



Universidad Veracruzana

Programa de Buenas Prácticas universitarias

COCODI

Comité de Control y Desempeño
Institucional de la Universidad
Veracruzana

Universidad Veracruzana

“Lis de Veracruz:Arte, Ciencia, Luz”



Universidad Veracruzana

Comité de Control Interno y Desempeño Institucional de la Universidad Veracruzana

Integrantes

Dr. Martín Gerardo Aguilar Sánchez
Presidente

Mtra. Lizbeth Margarita Viveros Cancino
Secretaria Ejecutiva

Mtra. Liliana Ruiz Mendoza
Secretaria Técnica

Vocales

Dr. Juan Ortiz Escamilla
Secretario Académico

Dra. Jaqueline del Carmen Jongitud Zamora
Secretaria de Desarrollo Institucional

Dr. Jorge Genaro Vicente Martínez
Vicerrector región Veracruz

Dr. Mario Roberto B. Guapillo Vargas
Vicerrector región Orizaba-Córdoba

Dra. Liliana Cuervo López
Vicerrectora región Poza Rica-Tuxpan

Dra. Georgina Hernández Ríos
Vicerrectora región Coatzacoalcos-Minatitlán

Asesores

Dra. Mónica Victoria Ruiz Balcázar
Abogada General

Mtra. Norma Hilda Jiménez Martínez
Contralora General

Enlaces

Dr. Edson Valdés Iglesias

Rectoría

Dr. Luis Alejandro Gazca Herrera

Secretaría Académica

Mtra. Rocío Saiz Bonilla

Secretaría de Administración y Finanzas

Dra. Elisa Calderón Altamirano

Secretaría de Desarrollo Institucional

Mtra. Virginia Duarte Cruz

Vicerrectoría Veracruz

Mtro. Diego Chávez González

Vicerrectoría Orizaba-Córdoba

Mtra. Lizbeth Álvarez Olivares

Vicerrectoría Poza Rica-Tuxpan

Mtra. María Inés Quevedo López

Vicerrectoría Coatzacoalcos-Minatitlán

Mtra. Lucy Velasco Hernández

Oficina del Abogado General

Mtra. María del Carmen Peña Cabrera

Contraloría General

Presentación

- I. Objetivo
- II. Alcance
- III. Buenas prácticas
- IV. Fortalecimiento de Buenas Prácticas

Presentación

El presente *Programa de Buenas Prácticas Universitarias* forma parte de los documentos contenidos en el *Programa de Trabajo del Control Interno 2024-2025*, del Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI), como un elemento estratégico para promover la cultura institucional de buenas prácticas y fortalecer la calidad de los servicios y el prestigio de la Institución.

Las buenas prácticas contribuyen al logro de los objetivos institucionales, a minimizar errores y maximizar la eficiencia, optimizar los recursos, mejorar la calidad, y reducir los riesgos; las buenas prácticas se encuentran alineadas con la normativa universitaria y con los principios y valores establecidos en el Código de Ética de la Universidad Veracruzana. Hasta antes de la aprobación del Código de Ética, la Universidad Veracruzana se regulaba únicamente por normas jurídicas; no obstante, la realidad actual y el compromiso que tiene como institución formadora de personas, muestran que la vida universitaria no debe estar limitada a la sujeción de éstas, sino que la aspiración como institución de educación superior y socialmente responsable es regirse por imperativos de carácter ético, y que se vean reflejados en nuestro actuar.

Los integrantes de la comunidad universitaria, con nuestras conductas y actitudes, debemos evidenciar que fuimos formados y trabajamos en una institución de educación superior, que no sólo nos forja con conocimientos sino también con consciencia y responsabilidad del entorno del que somos parte.

Las características de las buenas prácticas es que nos ayudan a lograr resultados exitosos, son sostenibles en el tiempo, mantienen y producen efectos duraderos, son innovadoras, disminuyen el riesgo, responden a necesidades específicas, sistematizan procesos y resultados, tienen presente la evaluación, retroalimentación y reorganización de las acciones. Otra de las características de las buenas prácticas es que estas no son estáticas, sino que constantemente buscan mejorar, evolucionar para enfrentar nuevos desafíos, mejorar los resultados y aprovechar las oportunidades que la innovación puede ofrecer. Son flexibles, escalables y adaptables a cualquier entidad académica o dependencia.

Las entidades académicas y dependencias que demuestran compromiso con la calidad, la responsabilidad social y la sostenibilidad tienden a ganar la confianza de la sociedad y a mejorar la imagen institucional.

El documentar, comunicar e implementar buenas prácticas en las entidades académicas y dependencias es importante, porque facilita que, en contextos similares, rindan similares resultados. Es primordial no perder de vista que cada entidad académica o dependencia debe incorporar las buenas prácticas que más se ajusten a su realidad, siempre con un enfoque de gestión de riesgos. La corresponsabilidad de los integrantes de la comunidad universitaria es clave para fomentar la cultura de buenas prácticas.

I. Objetivo

Compartir casos de éxito/experiencias positivas, con la finalidad de que, a través de una cultura de buenas prácticas, sea un punto de referencia que inspire a los miembros de la comunidad universitaria a replicarlas en su entorno y que, con ello, se logre posicionar a la Universidad como una institución responsable, innovadora y comprometida.

II. Alcance

El presente documento es de aplicación a todos los integrantes de las entidades académicas y dependencias de la Universidad Veracruzana. El seguimiento de su aplicación, la socialización de los casos de éxito y la implementación de mejoras corresponderá llevarlas a cabo a los titulares de las entidades académicas y dependencias.

III. Buenas Prácticas

I. Cortesía

En la Universidad Veracruzana:

- Respetamos la dignidad de las personas.
- Entre los integrantes de la comunidad universitaria y con la sociedad promovemos el respeto, la empatía y la buena comunicación.
- Actuamos bajo las normas generales de cortesía y respeto, sin importar la jerarquía laboral.
- Fomentamos las relaciones productivas, cordiales y amistosas.
- Hacemos uso de lenguaje propio y correcto, así como palabras y frases que puedan fortalecer las buenas relaciones de convivencia.
- Creamos en nuestros espacios laborales ambientes de confianza y armonía, que faciliten la interacción y mejora en las relaciones personales y profesionales.
- Evitamos comportamientos tales como: acoso laboral, acoso y hostigamiento sexual, el uso de lenguaje ofensivo o degradante, comportamientos intimidantes, agresivos o amenazantes, así como tratos injustos hacia la comunidad universitaria.

2. Lealtad

- Asumimos la misión institucional como compromiso propio, procurando, en el ejercicio de nuestras funciones, ser eficientes y humanistas.
- Desempeñamos las actividades en todos los ámbitos de la vida universitaria, con eficacia, calidad, profesionalismo y lealtad a los principios y valores de la Universidad.
- Contribuimos con nuestras actividades laborales diarias al cumplimiento de los fines y funciones de la Universidad Veracruzana.
- Nos esforzamos cada día por cumplir con los principios y valores establecidos en el Código de Ética.
- Enaltecemos y fortalecemos nuestra Casa de Estudios desarrollando nuestras funciones con rectitud, respeto y lealtad.
- Promovemos que el personal de las entidades académicas y dependencias hagan suyos los fines y funciones de la institución.
- Cuidamos y preservamos la imagen de la Universidad Veracruzana y de la entidad académica y dependencia donde laboramos ante la sociedad.

3. Legalidad

- Cumplimos y respetamos las leyes en la materia y la normativa universitaria.
- Conocemos las atribuciones establecidas en la ley, estatutos y reglamentos respectivos inherentes al tipo de personal o cargo que desempeñamos, y nos apegamos al cumplimiento de las mismas.

- En caso de duda, en algún proceso o procedimiento, consultamos al área correspondiente y no replicamos prácticas que contravienen las leyes en la materia o la normativa universitaria.

4. Quehacer académico

- Planeamos, programamos, ejecutamos y evaluamos periódicamente las funciones de docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios.
- Ofrecemos programas educativos con pertinencia social.
- Identificamos y evaluamos los riesgos relacionados con la calidad académica.
- Implementamos programas de evaluación y seguimiento del desempeño estudiantil y docente.
- Promovemos la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Promovemos la investigación de alta calidad y la transferencia de conocimientos.
- Fomentamos la innovación y la creatividad en todos los ámbitos de la universidad.
- Desarrollamos programas y alianzas internacionales para fomentar el intercambio académico, la movilidad estudiantil y la colaboración en investigación.
- Integramos tecnologías innovadoras en la enseñanza y el aprendizaje, para mejorar la eficiencia, la accesibilidad y la calidad de los servicios ofrecidos por la Universidad.
- Implementamos programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal académico.
- Fomentamos la participación activa de los estudiantes a través de la creación de espacios de diálogo.
- Implementamos programas de seguimiento y retroalimentación de los egresados para evaluar su inserción laboral, su satisfacción con la formación recibida y su contribución al desarrollo social y económico de las regiones, del estado de Veracruz y el país.
- Hacemos y promovemos el uso adecuado y ético de la información (citas, fuentes, propiedad intelectual).

5. Inclusión y diversidad

- Implementamos programas, protocolos que promuevan la equidad de género, la inclusión de personas con discapacidad, la diversidad cultural y la igualdad de oportunidades en todos los aspectos de la vida universitaria.
- Fomentamos un ambiente universitario libre de discriminación y violencia.
- Integramos estudiantes internacionales a nuestra comunidad y respetamos la diversidad cultural.
- Adaptamos nuestras plataformas institucionales para favorecer la educación inclusiva y equitativa facilitando el acceso de todas las personas con discapacidad al entendimiento, el aprendizaje, la navegación y la plena interacción web con los portales institucionales de la Universidad Veracruzana.

6. Patrimonio Universitario

- Cuidamos, protegemos y hacemos un uso adecuado del patrimonio material e intangible de la Universidad Veracruzana, o que este bajo nuestra custodia, ya que se trata de recursos públicos.
- Utilizamos correctamente los bienes muebles e inmuebles que conforman el patrimonio de la Universidad Veracruzana.
- Cuidamos y protegemos el patrimonio artístico, monumentos, murales, esculturas y toda obra de arte público que constituye parte del entorno de la Universidad. La responsabilidad de la comunidad universitaria frente al patrimonio, implica no emplear los bienes para beneficio personal al margen de las labores universitarias o lucrar con ellos.

7. Sostenibilidad

- Procuramos el bienestar de todos aquellos seres que se encuentren en nuestras instalaciones.
- Impulsamos la protección y preservación del patrimonio natural, ambiente, flora y fauna, la biodiversidad y recintos universitarios.
- Adoptamos buenas prácticas en el uso de energía, como la instalación de sistemas de energía renovable (paneles solares, pequeños aerogeneradores) o la optimización del consumo energético, para reducir costos y la huella de carbono.
- Estamos comprometidos con el cuidado de la energía, desconectando aparatos eléctricos o electrónicos, apagando luces que no se necesitan, usamos responsablemente el aire acondicionado, la calefacción, la iluminación, apagamos los equipos de cómputo cuando no los estamos ocupando.
- Implementamos planes de sostenibilidad a largo plazo.
- Fomentamos la conservación y el respeto de las áreas verdes.
- Promovemos la conciencia ambiental y la responsabilidad social entre la comunidad universitaria.
- Procuramos acciones que contribuyan al cuidado del ambiente y la sustentabilidad tales como, el uso responsable, consciente y moderado de agua.
- Evitamos la emisión de gases y contaminantes.
- Promovemos acciones responsables relativas a la clasificación de los residuos.
- Participamos activamente presentando iniciativas para la protección del medio ambiente.

8. Utilización de recursos

- Usamos de manera eficiente los recursos de la institución.
- Respetamos y fomentamos los espacios libres de humo.
- Fomentamos la conservación y buen uso de las aulas, salas, auditorios y las instalaciones en general con los que cuenta la Universidad.
- Respetamos las zonas de silencio y áreas de estudio.
- Hacemos un uso ético y responsable de la información.
- Usamos la información solo para el propósito para el cual fue recopilada.

- No compartimos datos personales de los integrantes de la comunidad universitaria sin autorización.
- Adoptamos soluciones que puedan reducir los costos operativos al disminuir el consumo de papel.
- Estamos comprometidos a reciclar todo el papel innecesario, a imprimir y fotocopiar a doble cara siempre que el destino de éstas así lo permita, a reciclar el tóner a no fotocopiar documentos innecesarios.

9. Competencia Profesional

- Privilegiamos que las personas que laboran en esta Casa de Estudios tengan las aptitudes, capacidades, habilidades y destrezas necesarias para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o administrativo.
- Establecemos los medios necesarios para atraer, contratar, capacitar y retener profesionales competentes, que tengan la capacidad para desempeñar eficazmente un puesto laboral, utilizando los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para su profesión.
- Fomentamos la capacitación permanente que permita mejorar las competencias, habilidades y destrezas de las personas que laboran en la institución.

10. Gestión administrativa

- Proporcionamos atención eficaz y respetuosa a los usuarios.
- Transparentamos y rendimos cuentas en convocatorias, procesos y resultados.
- Hacemos una gestión eficiente y ordenada de nuestros documentos.
- Fomentamos la capacitación continua del personal administrativo para la mejora de nuestros procesos.
- Promovemos la digitalización de procesos para facilitar y simplificar nuestros trámites y servicios.

11. Recursos Humanos

- Actuamos con integridad acorde con las leyes aplicables en la materia, la normativa universitaria y los contratos colectivos aplicables, así como con el Código de Ética de la Universidad Veracruzana, lo cual nos ayuda a ganar confianza con la sociedad todos los días. Es esencial para la reputación de nuestra institución.
- Establecemos procedimientos que permiten identificar posibles problemas antes de que ocurran y adoptar medidas preventivas, la optimización de recursos también se refleja en el mejor uso de insumos, ya que las buenas prácticas suelen incluir medidas para maximizar el aprovechamiento de materiales, energía o tiempo, reduciendo así los costos y el impacto ambiental. Suelen ayudar a reducir desperdicios, tiempos muertos y costos innecesarios al establecer procedimientos claros y sistemáticos.

- Contamos con manuales de organización y procedimientos claros y completos en los que se delimitan las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y se especifica claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo en toda la estructura.
- Contamos con los perfiles de puesto, actividades, funciones y responsabilidades de cada uno de ellos.
- Definimos las cadenas de mando, identificamos áreas y puestos de mayor riesgo.
- Mejoramos la gestión de prácticas de reclutamiento, selección, desarrollo y retención de talento para asegurar que la institución cuente con el personal adecuado y capacitado para cumplir con sus objetivos.
- Contratamos a colaboradores con base en sus capacidades, habilidades y credenciales profesionales y criterios objetivos de contratación.
- Informamos a los candidatos sobre el Código de Ética y firma de la carta compromiso antes de ser contratados.
- Proporcionamos inducción al personal de nuevo ingreso a la entidad académica o dependencia sobre las actividades a realizar, la normativa aplicable al ámbito de su competencia y a los objetivos de la entidad académica o dependencia.
- Mantenemos actualizada la plantilla y las cargas de trabajo del personal, que permita identificar el cumplimiento de los objetivos de la entidad académica o dependencia.
- Capacitamos periódicamente a todos los trabajadores y generamos constancias físicas o electrónicas para quienes reciban la capacitación.
- Implementamos programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal administrativo, así como iniciativas para promover un ambiente laboral saludable.
- Establecemos políticas y procedimientos claros y eficaces para atender y resolver las quejas laborales por parte de los integrantes de la comunidad universitaria.
- Atendemos en tiempo y forma las incidencias del personal, que podrían configurar la existencia de una falta y en su caso, derivar en la aplicación de sanciones previstas en la normativa universitaria.
- Documentamos los sucesos laborales del personal a nuestro cargo, que obstaculicen los resultados programados e incidan en el cumplimiento de los objetivos de la entidad académica o dependencia.
- Mantenemos una relación de respeto mutuo y coordinación con las organizaciones sindicales.

I2. Recursos Financieros y Materiales

- Desarrollamos un plan financiero sólido que garantice la sostenibilidad económica de la Universidad a largo plazo, así como establecer mecanismos eficaces de planeación, presupuestación, control y seguimiento del presupuesto y los recursos financieros.
- Realizamos el cobro de todos los servicios administrativos y académicos prestados por la Universidad, apegados a los tabuladores aprobados por el Consejo Universitario General o la Secretaría de Administración y Finanzas.
- Reducimos, en la medida de lo posible, los pagos en efectivo o a cuentas fuera del lugar de constitución del proveedor.

- Implementamos sistemas de pago donde al menos dos personas de diferentes áreas autoricen pagos o el alta de proveedores, según sea el caso.
- Establecemos sistemas independientes de auditoría donde se evalué la confiabilidad de los controles internos y estos se reporten a los altos directivos.
- Verificamos el correcto almacenamiento de los registros contables.
- Nos abstenemos de formular anotación de partidas fuera de libros o la existencia de cuentas o servicios inexistentes que no se prestaron a la institución.
- Evitamos la anotación de registros imprecisos.
- Evitamos la destrucción de documentos y registros antes del plazo que establece la ley.
- Descartamos la existencia de registros contables electrónicos de fácil manipulación o modificación.
- Prescindimos de adquirir bienes que no sean necesarios para el correcto desempeño de las funciones que tenemos asignadas o que no reditúan al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- Nos abstenemos de adquirir bienes y no hacer uso de ellos.

13. Innovación tecnológica y automatización

- Sistematizamos y automatizamos procesos y procedimientos académicos y administrativos que realiza la entidad académica o dependencia, en el marco de las disposiciones de la ley de la materia y la legislación universitaria.
- Optimizamos los procesos a través del uso de herramientas como la inteligencia artificial (IA), la automatización y el Big Data, lo cual permite procesar grandes cantidades de datos en tiempo real para identificar áreas de mejora, mientras que la automatización puede ejecutar tareas rutinarias de forma más precisa y eficiente.
- Implementamos protocolos para el resguardo, uso y eliminación segura de la información que se almacena en nuestras bases de datos.

14. Comunicación

- Desarrollamos una estrategia integral de comunicación para difundir los logros, valores, y actividades de la Universidad, así como fortalecer la marca institucional para atraer a estudiantes, investigadores y colaboradores,
- Mantenemos actualizada la información publicada en el portal web de la entidad académica o dependencia.
- Compartimos los logros obtenidos, promoviendo las medidas eficientes que permitan replicar los buenos resultados.
- Documentamos y mantenemos actualizados a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar, los procesos y procedimientos administrativos o académicos que realiza la entidad académica o dependencia, en el marco de las disposiciones de la ley de la materia y la legislación universitaria.

- Utilizamos datos relevantes para evaluar el desempeño institucional; así como de las entidades académicas y dependencias para la toma de decisiones informadas.
- Informamos oportunamente por escrito al inmediato superior, y en su caso, al superior jerárquico, sobre aquellas circunstancias o riesgos que afecten o pudieran afectar el logro de los objetivos de la entidad académica o dependencia.
- Implementamos herramientas y canales de comunicación efectivos para facilitar la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones dentro de la entidad académica y en toda la institución.
- Implementamos canales seguros para que los integrantes puedan reportar irregularidades.
- Identificamos oportunidades para utilizar tecnología y sistemas de información para optimizar y agilizar procesos académicos y administrativos, reducir errores y mejorar la eficiencia.
- Procesamos los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al control interno.
- Procesamos datos relevantes a partir de fuentes confiables y los transformamos en información de calidad dentro de los sistemas de información de la institución.

15. Administración de riesgos

- Establecemos estrategias para garantizar la continuidad de las actividades en caso de imprevistos.
- Desarrollamos un sistema de gestión estructurado para identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar a los logros de la entidad académica o dependencia y a los objetivos institucionales.

16. Corrupción

- Evitamos la apropiación indebida de activos, entendida como el robo de activos de la institución. Esto podría incluir el robo de la propiedad, la malversación de los ingresos o pagos fraudulentos.
- Nos excusamos en caso de que se presente un conflicto de interés. Cuando los intereses personales, familiares o de negocios de un trabajador puedan afectar el desempeño independiente e imparcial de sus empleos, cargos, comisiones o funciones.
- Hacemos uso de los recursos asignados para fines legales.
- Rechazamos el aprovechamiento del cargo o comisión del servidor público para inducir a que otro servidor público o tercero efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, que le reporte cualquier beneficio, provecho o ventaja indebida para sí o para un tercero.
- Refutamos el tráfico de influencias, consistente en que el servidor público utilice la posición que su empleo, cargo o comisión le confiere para inducir a que otro servidor público efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, para generar cualquier beneficio, provecho o ventaja para sí o para su cónyuge, parientes consanguíneos, parientes civiles o

para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el servidor público o las personas antes referidas formen parte.

- Diseñamos actividades de control alternativas para prevenir el riesgo de corrupción, desperdicio o abuso en los procesos operativos.

17. Segregación de funciones

- Consideramos la segregación de funciones en los procesos que se realizan en las entidades académicas y dependencias, entendida como la separación de actividades, de responsabilidades de un proceso, de tal manera que un mismo proceso no sea realizado en su totalidad por una sola persona, o que dos o más se confabulen para eludir los controles. El eludir los controles aumenta la posibilidad de ocurrencia de eventos no deseados.

18. Supervisión

- Programamos auditorías para revisar los procesos, identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los estándares y políticas establecidos.
- Revisamos periódicamente el funcionamiento de la entidad académica o dependencia, para identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios.
- Monitoreamos el cumplimiento de las regulaciones y leyes aplicables a la institución asegurándose de que se cumplan con las actividades propuestas.

IV.Fortalecimiento de Buenas Prácticas

Para continuar fortaleciendo el sistema de control interno institucional a través de la identificación, registro y promoción de buenas prácticas para que, otras entidades académicas o dependencias analicen y en su caso, puedan replicar o adecuar su aplicación de la manera más pertinente, con base en referentes nacionales de casos de éxito como el de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno; la Universidad Veracruzana ha creado un sitio Web a través del cual se han de recopilar experiencias institucionales donde se han logrado propósitos y resultados positivos generados por alguna de las entidades académicas o dependencias de las cinco regiones universitarias, mismos que se convierten en un referente exitosos en materia de buenas prácticas que robustecen a los fines y funciones de la institución, así como a la innovación y mejora de la gestión.

Somos una universidad que genera y aplica conocimiento, en nuestro entorno y con la participación del principal valor de la institución (su personal), se han creado casos de éxito, consideramos que cobraran mucho más valor al ser registrados, organizados, clasificados y compartidos, estas buenas prácticas pueden ser aplicadas de manera productiva, ya que se convierten en un referente de lo que bien se ha aplicado y desempeñado; el acceso al sitio es a través de la dirección electrónica siguiente:

<https://www.uv.mx/apps/cocodiuv/Buenaspracticass.html>



Registra tus buenas prácticas

Información General

Entidad Académica o Dependencia:
-- Seleccione su entidad/dependencia --

Nombre completo:

Correo electrónico:

Puesto que desempeña:

Tipo de personal UV:
-- Seleccione su Tipo de personal --

Región UV:
-- Seleccione su región --

Buenas Prácticas

Nombre o denominación de la Buena Práctica

¿En qué consiste la Buena Práctica?

¿Qué desafío se enfrentaba o qué problemática se atendió?

¿Cuáles han sido los resultados a la fecha?

¿Se trata de una idea original o de una idea adaptada con referencia a alguna mejor práctica nacional o internacional?

¿Qué herramientas o desarrollos se usaron para cumplir los objetivos / metas?

¿Cómo se ha beneficiado al ciudadano o a las empresas?

¿Cuál es la cobertura?

¿Cuáles son las lecciones aprendidas que contiene esta Buena Práctica?

¿Qué elementos se pueden replicar en otras instituciones?

¿Se ha difundido esta Buena Práctica? En caso afirmativo, ¿qué estrategias y medios de difusión se han utilizado?

Enviar Información

Se invita, principalmente a los titulares de las entidades académicas y dependencias, también al personal Universitario a ingresar y registrar sus casos de éxito o a consultar los registros, para en su caso, adaptarlas o adoptarlas, para el fortalecimiento institucional.



Universidad Veracruzana