCU), para su auditoria y certificación externa.

Como factor estratégico en la innovación del conocimiento y en el desarrollo económico, los esfuerzos de la investigación científica, tecnológica y humanística deberán orientarse a las áreas prioritarias para la sustentabilidad de Veracruz. Esta tarea supone su articulación con la docencia y su vinculación con los diversos sectores sociales.

En esta perspectiva, la institución deberá contar con un programa de desarrollo del personal académico, a partir de un sistema integral para su gestión, considerando el ingreso, la permanencia, la promoción, el retiro, los sistemas de estímulos y de reconocimiento, los procesos de evaluación, las sanciones y reglamentos, para normar la carrera académica y garantizar el desarrollo institucional.

Al mismo tiempo, deberá diseñarse un programa de formación de jóvenes académicos que permita la renovación de la actual plantilla académica. El propósito de todo ello es contar con académicos calificados intelectual y pedagógicamente, portadores de valores éticos, institucionalmente comprometidos y organizados en cuerpos académicos consolidados.

### **Objetivos:**

- Reformar los programas educativos con base en la evaluación del MEIF, para impulsar nuevas reformas al mismo, haciendo hincapié en la programación académica para mejorar la flexibilidad y eficacia de su operación.
- Diseñar y operar el sistema de educación multimodal para promover diferentes medios de aprendizaje que impulsen la flexibilidad de tiempo, contenido y espacio, favoreciendo al estudiante y apoyando el autoaprendizaje.
- Impulsar mediante proyectos institucionales específicos, la innovación de la docencia, y establecer la estrategia de trabajo que promueva la articulación de la docencia y la investigación, la formación por competencias y la utilización de las tecnologías para el aprendizaje.



- Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento.
- Definir y establecer un proyecto integral de desarrollo de la capacidad académica apoyado en la evaluación para planear la trayectoria académica: ingreso, formación, promoción, permanencia, reconocimiento y estímulo, egreso y relevo generacional.
- Definir y establecer el referente institucional de calidad de los programas educativos para lograr que el total de la matrícula curse programas educativos reconocidos por su calidad, asegurando esta condición mediante un proceso de mejora interno.

#### **Políticas:**

- El Modelo Educativo Integral y Flexible debe estar consolidado a través de las reformas de segunda generación.
- La Institución debe favorecer y apoyar la innovación en las prácticas pedagógicas.
- La Universidad debe fomentar la diversidad de ambientes de aprendizaje en todos los programas y modalidades educativas.
- La Institución debe fortalecer el desarrollo y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar los ambientes y procesos de aprendizaje, la operación de redes de conocimiento y el desarrollo de proyectos intra e interinstitucionales.
- Los planes y programas educativos deben ser revisados y actualizados oportunamente para asegurar su pertinencia, con base en su impacto social y en la calidad académica.
- Los programas educativos actuales y futuros deben incorporar enfoques que tomen en consideración normas de competencias profesionales.
- Los programas educativos de posgrado deben mejorar su calidad y pertinencia a través de mecanismos que le permitan su ingreso al Programa Nacional de Posgrado (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).
- Los programas de posgrado que se encuentran en el PNPC del CONACYT deben ampliar su matrícula.





- Todos los programas educativos evaluables de la UV deben sujetarse a evaluación externa para alcanzar el nivel 1 de los CIEES.

- Todos los programas educativos evaluables de la UV que están en el nivel 1 de los CIEES deben someterse a evaluación externa por algún organismo acreditador reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C. (COPAES).

- La Universidad debe consolidar y asegurar la calidad de la oferta educativa de TSU y licenciatura.

- La Universidad debe propiciar un incremento en el número de PTC, y en su grado de habilitación y desarrollo profesional e intelectual.

- La institución debe garantizar que cada académico de la institución cuente con la oportunidad y las condiciones para desarrollar una carrera académica de manera sostenida y relevante.

- Los cuerpos académicos deben ser de alta calidad en su constitución y por su grado de consolidación.

- La Universidad debe atender el cierre de brechas en los PE para consolidar la capacidad y competitividad académicas, para disminuir los contrastes e igualar el nivel de calidad de sus servicios.

- La Dirección General de Recursos Humanos, con la corresponsabilidad de la Dirección de Presupuestos y la Dirección General de Desarrollo Académico, debe proponer mecanismos para incrementar las plazas y los apoyos destinados a la incorporación de nuevos PTC.

- El equilibrio de la relación PTC/Alumnos que establece el PROMEP, orientado a la mejora continua de la calidad de los programas educativos, debe ser la base para la solicitud de creación y/o asignación de plazas de PTC.

- La administración y la gestión institucional de la Universidad Veracruzana deben evaluarse al menos cada tres años, con propósitos de mejora continua para apoyar la acreditación de los Programas Educativos en la materia.

### **Estrategias:**

- Concluir el proceso de reformas de segunda generación del Modelo Educativo Integral y Flexible.



- Desarrollar prácticas educativas innovadoras que incorporen enfoques y modelos centrados en el aprendizaje y la generación del conocimiento, coadyuvando así a la mejora en la formación integral del estudiante.
- Fortalecer el proceso gradual de formación de los académicos a través del Proyecto Aula, incorporando innovaciones educativas en su práctica académica, fundamentalmente orientadas al uso de las nuevas tecnologías, el pensamiento complejo y las actividades de investigación.
- Reforzar la formación de los académicos en las competencias de comunicación y autoaprendizaje, con base en el uso de las TIC en el Programa de Formación de Académicos (PROFA).
- Diversificar la oferta educativa e incrementar la matrícula mediante programas, modalidades y ambientes de aprendizaje no convencionales.
- Implantar el Sistema de Educación Multimodal como el proceso académico que amplía y diversifica los escenarios del aprendizaje en los programas educativos.
- Promover y fortalecer el desarrollo de habilidades en el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Establecer criterios y herramientas de evaluación de los programas educativos que determinen su pertinencia, actualización y grado de contribución al desarrollo de la sociedad.
- Identificar los programas de posgrado susceptibles de ser evaluados para su posible ingreso al PNPC.
- Integrar un grupo de trabajo en cada PE que no ha logrado el nivel 1 de los CIEES para formular su autoevaluación.
- Someter los PE a la evaluación diagnóstica de los CIEES a partir de su autoevaluación.
- Formular, con base en las recomendaciones de los comités de los CIEES, un plan de acciones de mejora de la calidad de cada programa educativo evaluado.
- Someter los PE a la evaluación externa del organismo acreditador reconocido por el COPAES que corresponda, a partir de su autoevaluación.



- Formular, con base en el informe de acreditación y de acuerdo con la vigencia del mismo, el plan específico de acciones de mejora de la calidad del PE y de cumplimiento de las recomendaciones para asegurar la reacreditación.
- Promover la obtención del nivel 1 en el corto plazo de los programas educativos clasificados en los niveles 2 y 3 por los CIEES.
- Aumentar las plazas y apoyos destinados a la incorporación de nuevos PTC con perfil deseable.
- Incorporar nuevos PTC con grado de doctor en cada DES para la consolidación de los CA y el aseguramiento de la calidad de los PE.
- Promover y reconocer que los PTC adquieran o conserven el reconocimiento de perfil deseable del PROMEP y la pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores/ Sistema Nacional de Creadores (SNI/SNC).
- Apoyar la difusión y publicación de los resultados del quehacer académico.
- Garantizar la diversificación de las funciones académicas de los PTC, promoviendo su participación en la docencia, la generación y aplicación del conocimiento, la tutoría y la gestión institucional.
- Dirigir los apoyos y recursos a las acciones de los CA que les permitan elevar su nivel de consolidación.
- Promover la incorporación de un mayor número de profesores a las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC) de los CA.
- Desarrollar proyectos interdisciplinarios de investigación con la colaboración de varios cuerpos académicos de diferentes DES.
- Dar atención prioritaria al cierre de brechas en los PE atendiendo las desigualdades detectadas para elevar la competitividad de la DES.
- Apoyar todas las acciones para fortalecer la competitividad académica institucional en el uso y ejercicio racional de la combinación de los recursos institucionales ordinarios; de los provenientes de Fondos Extraordinarios de Apoyo a la Educación Superior, puntualmente el de Apoyo adicional al subsidio ordinario –Fórmula CUIA- y de los provenientes del PIFI en lo que resulte aplicable.



- Incorporar PTC en aquellos PE en los que la relación PTC/Alumnos no es adecuada en los términos establecidos por el PROMEP.
- Procurar la contratación de PTC altamente calificados con grado de doctorado, mediante el apoyo en la gestión de recursos de fondos extraordinarios de apoyo a la educación superior, y puntualmente en el Fondo de Consolidación.

## **Programa 5**

### **Consolidación del Modelo Educativo Integral y Flexible mediante reformas de segunda generación**

La culminación de las reformas de segunda generación del MEIF nos permitirá avanzar hacia su consolidación y fortalecer la formación integral del estudiante.

#### **Acciones:**

- Promoción de la articulación integral de los programas de licenciatura con los de posgrado.
- Incorporación de los programas educativos los nuevos contenidos vinculados al perfil regional y la sustentabilidad.
- Establecimiento de políticas para el uso compartido y aprovechamiento óptimo de instalaciones universitarias (aulas, laboratorios, talleres y centros de cómputo, etcétera).
- Reestructuración del Área de Formación Básica General.
- Diversificación y ampliación de las EE del AFEL.
- Fortalecimiento para la consolidación del Proyecto Aula en toda la institución con el soporte de la plataforma tecnológica Eminus.
- Diversificación de la carga académica de los PTC.
- Implementación de la estrategia de reducción de créditos, construcción de troncos comunes e implantación de exámenes estandarizados.
- Promoción de la movilidad interregional de académicos y de estudiantes.
- Fortalecimiento del Programa Institucional de Tutorías.



- Consolidación de los cuatro períodos de actividades académicas.
- Consolidación de un nuevo modelo de organización que integre para las artes, los procesos de difusión, de investigación-creación y de enseñanza-aprendizaje.
- Motivación en el desarrollo integral bajo una propuesta interdisciplinaria que promueva la innovación, la investigación y el deporte.
- Creación de espacios deportivos en todas las regiones.
- Promoción, ampliación y consolidación en las regiones de la oferta en el AFEL de artes y deportes y de las actividades de difusión cultural para fortalecer la integralidad del MEIF.

## Programa 6

### **Multimodalidad Educativa en toda la Institución**

El uso de las modalidades no convencionales permitirá ampliar la oferta educativa e incrementar la matrícula en los programas educativos de licenciatura y posgrado.

#### **Acciones:**

- Ampliación de la oferta educativa institucional en modalidades no convencionales en Programas Educativos de licenciatura y posgrado.
- Incremento de la matrícula en modalidades no convencionales en Programas Educativos de licenciatura y posgrado.

## Programa 7

### **Fortalecimiento de los programas y Redes de Docencia-Investigación-Vinculación (REDIV) y las Líneas Estratégicas de Docencia-Investigación-Vinculación (LEDIV)**

La actualización permanente de los programas y Redes de Docencia-Investigación-Vinculación y sus Líneas Estratégicas de Docencia-Investigación-Vinculación permitirán fortalecer las funciones de investigación, docencia y vinculación, atender integralmente a los estudiantes y mejorar el nivel de habilitación de los cuerpos académicos.



### **Acciones:**

- Definición y puesta en operación de un programa general de investigación y desarrollo de una política institucional para la difusión de los resultados de investigación.
- Promoción de la reorganización académica que integra la investigación, la docencia y la vinculación, considerando las características de cada región.
- Establecimiento de los lineamientos para la definición de la carga académica diversificada para PTC, que favorezca las exigencias del modelo departamental y las acciones de investigación, docencia, vinculación, asesoría y tutoría a los estudiantes.
- Fortalecimiento de las LEDIV en atención a los Perfiles de cada región.
- Elaboración de un proyecto para el mejoramiento en el nivel de consolidación de los Cuerpos Académicos.

## **Programa 8**

### **Aseguramiento de la mejora continua de los Programas Educativos**

La Universidad Veracruzana considera como prioridad la mejora y aseguramiento de la calidad de la oferta educativa institucional por medio del reconocimiento de la calidad de todos los programas educativos, a través de la evaluación externa de los CIEES y de los organismos reconocidos por COPAES para obtener su acreditación.

### **Acciones:**

- Establecimiento de un plan de trabajo para asegurar la acreditación de los Programas Educativos.
- Realización de un proyecto que permita dar atención a las recomendaciones de los CIEES y de los organismos acreditadores, con la finalidad de lograr la acreditación de los ubicados en nivel 1 de los CIEES y mantener la acreditación de todos los programas educativos evaluados.
- Elaboración de un plan y proyecto para el desarrollo y operación de un Sistema Institucional de evaluación y acreditación (SIEVAC).



## Programa 9

### **Consolidación de la carrera académica en docencia, investigación y vinculación**

A través de este programa se realizarán acciones que permitan la formación de jóvenes académicos, la diversificación de la carga laboral, la incorporación de académicos jubilados a procesos de formación, la actualización y mejora de las políticas de contratación que permitan incentivar a los académicos a su permanencia y a un retiro digno, así como la contratación de doctores para elevar la calidad de la docencia.

#### **Acciones:**

- Establecimiento de un proyecto de Formación de Jóvenes Académicos.
- Elaboración e implementación de un proyecto de Descargas Académicas, Sabáticos y Comisiones Académicas.
- Creación de un proyecto estratégico para incorporar a los académicos jubilados en los procesos de formación.
- Incorporación de la capacitación del docente en innovación educativa como un proceso permanente y evaluable.
- Instrumentación de un proyecto de capacitación y actualización permanente del docente sobre el manejo de las TIC.
- Actualización de las políticas de contratación, de estímulo a la permanencia y de retiro del personal académico.
- Incorporación de PTC con doctorados disciplinares en los campos de conocimiento de la entidad donde desarrollarán su actividad.

## **Eje 3**

### **Sustentabilidad interna y externa**

Se comparte el principio de que el desarrollo sustentable de la humanidad descansará de manera creciente en el conocimiento. La Universidad Veracruzana, como otros centros de educación superior del país y del extranjero, asume en sus proyectos académicos el compromiso con la sustentabilidad.



Este eje se guiará por cuatro componentes estratégicos: una gestión institucional sustentable cuyas acciones garanticen la promoción de una cultura de la sostenibilidad entre la comunidad universitaria; impulso de prácticas sociales de la comunidad universitaria orientadas a la solución de problemas ambientales internos y externos; generación de investigaciones inter y multidisciplinarias que respondan a las necesidades de la sustentabilidad regional y de distintos grupos sociales; promover una educación para una sociedad sostenible.

#### **Objetivo:**

- Implementar el Plan Maestro de Sustentabilidad Institucional para formar ciudadanos que promuevan y se comprometan con el cuidado del medio ambiente y el desarrollo sustentable.

#### **Políticas:**

- La Universidad debe asegurar la gestión del desarrollo sustentable y del cuidado del medio ambiente.

#### **Estrategias:**

- Promover la gestión sustentable a partir de la discusión y construcción colegiada del Plan Maestro de Sustentabilidad Institucional.
- Implementar de manera oficial los proyectos de manejo de residuos sólidos y el de ahorro de energía eléctrica y agua, ambos en las entidades académicas y dependencias de la universidad.
- Diseñar e integrar experiencias educativas de sustentabilidad en todos los programas educativos.
- Consolidar las redes de docencia, investigación y vinculación para la sustentabilidad local, regional y nacional.
- Desarrollar el proyecto para la creación del Instituto de Investigaciones en Sustentabilidad (IIS) que operará el Observatorio de la Sustentabilidad en las cinco regiones universitarias.

### **Programa 10**

#### **Elaboración y construcción colegiada del Plan Universitario de Sustentabilidad**





Este programa tiene el objetivo de consolidar la sustentabilidad a través de la elaboración de proyectos centrados en problemáticas locales y nacionales, impulsando la cultura de la sustentabilidad, a través de su difusión y de una evaluación interna sobre este tema en cada entidad y dependencia académica. Busca implementar una Contraloría Social de la Sustentabilidad para actuar con transparencia, programas de protección civil, medio ambiente y promoción de la sustentabilidad de la planta física.

#### **Acciones:**

- Integración de redes de académicos inter y transdisciplinares que favorezcan la sustentabilidad a través de proyectos centrados en problemáticas locales y nacionales.
- Promoción de la perspectiva inter y transdisciplinar, partiendo desde una ética de la sustentabilidad: el conocer, el hacer, el entender, el ser, la responsabilidad individual y colectiva, entre otros.
- Elaboración de diagnósticos ambientales en cada entidad académica y dependencia universitaria.
- Creación y puesta en operación de la Contraloría Social de la Sustentabilidad.
- Creación y operación de un proyecto de protección civil y medio ambiente.
- Promoción y desarrollo de la sustentabilidad de la planta física de la Universidad Veracruzana.

### **Programa 11**

#### **Implementación de un Sistema Institucional de manejo ambiental que incluya normas, estándares y procedimientos de certificación**

Se elaborarán proyectos que permitan impulsar en nuestra institución una cultura de la sustentabilidad.

#### **Acciones:**

- Elaboración de un proyecto para el fomento del uso apropiado y eficiente de materiales y residuos especiales, descargas, emisiones, agua y energía.
- Promoción para el uso apropiado y eficiente de los insumos de oficina.



- Conservación de áreas verdes y protegidas, plan vial de tráfico y transporte universitario.
- Creación de proyectos de bioclimática, construcciones y mantenimiento.
- Elaboración de un proyecto para impulsar el proceso de compras desde la perspectiva o enfoque de la sustentabilidad.

## Programa 12

### **Consolidación de las Redes Estratégicas de Docencia-Investigación-Vinculación para contribuir a la sustentabilidad local, regional y nacional**

El propósito de este programa es el de contribuir a la sustentabilidad a través de la elaboración de proyectos de investigación básica y aplicada, impulsando la divulgación científica y tecnológica, y apoyando a los diversos sectores sociales con capacitación y asesorías para impulsar una cultura de la sustentabilidad.

#### **Acciones:**

- Realización de proyectos que consideren actividades de investigación básica de punta y aplicada en las distintas áreas de la sustentabilidad.
- Consolidación de la divulgación científica y tecnológica.
- Capacitación y asesoría a los diversos sectores sociales.
- Creación de un sistema de registro de información que permita llevar un inventario de experiencias educativas, procesos de investigación en curso y su estrategia de articulación.
- Elaboración de un proyecto para el fomento y difusión de la cultura de la sustentabilidad en la sociedad.

## Programa 13

### **Creación de la estructura organizacional y funcionamiento del Instituto de Investigaciones en Sustentabilidad**

La creación del IIS, permitirá contar con una instancia cuyas funciones estén encaminadas a coordinar todas las actividades relativas a la sustentabilidad, en el nivel institucional.



### **Acciones:**

- Elaboración del proyecto de viabilidad y pertinencia del IIS.
- Creación y puesta en operación del Observatorio de la Sustentabilidad en las cinco regiones universitarias.
- Elaboración de un proyecto que permita proporcionar la plataforma tecnológica adecuada al Observatorio de la Sustentabilidad para su óptimo funcionamiento.
- Creación y desarrollo de indicadores de sustentabilidad para ponerlos a disposición de la sociedad y de todas las instancias de educación superior y de investigación.
- Creación de programas de posgrado de calidad asociados con los temas de sustentabilidad.

## **Eje 4**

### **Legalidad, democracia y transparencia**

Una organización universitaria moderna, apoyada por mecanismos informativos eficaces, así como por la transparencia y la rendición de cuentas, contribuye a un ambiente democrático y de participación de la comunidad.

La cultura de la transparencia y rendición de cuentas ha permeado en la institución. A los ojos de la sociedad, la Universidad debe ser ejemplo de compromiso con los valores asociados a la transparencia, el acceso a la información y a la rendición de cuentas. Por ello, es ineludible una gestión universitaria transparente. Se habrán de fortalecer los mecanismos necesarios para la publicación de todas las obligaciones de transparencia institucionales, propiciando que la información sea oportuna, clara, completa, verídica y pertinente.

Asimismo, el fomento de la cultura de la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas serán parte de la política de difusión de la Universidad, con el fin de consolidar la confianza entre los universitarios. Estudiantes, académicos y trabajadores más informados, tenderán a participar en los procesos universitarios. La opacidad no sólo provoca el rechazo a la participación sino que propicia la inestabilidad.



Por otra parte, la democratización de la UV pasa por el fortalecimiento del Consejo Universitario General y de los organismos colegiados; éstos deben profundizar sus capacidades deliberativas, de consulta, diálogo, discusión y decisión de los problemas de la universidad.

### **Objetivos:**

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la legislación universitaria para determinar sus implicaciones en las actividades de la institución.
- Actualizar la legislación universitaria para la reestructuración de la organización académica, operativa y funcional de las DES y sus respectivas unidades.
- Fomentar en la comunidad universitaria una cultura de la democracia, la legalidad y la transparencia.

### **Políticas:**

- La información de la Universidad Veracruzana, con énfasis en la de carácter financiero, se considera de acceso público en los términos señalados por las Leyes y Reglamentos en la materia, con las excepciones que los propios ordenamientos establecen.
- El Sistema Integral de Información Universitaria debe constituirse en el soporte que sustente la toma de decisiones de la gestión y la operación institucional, facilitando el análisis, la evaluación y el control, para fines de información y rendición de cuentas.

### **Estrategias:**

- Revisar y actualizar anualmente los procesos de transparencia y acceso a la información pública vigentes, para conservar su certificación bajo la Norma ISO.
- Procurar la mejora continua de los mecanismos y procesos de transparencia y acceso a la información referente a la operación y resultados de la gestión universitaria en todos los niveles y regiones.
- Fomentar el uso transparente y eficiente de los recursos, y establecer fórmulas y mecanismos efectivos para la rendición de cuentas acerca del funcionamiento y resultados de la institución. Los Foros Universitarios tienen la función, entre otras, de asumirse como espacios de participación comunitaria para efectos de acceso a la información y rendición de cuentas.



- Asegurar que los Consejos Universitarios Regionales adopten los procesos y mecanismos de transparencia y acceso a la información vigentes, en todas sus sesiones en que atiendan asuntos de su competencia.
- Fomentar la cultura de acceso a la información y rendición de cuentas, mediante la inclusión en los Programas Educativos, de acciones académicas y en lo posible, de experiencias educativas que contribuyan a la formación de los estudiantes en los valores de la democracia, la tolerancia y la transparencia.
- Fortalecer la atención a los derechos universitarios con programas específicos de divulgación, orientación y capacitación según sea el caso, de los diferentes estratos de la comunidad universitaria, haciendo públicos los resultados de la gestión de la Defensoría de los Derechos Universitarios.
- Revisar y actualizar los procesos operativos del Sistema Integral de Información Universitaria promoviendo la mayor simplificación administrativa descentralizada.
- Aplicar los recursos de la plataforma tecnológica para monitorear los principales indicadores de sustentabilidad del estado de Veracruz, entre otros elementos de apoyo al desarrollo sustentable institucional y regional.
- Continuar apoyando con la plataforma tecnológica la formación con calidad de los recursos humanos para la docencia y la investigación, y coadyuvar a la formación y actualización del capital humano institucional ampliando su cobertura en todos los servicios.
- Promover el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación para promover el aprovechamiento de la oferta y consulta de bases de datos sobre educación superior en línea.

## Programa 14

### **Difusión y promoción para la creación de una cultura de la legalidad, vida democrática y transparencia**

Entre los compromisos que la Universidad Veracruzana mantiene con la comunidad universitaria y la sociedad en general, está el de la legalidad, la democracia y la transparencia, por lo que, a través de este programa, fomentará una gestión institucional que fortalezca la participación del Consejo Universitario General y de los organismos colegiados en la deliberación, consulta, diálogo, discusión y decisión de los problemas de la universidad. Se promoverá la difusión de los valores democráticos por diversos medios y campañas informativas para la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto.



### **Acciones:**

- Difusión y fomento de una cultura de la Transparencia y Acceso a la Información como instrumento de gobernabilidad.
- Migración del sistema Mkatsiná al servidor institucional. La propiedad del sistema quedará legalmente registrada a nombre de la UV.
- Promoción de las acciones de rendición de cuentas desde la perspectiva académica y administrativa.
- Consolidación del marco legal y de gestión de la Defensoría de los Derechos Universitarios.
- Descentralización de las funciones de la defensoría de los derechos universitarios.
- Elaboración y difusión de políticas institucionales de comunicación universitaria en la materia.
- Convertir los Foros Regionales en espacios institucionales para la expresión de la comunidad universitaria.
- Promoción –a través de la ANUIES– de la reforma de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en la fracción séptima del artículo tercero, para que a las universidades públicas se les reconozca capacidad de iniciativa para legislar sobre su vida interna.

## **Programa 15**

### **Fortalecimiento del Consejo Universitario General y de los Consejos Universitarios Regionales como instancias participativas y deliberativas democráticas**

A través de este programa se pretende la actualización de la legislación vigente, con la finalidad de fortalecer la participación del Consejo Universitario General, los Consejos Universitarios Regionales y de los organismos colegiados en la deliberación, consulta, diálogo, discusión y decisión de los problemas de la universidad.

### **Acciones:**

- Realización de reformas al Reglamento del Consejo Universitario General.



- Fortalecimiento de los Consejos Universitarios Regionales en las funciones y atribuciones de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica.
- Consolidación de la participación de los órganos colegiados en la gestión universitaria.
- Elaboración de un diagnóstico sobre los aspectos jurídicos de la universidad, que sirva de instrumento para un debate interno.
- Actualización de la legislación universitaria.

## Programa 16

### **Consolidación del Sistema Integral de Información Universitaria como instrumento de información veraz, verificable y permanentemente actualizada**

Con miras a la descentralización, el SIIU, será la herramienta que apoye en este proceso a todas las entidades académicas y dependencias. Su consolidación será importante partiendo de una evaluación diagnóstica de su funcionamiento y operación, así como de la plataforma tecnológica institucional mediante la cual se soporta.

#### **Acciones:**

- Evaluación diagnóstica de la funcionalidad y operación del SIIU con la finalidad de apoyar la simplificación y descentralización de los procesos académico-administrativos.
- Evaluación diagnóstica de la plataforma tecnológica institucional en que opera el SIIU para apoyar a la simplificación y descentralización de los procesos académicos-administrativos.

## Programa 17

### **Actualización y mejora continua del Sistema de Archivo Institucional a través del Centro de Investigación en Documentación sobre la Universidad**

Como parte de la transparencia y de la recuperación de información, se sistematizará el archivo y acervo institucional que permitirá mantener bajo un control adecuado los documentos y los registros actualizados.

**Acciones:**

- Elaboración de diagnóstico sobre el estado actual del archivo institucional.
- Elaboración y puesta en operación del proyecto de manejo de archivo y acervo institucional.

## Eje 5

### Interculturalidad e internacionalización

Los temas fundamentales sobre interculturalidad e internacionalización están ocupando un lugar en la academia y son relevantes para el desarrollo de programas educativos, de investigación y extensión. En ese contexto, el estado de Veracruz se caracteriza por su enorme pluralidad cultural. Esta fortaleza debe orientar los programas institucionales para reconocernos localmente diversos y proyectarnos hacia el exterior. El programa de trabajo contempla el fortalecimiento de la Universidad Veracruzana Intercultural, la investigación sobre las enormes potencialidades que ofrecen los saberes tradicionales y los programas de vinculación universitaria.

Nuestro futuro exige articular programas institucionales que orienten las acciones asociadas a la internacionalización, que resuelva obstáculos y resistencias para incorporar la visión internacional en la gestión institucional. Asimismo, se propiciará la reforma de funciones y procesos que propicien la cultura de la internacionalización.

**Objetivos:**

- Implementar las políticas académicas, didácticas y estrategias pertinentes que permitan que el enfoque intercultural sea adoptado transversalmente en la Universidad Veracruzana en todos sus programas.
- Fortalecer y promover las relaciones de cooperación, intercambio y participación en eventos internacionales para consolidar el posicionamiento de la UV en el contexto internacional.

**Políticas:**

- La Universidad debe promover la apertura y el desarrollo de programas de educación superior que atiendan las necesidades regionales con un enfoque de interculturalidad, de acuerdo con los criterios y lineamientos establecidos para esos propósitos, y apoyar el fortalecimiento de los programas de atención a estudiantes indígenas.





- El trabajo académico colaborativo en los ámbitos nacional e internacional debe continuar su desarrollo y ser consolidado por la Universidad.

### **Estrategias:**

- Incrementar el número de experiencias educativas con enfoque intercultural para dar respuesta a las aportaciones y demandas de los diferentes componentes de la diversidad cultural.
- Apoyar a estudiantes con condiciones desfavorables –por diferentes formas de exclusión– para facilitar y garantizar su acceso a la educación superior, así como su permanencia y egreso.
- Ampliar la cobertura de la UVI y fortalecer sus funciones para beneficiar a las poblaciones más desfavorecidas.
- Impulsar una visión multicultural e internacional global en todos los campos del conocimiento de nuestros programas educativos, a fin de coadyuvar a mejorar la calidad de la educación que se ofrece, consolidar la competitividad académica y las capacidades docentes, de investigación e innovación.
- Incrementar el número de estudiantes y académicos en movilidad nacional e internacional.
- Formalizar convenios para fortalecer y ampliar los programas de colaboración interinstitucional y el establecimiento de alianzas estratégicas.
- Promover la celebración de acuerdos interinstitucionales y con universidades en el exterior para impulsar el reconocimiento de créditos y equivalencia de estudios que faciliten la movilidad académica y estudiantil.
- Iniciar la gestión académica de la Dirección de Asuntos Internacionales para apoyar los programas de intercambio y cooperación académica internacional.
- Fortalecer el programa de intercambio y colaboración académica y estudiantil en los diferentes programas educativos como eje toral de la vinculación internacional y nacional.



## Programa 18

### **Promoción del enfoque intercultural como acción académica transversal**

La Universidad Veracruzana Intercultural promueve el enfoque intercultural y el apoyo a grupos desfavorecidos de diversas sedes de la entidad veracruzana, para continuar con sus estudios en el nivel superior. Sin embargo, este enfoque debe ampliar su cobertura a todas las áreas de estudio de manera que favorezcan las aportaciones y las demandas de los diferentes componentes de la diversidad cultural.

#### **Acciones:**

- Adopción del enfoque intercultural a través del incremento de experiencias educativas que favorezcan las aportaciones y las demandas de los diferentes componentes de la diversidad cultural.
- Formulación de proyectos que impulsen acciones de apoyo para estudiantes con condiciones desfavorables por diferentes formas de exclusión.
- Vinculación con proyectos comunitarios de un mayor número de académicos y estudiantes.
- Integración con visión multidisciplinaria para mejorar las LGAC, así como con participación social y bajo el enfoque de la interculturalidad, cuyos resultados fortalezcan este eje.

## Programa 19

### **Mejoramiento integral de la vinculación de la Universidad Veracruzana Intercultural con todos los sectores sociales**

Este programa tiene el propósito de darle continuidad a las funciones y actividades de la UVI, fortaleciéndose en la regularización de su planta académica y administrativa, en la acreditación de sus programas educativos y en el fomento de la movilidad académica estudiantil. Sólo una sede cuenta con espacios educativos funcionales; las otras tres sedes contarán a mediano plazo con sus propias instalaciones. La UVI será la entidad académica responsable de difundir el enfoque intercultural hacia la sociedad.



### **Acciones:**

- Regularización de la plantilla académica y administrativa de la UVI.
- Operación de las cuatro sedes de la UVI en instalaciones propias.
- Evaluación y acreditación de los Programas Educativos de la UVI.
- Articulación de acciones que faciliten la interacción de la UVI con las propuestas o demandas que emanen de los diferentes colectivos o grupos culturales.
- Elaboración de un proyecto para fomentar la movilidad de estudiantes y académicos de la UVI hacia las diferentes instancias de la sociedad y de los tres órdenes de gobierno.
- Creación y difusión del enfoque intercultural hacia la sociedad.

## **Programa 20**

### **Consolidación y potenciación de las relaciones internacionales de la Universidad para reforzar su posicionamiento**

La Universidad Veracruzana goza de un reconocido prestigio a nivel nacional e internacional que es necesario ampliar y fortalecer, con el fin de asegurar la calidad de sus funciones sustantivas, mediante una intensa y activa colaboración académica con instituciones del país y el extranjero.

### **Acciones:**

- Creación de la Dirección General para la Cooperación y las Relaciones Internacionales.
- Consolidación del Programa Institucional de Movilidad Estudiantil (PRIMES).
- Implementación de un proyecto institucional que permita el reconocimiento y la transferencia de créditos académicos con Instituciones extranjeras, por medio de las academias de cada PE.
- Definición de un proyecto integral en el que se establezcan nuevos objetivos y metas para operar el PRIMES de manera que enriquezca la integralidad y la flexibilidad del modelo educativo.



- Actualización, regularización y difusión de los convenios internacionales de cooperación e intercambio académico que actualmente se tienen en la Universidad.
- Consolidación de la cooperación internacional y el intercambio para la generación de conocimiento mediante el establecimiento de nuevos proyectos de cooperación internacional.
- Promoción de la cooperación internacional para el fortalecimiento de los posgrados, apoyo a las acciones para el doble grado y promoción, participación en eventos, estancias académicas, etc.

## Eje 6

### Atención integral al estudiante

Se ha destacado en diversas ocasiones que los estudiantes son la razón fundamental de nuestra universidad. Una gran parte de los ejes y programas anteriormente mencionados apoyan esta misión.

Sin embargo, es importante destacar algunas políticas específicas que contribuyan a la formación integral de los estudiantes.

Se fortalecerán programas que favorezcan el ingreso de un mayor número de estudiantes, su formación académica integral, el aumento de servicios diversos como la atención y cuidado de su salud, el estímulo de la movilidad nacional e internacional, así como programas de orientación sobre sexualidad, drogas, violencia intrafamiliar, integración a las ciudades y a las comunidades locales.

#### **Objetivo:**

- Proporcionar atención integral al estudiante que le facilite su tránsito en la universidad y promueva valores y actitudes para su desempeño académico y profesional.

#### **Políticas:**

- La Universidad debe procurar condiciones que coadyuven a la formación integral del estudiante.



- La institución deberá fomentar la operación de programas de apoyo y atención diferenciada a los estudiantes, para favorecer su formación integral y mejorar su permanencia, egreso y titulación oportuna.

### **Estrategias:**

- Reestructurar los programas educativos abarcando desde el aspecto crediticio hasta la mejora en la organización de horarios, con base en una pertinente programación académica.
- Promover actividades de integración a la vida social, académica y cultural de la institución, en las que participen los estudiantes de nuevo ingreso.
- Favorecer la simplificación de los procedimientos administrativos y de los trámites necesarios para la titulación, registro de título y expedición de cédula profesional.
- Fomentar la realización de estudios para conocer mejor las características, necesidades, circunstancias y expectativas de los estudiantes, para desarrollar políticas de atención.
- Apoyar la instrumentación de acciones para facilitar la transición de la educación superior al empleo o, en su caso, al posgrado.
- Tener una mayor cobertura en la difusión de nuestra oferta educativa.
- Contribuir al impulso de programas de tutoría y de acompañamiento académico de los estudiantes a lo largo de la trayectoria escolar para mejorar con oportunidad su aprendizaje y rendimiento académico.
- Fortalecer los programas extracurriculares de atención al estudiante para la recreación, la salud, el deporte y; orientación sobre sexualidad, drogas, violencia intrafamiliar, integración a las ciudades y a las comunidades locales.
- Promover programas para que los alumnos concluyan sus estudios en los tiempos previstos en los programas académicos, para incrementar los índices de titulación.
- Apoyar la realización de programas de regularización para estudiantes de nuevo ingreso con deficiencias académicas, así como de programas orientados a desarrollar hábitos y habilidades de estudio.



## Programa 21

### **Fortalecimiento de los servicios escolares y de la trayectoria escolar de los estudiantes**

La Universidad Veracruzana mantiene su compromiso de elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren sus logros educativos, contribuyendo al impulso de programas de tutoría, de acompañamiento académico y brindándoles servicios de apoyo a lo largo de su trayectoria escolar para mejorar su aprendizaje y rendimiento académico.

#### **Acciones:**

- Elaboración de un manual del estudiante, redactado de manera amigable que le brinde bases y criterios para transitar con éxito y responsabilidad por la institución.
- Consolidación del Sistema Institucional de Tutorías con criterios y consideraciones para la docencia y tutoría en la universidad.
- Integración de los tutores al acceso de indicadores relativos a la trayectoria escolar del estudiante para fortalecer el programa de tutorías.
- Reformulación del programa “Conoce tu Universidad”, de acuerdo con los objetivos de la Institución.
- Implementación de apoyos y servicios a los estudiantes en “desventaja” (económica, de salud, de origen étnico, con capacidades diferentes, etcétera).

## Programa 22

### **Articulación de los servicios estudiantiles para su atención integral**

Los servicios que la Universidad brinda a sus estudiantes para su formación integral, así como sus beneficios, deben difundirse y fomentarse para lograr su participación. Asimismo, se tiene el propósito de mejorar la calidad de su aprendizaje flexibilizando los horarios para aprovechar mejor su tiempo.

#### **Acciones:**

- Creación de un sistema de información que integre las actividades académicas, culturales y deportivas para mejorar su calendarización, disponibilidad e impacto educativo.



- Definición de proyectos que fomenten la iniciativa de los estudiantes para participar, desarrollar y operar acciones formativas complementarias (académicas, culturales y deportivas).
- Promoción del uso de la Biblioteca Virtual y Eminus como parte de las Experiencias Educativas del Área Básica.
- Integración de los estudiantes al seguro facultativo para garantizar la cobertura de salud integral al estudiante universitario.
- Detección de factores de riesgo a través del Examen de Salud Integral (ESI), estableciéndolo como obligatorio para los estudiantes de nuevo ingreso.
- Implementación del nuevo calendario escolar que facilite la gestión, optimice los recursos e incremente la calidad y la pertinencia académica.
- Actualización de los horarios y la programación académica para atender las necesidades de los alumnos.
- Ampliación y consolidación académica del Programa Internacional de Movilidad Estudiantil.
- Revisión y actualización del programa de seguimiento de egresados para su fortalecimiento.

## Programa 23

### **Promoción y difusión de la información pertinente para mejorar y fortalecer la orientación educativa a los aspirantes en la elección de carrera**

La Universidad reestructurará sus programas de orientación educativa, y garantizará la difusión oportuna de la información sobre los programas educativos y los servicios institucionales para los aspirantes a ingresar en la institución, promoviendo una mejor distribución de la demanda.

#### **Acciones:**

- Actualización y mejoramiento del diseño gráfico y contenido de la información sobre la oferta educativa en el portal universitario, con énfasis en el perfil de ingreso y egreso, y vinculado a la información del observatorio laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.



- Consolidación de los vínculos con el subsistema de Enseñanza Media Superior para promover la oferta educativa.
- Elaboración y distribución de un disco compacto con la información sobre la oferta educativa de la UV en apoyo a la orientación educativa universitaria.



## Conclusión



Es evidente que la Universidad Veracruzana vive una etapa crucial de su historia. Contamos con una generación de académicos que en su gran mayoría han desarrollado su carrera profesional en nuestra universidad, y que han dedicado gran parte de su vida laboral a la academización.

Se puede decir que nos hemos empeñado en la transformación continua de la Universidad Veracruzana, pero reconocemos condiciones más propicias a partir del impulso generado por la autonomía legal e institucional obtenida hace casi 13 años.

Reiteramos que este Programa de Trabajo 2009-2013 es un producto colectivo. Refleja los ideales, define los compromisos y resume la experiencia que hemos vivido como estudiantes, académicos y funcionarios; pero retoma también las ideas y propuestas de una buena parte de la comunidad universitaria, muy especialmente de todos aquellos que se han comprometido desde el inicio de la gestión de esta administración con el proyecto innovador de transformación universitaria.

Este hecho aporta la certidumbre para alcanzar los objetivos plasmados en este Programa de Trabajo 2009-2013, el cual es viable porque representa el proyecto de toda la comunidad universitaria cuya vocación responsable, incluyente y pluralista ha quedado de manifiesto en estos años de transformación, estabilidad y progreso de la máxima casa de estudios de Veracruz.

Es viable también porque el logro sustancial de los pasados cuatro años ha implicado un cambio en las mentalidades de muchos universitarios, lo que nos ha permitido construir una disposición colectiva a la participación en los procesos universitarios y un ambiente de compromiso con el cambio, entendido como proceso de construcción de nuevos niveles de exigencia académica, nuevas formas de vinculación con la sociedad y más amplios horizontes de internacionalización.

Debemos demostrar que el proceso de cambio ha avanzado en la actual administración; pero necesita profundizarse sobre nuevas bases académicas y nuevos programas. Aquí están, en este programa, algunos que ya están en marcha.

Además, nuestra nueva inserción social nos impulsa a plantearnos alianzas estratégicas con los sectores público y privado. Nuestra autonomía, precisamente, es la divi-



sa del diálogo respetuoso y responsable con todos los actores, y el principio que nos garantiza preservar los ideales humanistas y populares de la Universidad Veracruzana.

Hoy es necesario fortalecer y consolidar lo que hemos logrado. Es la hora de continuar avanzando en la innovación y descentralización para la sustentabilidad, que han de ser las orientaciones programáticas que fijen el rumbo de una administración universitaria, siempre comprometida con el futuro de Veracruz y de México.

## Bibliografía



- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas Estratégicas de Desarrollo. ANUIES. México. (2004).
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior y Universidad Pedagógica Nacional. Documento Estratégico para la Innovación en la Educación Superior. ANUIES. México. (2004).
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Consolidación y Avance de la Educación Superior en México. Elementos de Diagnostico y Propuestas. ANUIES. México. (2006).
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Presidencia de la República, TIEV. México. (2007).
- Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010. (2005).
- H. Legislatura del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. Ley de Autonomía de la Universidad Veracruzana. Xalapa, Ver. (1996).
- Secretaría de Educación Pública. Programa Sectorial de Educación 2007-2012. (2007).
- Secretaría de Educación de Veracruz. Programa Sectorial 2005-2010 de Educación y Cultura. (2005).
- Universidad Veracruzana. Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana. Xalapa, Ver. (1993).
- Universidad Veracruzana. Plan General de Desarrollo 1997-2007, Xalapa, Ver. (1997).
- Universidad Veracruzana. Programa de Trabajo 1998-2001 y Programa Operativo Anual 1998, Consolidación y Proyección Hacia el Siglo XXI, Xalapa, Ver. (1998).



- Universidad Veracruzana. Programa de Trabajo 2001-2005, Consolidación y proyección en el Siglo XXI. Hacia un Paradigma Universitario Alternativo, Xalapa, Ver. (2001).
- Universidad Veracruzana. Programa de Trabajo 2005-2009. Una Universidad generadora de conocimiento para su distribución social. Xalapa, Ver. (2005).
- Universidad Veracruzana. Plan General de Desarrollo 2025. Xalapa, Ver. (2008).
- Universidad Veracruzana. Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI 2007. (2007).
- Universidad Veracruzana. Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI 2008-2009. (2008).
- Universidad Veracruzana. Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI 2010-2011. (2010).



# Programa de Trabajo 2009-2013

Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad





Universidad Veracruzana

Siendo Rector de la Universidad Veracruzana el Dr. Raúl Arias Lovillo, **Programa de trabajo 2009-2013**, se terminó de imprimir en el mes de Julio de 2010 en los Talleres de Imprenta Universitaria, El Roble No. 8, Col. Venustiano Carranza, C.P. 91070, Xalapa, Veracruz., México.

La edición consta de 3,000 ejemplares.



Universidad Veracruzana

